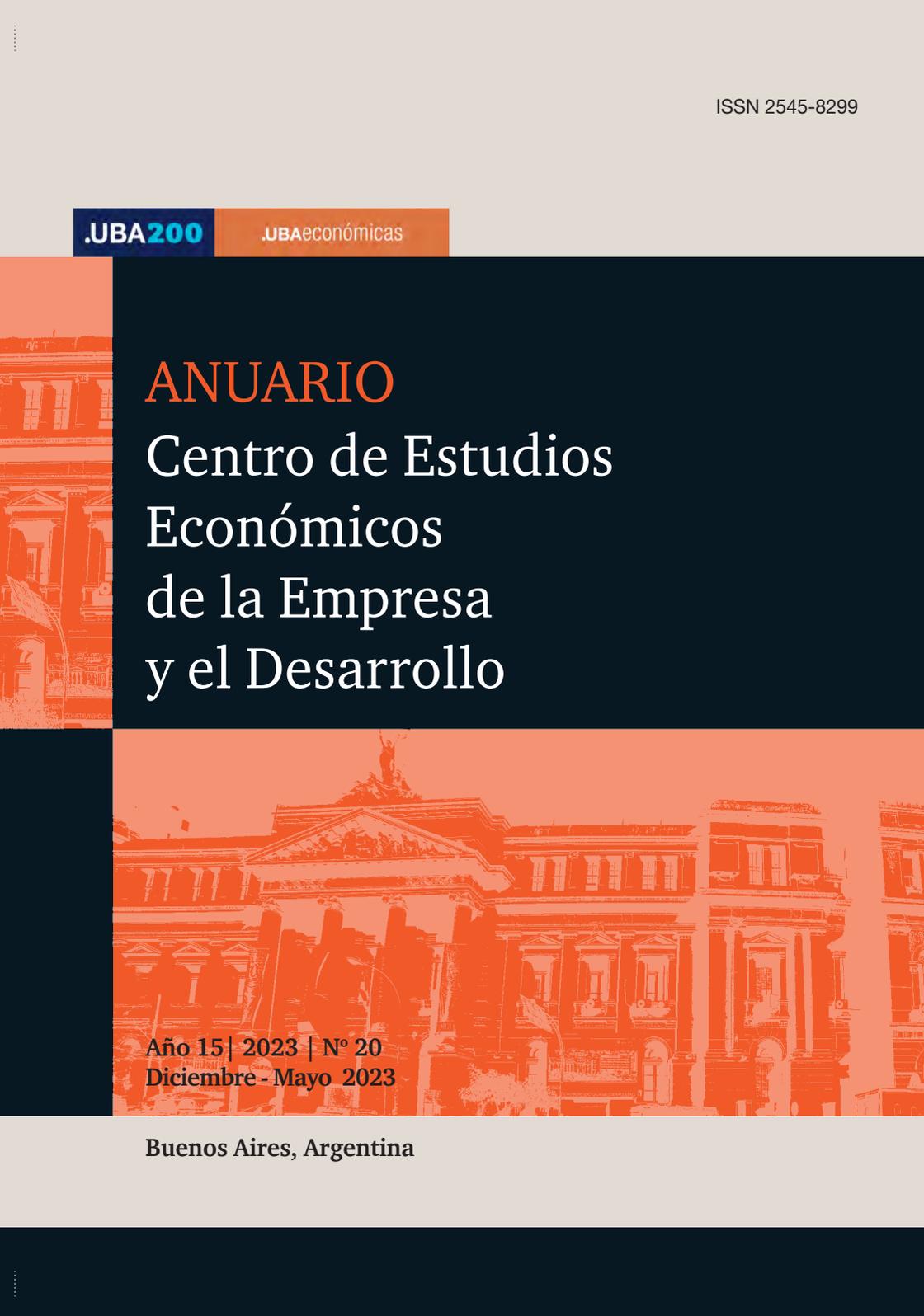


.UBA200

.UBAeconómicas



ANUARIO

Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo

Año 15 | 2023 | N° 20
Diciembre - Mayo 2023

Buenos Aires, Argentina

.UBAeconómicas
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Centro de Estudios Económicos de la
Empresa y el Desarrollo (CEEED)

ANUARIO

ISSN 2545-8299



N° 20 AÑO 15
DICIEMBRE - MAYO 2023

ANUARIO

CENTRO DE ESTUDIOS
ECONÓMICOS DE LA
EMPRESA Y EL DESARROLLO

Directora

Maria Inés Barbero. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina.

Subdirectora

Viviana Román. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina.

Comité Editorial

Hebe Mariel Dato. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina. | *Raúl García Heras.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina. | *Jorge Gilbert.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina. | *Juan Lucas Gómez.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina. | *Anibal Pablo Jáuregui.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina. | *Benedicto Flavio Ruffolo.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de

Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Ciclo Básico Común. Universidad de Buenos Aires, Argentina. | *Cintia Russo.* Universidad Nacional de Quilmes. Departamento de Economía y Administración. Argentina.

Consejo Asesor Externo

Araceli Almaraz. El Colegio de la Frontera Norte. Baja California, México. | *Mario Cerutti.* Universidad Autónoma de Nueva León, Monterrey-México. | *Carlos Dávila L. de Guevara.* Universidad de los Andes, Bogotá-Colombia. | *Paloma Fernández Pérez.* Universidad de Barcelona-España. | *Raúl Jacob.* Universidad de la República-Uruguay. | *Norma Lanciotti.* Universidad Nacional de Rosario-Argentina, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina. | *Manuel Llorca Jaña.* Universidad de Valparaíso, Valparaíso. Chile. | *Andrea Luch.* Universidad Nacional de La Pampa-Argentina, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina. | *Rory Miller.* Universidad de Liverpool-Inglatera. | *Martín Monsalve Zanatti.* Universidad del Pacífico, Lima. Perú | *Nuria Puig Raposo.* Universidad Complutense de Madrid-España. | *Andrés Regalsky.* Universidad Nacional de Tres de Febrero-Argentina. | *Luiz Fernando Saraiva.* Universidade Federal Fluminense, Centro de Estudos Gerais. Niterói, Brasil. | *Javier Vidal Olivares.* Universidad de Alicante-España. | *Moisés Villamil Balestro.* Universidade de Brasília. Brasília, Brasil.

Secretario de Redacción. *Juan Lucas Gómez.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo / Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (UBA-CONICET), Argentina. **Asistente de Secretaria de Redacción.** *Edgardo Germán Domínguez.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED), Buenos Aires, Argentina. **Asistentes Editoriales.** *Mariana Kunst.* Universidad de Buenos Aires. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) adscrito al Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP-BAIRES), Buenos Aires, Argentina. | *Tomás Chami Rouvroy.*

Universidad de Buenos Aires. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) adscrito al Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP-BAIRES), Buenos Aires, Argentina. | *Hernando Arbelo.* Universidad de Buenos Aires. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) adscrito al Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP-BAIRES), Buenos Aires, Argentina. | *Mauro Nahuel Cuk.* Universidad de Buenos Aires. Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) adscrito al Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP-BAIRES), Buenos Aires, Argentina. | *Analia Merlo.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas, Ciclo Básico Común (CBC). **Diseño de tapa.** *Gabriela Franca.* **Maquetación.** *Dolores Domínguez.*

Aclaración: Todas las opiniones vertidas son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Anuario editado por el Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED), Facultad de Ciencias Económicas. Propietario: Universidad de Buenos Aires.
Córdoba 2122 - C.P. 1120 - CABA, 2º Piso.
TE: 5285-6826
Dirección electrónica: ceeedfcebua@gmail.com / ceeed@economicas.uba.ar
ISSN 2545-8299
Registro DNDA 03201596-APN-DNDA#MJ

.UBAeconómicas

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Centro de Estudios Económicos de la
Empresa y el Desarrollo (CEEED)

ANUARIO
ISSN 2545-8299



N° 20 AÑO 15
DICIEMBRE - MAYO 2023

Índice

Presentación..... 11

Dossier

**Transformaciones de la
vitivinicultura argentina en perspectiva regional en los últimos
sesenta años**

Coordinado por Patricia Olgúin

Introducción: Transformaciones de la vitivinicultura argentina en perspectiva regional en los últimos sesenta años

Patricia Olgúin..... 15

Transformaciones de los sistemas vitícolas en la provincia de Mendoza. Dinámica y diversidad durante las tres últimas décadas

María Eugenia Van den Bosch, Laura Alturria..... 25

La inserción del vino argentino en el mercado mundial entre 1980 y 2019. Características, comportamientos y factores asociados

Juan Manuel Cerdá 75

Al auxilio de la vitivinicultura tradicional. Los efectos de las acciones reguladoras de las empresas Giol (Mendoza) y CAVIC (San Juan) (1963-1988)

Patricia Olgúin 103

¿Innovar siempre es bueno? La reconversión vitivinícola uruguaya. Un estudio de caso (1974-2000)

Daniele Bonfanti..... 141

Parte abierta

Reestruturação produtiva no Brasil e o destino de algumas empresas líderes do ciclo desenvolvimentista (1986-2015)

Cláudia Alessandra Tessari, Fábio Alexandre dos Santos, Flavio Tayra, Julio Cesar Zorzenon Costa, Renata Bianconi, Murilo Leal Pereira Neto 175

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Gustavo García Zanotti, Alejandro Gaggero 219

Reseñas

Las grandes empresas en Argentina. Desde la expansión agropecuaria hasta la última globalización

Claudio Belini..... 261

Nota crítica de eventos académicos

Nota crítica sobre las IV Jornadas de Investigadores en Formación del CEEED-IIEP

Camila Lucía Scuzzarello 269

Directrices para autores/as 275

Presentación

En esta vigésima edición del Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) presentamos un dossier titulado “Transformaciones de la vitivinicultura argentina en perspectiva regional en los últimos sesenta años”, coordinado por Patricia Olgúin.

El número contiene artículos de María Eugenia Van den Bosch y Laura Alturria sobre los cambios adaptativos en el agroecosistema vitícola de Mendoza, de Juan Manuel Cerdá sobre las exportaciones de vino argentino desde las últimas décadas del siglo XX hasta las primeras del siglo XXI, de Patricia Olgúin sobre la vitivinicultura argentina a través del caso de dos grandes empresas de San Juan y Mendoza, y de Daniele Bonfanti sobre la vitivinicultura uruguaya a finales del siglo XX. Todos estos dan a conocer diferentes facetas de la industria vitivinícola y llaman a la reflexión sobre cuestiones de mayor alcance como las crisis, las innovaciones, los avances tecnológicos, el mercado y la política en las economías nacionales y provinciales.

El número, además, incluye una parte abierta que presenta un trabajo de Cláudia Alessandra Tessari, Fábio Alexandre dos Santos, Flavio Tayra, Julio Cesar Zorzenon Costa, Renata Bianconi y Murilo Leal Pereira Neto sobre el capital brasileño de origen familiar en el período de reestructuración postproductiva y otro de Gustavo García Zanotti y Alejandro Gaggero sobre la internacionalización corporativa y la planeación fiscal a partir del estudio del caso de Techint.

La organización del número es el resultado de un esfuerzo colectivo llevado a cabo por el equipo editorial, por la coordinadora del volumen y por los evaluadores externos, a quienes brindamos nuestro agradecimiento. La valiosa colaboración de estos últimos ha contribuido también a enriquecer las perspectivas de los autores y a estimular los intercambios y debates.

Equipo Editorial

*Anuario Centro de Estudios Económicos
de la Empresa y el Desarrollo.*

Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo

Dossier

**Transformaciones de la
vitivinicultura argentina en
perspectiva regional en los últimos
sesenta años**

Coordinado por Patricia Olguín

Introducción: Transformaciones de la vitivinicultura argentina en perspectiva regional en los últimos sesenta años

Patricia Olguín¹
polguin@mendoza-conicet.gob.ar
<https://orcid.org/0000-0002-7388-2257>

Resumen

La industria del vino argentino atravesó dos etapas de cambio estructural desde su integración al mercado mundial. En la primera, iniciada en la década de 1880, un exitoso proceso de modernización tecnológica y reconversión productiva dejó atrás una reducida producción artesanal de vino “carlón” (de uvas criollas) e inauguró un esquema de producción industrial de vino tipo “francés” para un mercado masivo. Argentina emergió como uno de los principales países productores de vinos comunes del mundo. En la segunda, desencadenada en 1980 por la crisis terminal de la vitivinicultura “tradicional”, emprendió el segundo proceso de reconversión productiva que le permitió adaptar la producción del vino doméstico a las nuevas preferencias del consumidor y, con ello, frenar el descenso del consumo per cápita en el mercado interno que había comenzado en 1970, e insertarse (aunque tímidamente) en el mercado internacional como un país exportador de vinos diferenciados, con identidad propia y el Malbec como varietal emblema.

Las contribuciones que integran este dossier invitan a reflexionar sobre los desafíos y los cambios que enfrentó la vitivinicultura argentina en clave regional en los últimos sesenta años, así como sobre los aspectos todavía pendientes.

Palabras clave:

Vitivinicultura, reconversión productiva, exportaciones

¹ Instituto de Ciencias Humanas, Sociales y Ambientales - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas / Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Cuyo.

Transformations of Argentine viticulture in regional perspective in the last sixty years

Abstract

The Argentine wine industry went through two stages of structural change since its integration into the world market. In the first, begun in the 1880s, a successful process of technological modernization and productive reconversion left behind a reduced artisanal production of “Carlón” wine (from Creole grapes) and inaugurated an industrial production scheme of “French” type wine for a massive market. Argentina emerged as one of the main common wine producing countries in the world. In the second, triggered in 1980 by the terminal crisis of “traditional” winegrowing, it undertook the second process of productive reconversion that allowed it to adapt domestic wine production to new consumer preferences and, thereby, stop the decline in consumption. per capita in the domestic market that had begun in 1970 and insert itself (albeit timidly) into the international market as a country that exports differentiated wines, with its own identity and Malbec as its emblematic varietal.

The contributions that make up this dossier invite us to reflect on the challenges and changes that Argentine viticulture has faced regionally in the last sixty years, as well as on the aspects still pending.

Key Words

Viticulture, productive reconversion, exports

La industria del vino argentino atravesó dos etapas de cambio estructural desde su integración al mercado mundial. En la primera, iniciada en la década de 1880, Argentina emergió como uno de los principales países productores de vinos comunes del mundo. Rápidamente logró abastecer el mercado doméstico y sustituir casi por completo las

importaciones de vinos europeos. Este fue el resultado de la convergencia de diversos factores, entre los cuales fueron fundamentales el reemplazo de formas de producción de raigambre colonial por técnicas agronómicas y enológicas modernas, la construcción de una amplia red ferroviaria que conectó a los centros productores (provincias de Mendoza y San Juan) con los de consumo (Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba) y las preferencias por el vino de mesa de la población extranjera que llegaba en grandes contingentes al puerto de Buenos Aires. En todos ellos intervino un conjunto de políticas públicas diseñadas por las dirigencias políticas y empresariales para dotar de medidas de promoción y protección arancelaria a la industria naciente, en un contexto político/institucional favorable al movimiento internacional de personas y capitales (Rocchi 1998; Fernández 2004). Este exitoso proceso de modernización tecnológica y reconversión productiva dejó atrás una reducida producción artesanal de vino “carlón” (de uvas criollas) e inauguró un esquema de producción industrial de vino tipo “francés” para un mercado masivo. La continua expansión del mercado interno —que no se detuvo frente a la adulteración de los vinos, el elevado costo de los fletes o la creciente carga impositiva y solo fue permeable a coyunturas de crisis económica— constituyó un fuerte desincentivo a las exportaciones; de hecho, los cargamentos enviados al mercado externo fueron exiguos y, su destino, otros países sudamericanos (Balán y López 1977; Salvatore 1986; Coria y Fortín de Iñones 1994; Richard Jorba et al 2006; Mateu y Stein 2008; Olguín 2012).

El posicionamiento logrado por la vitivinicultura argentina en el mundo, y en América Latina, fue registrado por las estadísticas sectoriales construidas por organizaciones internacionales². En el quinquenio 1909-1913, Argentina alcanzó el quinto puesto en el ranking mundial de productores de vino con 4.413 mil hl, aunque (junto con Argelia y Portugal) pertenecía a un grupo de países con volúmenes intermedios, es decir, que se encontraban entre los líderes (Francia, Italia y España, donde el primero elaboraba 50.226 mil hl y el tercero 14.863 mil hl) y los seguidores (URSS, Grecia, Chile y Hungría, ninguno de los cuales alcanzaba los 2.500 mil hl). La situación en otros países vitivinícolas del Cono Sur, particularmente, en Chile y Uruguay, era distinta. Chile

2 Office International du Vin (1928). *Bulletin International du Vin*, N°1. Paris: Imprimerie L'Emancipatrice, pp. 1 y 11, y *Bulletin International du Vin*, N°2. Paris: Imprimerie L'Emancipatrice, p. 4.

ocupaba el puesto 9 del ranking (2.148 mil hl) y Uruguay el puesto 21 (156 mil hl). Sin embargo, mientras que los vinos argentinos se vendían en países sudamericanos (Paraguay, Uruguay y Brasil), los chilenos –además de Argentina y Ecuador– se dirigían a países de Europa que no eran productores (Alemania, Bélgica y Países Bajos), donde competían con los tradicionales vinos franceses, italianos y españoles (Anderson y Nelgen 2011; Ayuda, Ferrer-Pérez, Vicente Pinilla 2020).

La tendencia creciente que retomó la oferta nacional de vinos luego de la interrupción provocada por las profundas crisis económicas de la Primera Guerra Mundial y la Gran Depresión de 1930, no se detuvo ante el avance del intervencionismo estatal (que se expresó, por ejemplo, en la fijación de precios máximos al vino o mínimos a la uva y las restricciones para la venta de vinos en un contexto inflacionario). Sin embargo, la caída sistemática del consumo per cápita de vinos que se inició en 1970 terminó de configurar una combinación explosiva: aumento exponencial de la producción y derrumbe del consumo (Richard Jorba 2008; Olgún 2021). En un clima de elevada conflictividad política, las administraciones gubernamentales no pudieron dirimir las contradicciones que representaban el sostenimiento de medidas “productivistas” (como la desgravación impositiva a nuevas plantaciones en zonas áridas o el crédito desregulado y barato que derivó en inversiones especulativas de grupos económicos extrarregionales) y las drásticas acciones reguladoras encaradas por empresas con control estatal –Bodegas Giol y Corporación Agroeconómica, Vitivinícola, Industrial y Comercial (CAVIC)–, para sostener el precio del vino que recibía el productor (Díaz Araujo et al. 1982; Azpiazu y Basualdo 2001; Olgún 2013 y 2019). No querían renunciar a los efectos positivos sobre la dinámica económica y la recaudación tributaria que habían caracterizado a la producción vitivinícola (Bragoni y Olgún 2023). Tampoco estuvieron dispuestos a aceptar fácilmente que el rechazo al vino clarete o rosado por parte de los consumidores y el abandono del vino como bebida acompañante de las comidas eran cambios persistentes (Olgún, 2015). La caída del grupo económico Greco Hnos. en 1980 (Olgún y Mellado 2010) dio el golpe de gracia al esquema de producción y consumo masivos sobre el que los gobiernos de Mendoza y San Juan habían cimentado sus proyectos de desarrollo económico y el financiamiento de sus presupuestos públicos³.

3 Porto, Alberto. Proyecto de investigación Disparidades regionales y federalismo fiscal,

La vitivinicultura “tradicional” ingresó así en una crisis terminal y se precipitó la segunda etapa de cambio estructural. La industria emprendió el segundo proceso de reconversión en la década de 1980, que le permitió adaptar la producción del vino doméstico (con cepas de mejor calidad enológica) al paladar del consumidor y, con ello, frenar el descenso del consumo per cápita en el mercado interno, e insertarse (aunque tímidamente) en el mercado internacional como un país exportador de vinos diferenciados, con identidad propia y el Malbec como varietal emblema (Azpiazu y Basualdo 2003; Medina-Albaladejo, Martínez Carrión y Ramon-Muñoz 2014). De este modo, el país se incorporó al “nuevo mundo vitivinícola”. Este proceso se articuló con un giro en la política económica nacional que encaró una reforma general del Estado, que incluyó la apertura comercial y la desregulación de los mercados, y por la cual se transfirieron al sector privado los principales activos de Bodegas Giol y CAVIC (Olguín 2013). La innovación tecnológica en los viñedos y las bodegas, el transporte, la distribución y comercialización de los vinos y el gerenciamiento empresarial constituyeron elementos clave de la “nueva vitivinicultura” (Olguín 2023) El incremento de las inversiones extranjeras fueron una característica distintiva y controversial (Azpiazu y Basualdo 2000). Otros países de la región sufrieron también crisis de sobreproducción y adoptaron estrategias de reconversión productiva y comercialización, como Chile. Sin embargo, su industria vitivinícola se volcó tempranamente al mercado externo y puso en marcha una agresiva política exportadora. De hecho, mientras que Argentina ocupó el puesto 11 en el ranking mundial de exportadores de vino en 2019, Chile era el líder indiscutido en la región⁴.

Este *dossier* se ocupa de analizar algunos de los problemas, desafíos y soluciones que afrontaron la vitivinicultura argentina y uruguaya en la segunda etapa de transformaciones estructurales, esto es en los últimos sesenta años. Las contribuciones que lo integran ofrecen valiosas interpretaciones desde distintas disciplinas. Sus *corpus* analíticos se nutren de una vasta producción científica en agronomía, administración rural e historia económica, que fue desarrollada en centros de investigación, universidades, organismos de ciencia y técnica, oficinas técnicas de

La Plata: Universidad Nacional de la Plata, <https://www.depeco.econo.unlp.edu.ar/>.

⁴ Office International du Vin (2019), *Exportaciones de vino*, recuperado de internet <https://www.oiv.int/es/>.

asociaciones empresariales y reparticiones oficiales. Esta particularidad explica el énfasis colocado por cada uno de los trabajos en algunas de las dimensiones de los temas abordados o los sujetos examinados. Cabe aclarar que en ninguna de las etapas individualizadas los procesos de reconversión alcanzaron a todos los empresarios, sino que algunos de ellos fueron pioneros, otros se sumaron a las nuevas condiciones y muchos otros sobrevivieron con prácticas perimidas. Los trabajos que presentamos a continuación se concentran en los rasgos de la “nueva vitivinicultura” y su vinculación con la crisis económica y sectorial que estalló en 1980. Abordan las transformaciones en la producción y comercialización del vino y gestión empresarial que se pusieron en marcha desde la década de 1990, y en particular el impacto de la tecnología en los sistemas vitícolas. También se enfocan en el momento previo y posterior a la transformación. Por un lado, examinan la eficacia de las políticas públicas para evitar la declinación y fin de la vitivinicultura tradicional a través del accionar de las empresas Bodegas Giol y CAVIC. Por otra parte, exploran el despegue y la consolidación de las exportaciones de vinos argentinos. Por último, el estudio de la trayectoria de una empresa privada en Uruguay permite colocar la experiencia argentina en clave regional.

El artículo de María Eugenia Van den Bosch y Laura Alturria analiza los cambios en el agroecosistema vitícola de Mendoza iniciados en la década de 1990, prestando especial atención a los efectos de la introducción y adaptación de tecnología. Con el soporte de las estadísticas relevadas por los censos nacionales agropecuarios, los registros del Instituto Nacional de Vitivinicultura y el Observatorio Vitivinícola Argentino, y de cartografía de los oasis cultivados, describen las modificaciones en la extensión de la superficie cultivada con vid, el número y tamaño de las explotaciones vitícolas, la cantidad de viñedos, el tipo y proporción de variedades de uva, los sistemas de conducción y protección contra el granizo y la cosecha mecánica. Asimismo, exploran sus implicancias en las nuevas formas de producción y ventas, el trabajo y las cooperativas, los desafíos planteados por el mercado mundial del vino, las políticas públicas consensuadas entre los Estados nacional y provinciales, las asociaciones empresariales y los centros de ciencia y técnica y las perspectivas del mercado del jugo de uva concentrado. Los resultados obtenidos dan cuenta del paso de un sistema productivista a otro basado en la calidad enológica, que permitió la recuperación del mercado interno y un crecimiento en el mercado internacional, pero al mismo tiempo advierten sobre los límites

de la reconversión productiva y las potencialidades de nuevas actividades derivadas, como el enoturismo.

La contribución de la autora de esta introducción se enfocó en el fracaso de las acciones reguladoras implementadas por las empresas Bodegas Giol y CAVIC entre 1963 y 1988 para conjurar la crisis de la vitivinicultura tradicional. A partir de un exhaustivo relevamiento de la prensa, describe las negociaciones conjuntas encaradas por los gobiernos de Mendoza y San Juan frente a las autoridades nacionales y los acuerdos a los que arribaron. Asimismo, la construcción de indicadores económico-financieros sobre la base de los censos industriales nacionales, informes y publicaciones de estadísticas sectoriales, un compendio de las finanzas públicas provinciales y documentos empresariales de Bodegas Giol, no solo proporciona información sobre su función reguladora, sino también sobre los desempeños empresariales y el posible impacto de su actuación en la estructura industrial, la generación de valor agregado y los ingresos públicos de Mendoza y San Juan. Las evidencias construidas indican que las medidas adoptadas por Giol fueron más drásticas y duraderas, aunque no pudo revertir los efectos de la transformación de la estructura industrial, que encontraba más oportunidades en la explotación petrolera. En el caso de Mendoza, el lugar preponderante que ocupó el petróleo en el Producto Bruto Geográfico no se reflejó en igual magnitud en la mayor recaudación efectiva de ingresos propios por regalías petrolíferas. Paradójicamente, el mayor crecimiento relativo de las industrias de base minera no constituyó un factor de estabilidad del modo en que se esperaba. Por el contrario, en San Juan, continuó el predominio de la agroindustria vitivinícola a pesar de su situación crítica.

Juan Manuel Cerdá se ocupa del crecimiento de las exportaciones de vino y sus vaivenes entre 1980 y 2019. En particular, explora las condiciones que posibilitaron el aumento sistemático de las exportaciones de vino embotellado, indagando dos factores clave: las estrategias empresariales que hicieron frente a la crisis del decenio 1980 y la evolución del tipo de cambio. Sus principales fuentes de investigación provinieron de información producida por el Instituto Nacional de Vitivinicultura, la Bolsa de Comercio de Mendoza y la Organización Internacional de la Viña y el Vino. El estudio realizado señala que el tipo de cambio no fue el único factor que explicó el aumento de las exportaciones de vino argentino. Por un lado, la implementación de un tipo de cambio real bajo en la década de 1990 permitió el aumento de las ventas al exterior, gracias a

la mejora de la calidad enológica del vino y de su imagen en el mercado mundial, que fueron posibilitadas por la reconversión productiva y las reformas promercado. De modo que las exportaciones se convirtieron en una salida para la crisis de la vitivinicultura tradicional. Por otro lado, si bien la devaluación del tipo de cambio en 2002 favoreció las exportaciones, la crisis financiera internacional de 2008 y el retraso cambiario redujeron las ventajas comparativas del vino argentino. No obstante, la dinámica exportadora de largo plazo sugiere que el desempeño del tipo de cambio no fue suficiente para explicar el proceso de transformación que experimentó el sector en los últimos cuarenta años. Los esfuerzos de empresas y Estados para ingresar y consolidar los mercados extranjeros habrían sido una barrera importante al abandono del mercado aun cuando las ventajas cambiarias se diluyeron.

El artículo de Daniele Bonfanti propone examinar el caso de la trayectoria de la bodega Faraut en el período 1974-2000, como una vía alternativa de análisis del proceso de reconversión productiva iniciado en Uruguay, unos años antes que en Argentina. Tomando como punto de partida una pregunta –si la innovación tecnológica llevó al éxito empresarial en Uruguay–, reconstruye nueva evidencia empírica a partir del archivo empresarial y estadísticas sectoriales. Los resultados obtenidos sostienen que la introducción de innovaciones no aseguró el éxito empresarial (entendido como permanencia en el mercado), a contramano de los argumentos de la historiografía económica; por el contrario, la firma quebró en 2002. Las ventas fueron insuficientes para hacer frente a las inversiones que requerían importar insumos y maquinarias, ya que en buena medida estaban condicionadas por el contexto macroeconómico, la inestabilidad institucional y las relaciones familiares en las trayectorias de las empresas. Esta experiencia permite establecer puntos de contacto con la vitivinicultura argentina. En ambos casos se destacan la sobreproducción de vinos en las décadas de 1970 y 1980, el rol de las asociaciones empresariales y sus disputas con el Estado y la innovación tecnológica como experiencia aislada y no como resultado de una política pública orientada a las inversiones de largo plazo.

En síntesis, este dossier invita a reflexionar sobre los desafíos y transformaciones de la vitivinicultura argentina en clave regional en los últimos sesenta años, así como sobre los aspectos todavía pendientes.

Bibliografía

Anderson, K., Nelgen, S. 2011. *Global wine markets, 1961 to 2009: a statistical compendium*. Adelaida: University of Adelaide Press.

Ayuda, M. I., Ferrer-Pérez, H y Pinilla, V. 2020. «Explaining World Wine Exports in the First Wave of Globalization, 1848-1938». *Journal of Wine Economics*, 15 (3), 263-283.

Azpiazu, D., Basualdo, E. 2000. *El complejo vitivinícola argentino en los noventa: Potencialidades y restricciones*. Buenos Aires: CEPAL

Azpiazu, D., Basualdo, E. 2003. *Las exportaciones vitivinícolas durante la Postconvertibilidad*. Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

Balán, J., López, N. 1977. «Burguesías y gobiernos provinciales en la Argentina: La política impositiva de Tucumán y Mendoza entre 1873 y 1914». *Desarrollo Económico*, 17 (67), 391-435.

Bragoni, B., Olguín, P (2023). «La economía antes y después de la revolución de 1943». Lida, Miranda e Ignacio López (dirs.). *Un golpe decisivo. La dictadura de 1943 y el lugar de Perón*. CABA: Edhasa.

Coria, L. A., Fortin de Iñones, L. 1994. «El boom vitivinícola mendocino (1883-1912) y la acción del Estado». *Actas de las Jornadas de Ciencias Económicas 1994*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo, 324-336.

Díaz Araujo, E. et al. 1982. *Crisis vitivinícola. Estudios y propuestas para su solución. Anexo legislativo*. Mendoza: IDEARIUM.

Fernández, A. 2004. *Un "mercado étnico" en el Plata. Emigración y exportaciones españolas a la Argentina, 1880-1935*. Madrid: Consejo Superior de Investigaciones Científicas.

Mateu, A. M., Stein, S. 2008. *El vino y sus revoluciones. Una antología sobre el desarrollo de la industria vitivinícola argentina*. Mendoza: EDIUNC.

Medina-Albaladejo, F. J., Martínez Carrión, J. M. y Ramon-Muñoz, J. 2014. «El mercado mundial de vino y la competitividad de los países del hemisferio sur, 1961-2010». *América Latina en la Historia Económica*, año 21, núm. 2.

Olguín, P. E., Mellado, M. V.. 2010. «Fracaso empresario en la industria del vino. Los casos de Bodegas y Viñedos Giol y del Grupo Greco. Mendoza, 1974-1989», en *Anuario IEHS*, n°25.

Olguín, P. E. 2012. «Estado, empresas y regulación. La experiencia de las entidades reguladoras del mercado vitivinícola de Mendoza

(Argentina, 1914-1943)». *Revista de Historia Industrial*. Año XXI, (49), 77-110.

Olgúin, P. E. 2013. «La experiencia de una empresa pública en la regulación del mercado vitivinícola de Mendoza: expansión, declinación y privatización de Bodegas y Viñedos Giol», Rougier, M. (Dir.), *Estudios sobre la industria argentina 3*, Buenos Aires: Lenguaje Claro.

Olgúin, P. E. 2015. «Vender vino: la compleja cadena de intermediación entre el bodeguero y el consumidor final (Argentina, 1943-1970)», en Lluch, Andrea (Dir.), *Las manos visibles del mercado. Intermediarios y consumidores en la Argentina*. Rosario-Santa Rosa, Prohistoria Ediciones-UNLPampa.

Olgúin, P., Mellado, M. V. 2010. «Fracaso empresario en la industria del vino. Los casos de Bodegas y Viñedos Giol y del Grupo Greco. Mendoza, 1974-1989». *Anuario IEHS*, Tandil, Provincia de Buenos Aires.

Olgúin, P. 2019 «Empresas públicas y proyectos de desarrollo económico. Los planes gubernamentales para la empresa Bodegas y Viñedos Giol (Mendoza, Argentina, 1954-1964)», *América Latina en la Historia Económica*, 26(1), e952. doi:10.18232/alhe.925

Olgúin, P. 2021. «Las grandes empresas vitivinícolas de Mendoza en el declive de la vitivinicultura tradicional». Lluch, A. y Lanciotti, N. (Eds.), *Las grandes empresas en Argentina. Desde la expansión agropecuaria hasta la primera globalización*. Rosario: Prohistoria.

Richard-Jorba, R. 2008. «Crisis y transformaciones recientes en la región vitivinícola argentina. Mendoza y San Juan, 1970-2005». *Estudios Sociales*, vol. 16, núm. 31, Sonora (México).

Richard Jorba, R, Pérez Romagnoli, E., Barrio de Villanueva, P y Sanjurjo, I. 2006. *La región vitivinícola argentina. Transformaciones del territorio, la economía y la sociedad. 1870-1914*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

Rocchi, F. 1998. «El imperio del pragmatismo: intereses, ideas e imágenes de la política industrial durante el orden conservador». *Anuario IEHS* (13), 99-130.

Salvatore, R. D. 1986. «Control del trabajo y discriminación: el sistema de contratistas en Mendoza, Argentina, 1880-1920». *Desarrollo Económico* 26(102).

Fecha de recepción del artículo: 23/11/2023

Fecha de aceptación del artículo: 26/11/2023

Transformaciones de los sistemas vitícolas en la provincia de Mendoza. Dinámica y diversidad durante las tres últimas décadas

María Eugenia Van den Bosch¹

vandenbosch.maria@inta.gob.ar

<https://orcid.org/0000-0002-4441-5713>

Laura Alturria²

lalturria@fca.uncu.edu.ar

<https://orcid.org/0000-0002-2263-9935>

Resumen

El objetivo de este trabajo fue analizar y evaluar los cambios adaptativos en el agroecosistema vitícola de Mendoza, sobre todo tecnológicos observados en los últimos treinta años, lapso asimilable a la irrupción de los nuevos modelos vitivinícolas. Para ello, se estudian las características del sector en la década de 1990 y los desafíos que planteaba el mercado mundial del vino. Luego, se examinan las principales transformaciones en la estructura agrícola y se describen el impacto de las nuevas formas de producción y venta, el enoturismo y las políticas conjuntas consensuadas entre los empresarios, los Estados nacional y provincial y los centros de ciencia y técnica.

Palabras clave

Sistemas vitícolas, cambio tecnológico, Mendoza

Transformations of viticultural systems in the province of Mendoza. Dynamics and diversity during the last three decades **Abstract**

¹ Departamento de Socio Economía. EEA Mendoza CR Mendoza San Juan. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

² Cátedra de Administración Rural. Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Nacional de Cuyo.

Abstract

The objective of this work was to analyze and evaluate the adaptive changes in the viticultural agroecosystem of Mendoza, especially technological changes observed in the last thirty years, a period comparable to the emergence of new viticultural models. To do this, the characteristics of the sector in the 1990s and the challenges posed by the global wine market are studied. Then, the main transformations in the agricultural structure are examined and the impact of new forms of production and sale, wine tourism and joint policies agreed upon by businessmen, national and provincial states, and science and technology centers are described.

Keywords

Viticultural systems, technological change, Mendoza

Los años '90. El punto de partida

El camino de la globalización

Durante la década iniciada en 1990 el mundo fue el escenario de cambios profundos; la caída de la Cortina de Hierro se constituyó en un símbolo de vientos nuevos, y si bien la globalización económica siempre tuvo alguna presencia, fue en este lapso donde cobró fuerza y se extendió a todo el planeta.

Martín (2009, 8) en sintonía con Giddens entiende a la globalización como:

la intensificación de las relaciones sociales a nivel mundial que vincula localidades distantes, de tal manera que los acontecimientos locales son modelados por eventos que tienen lugar a muchas millas de distancia.

Sánchez Gómez et al. (2019) la conciben como una mayor integración internacional, en base a procesos comunes, donde en cada territorio se manifiesta en forma diversa. Este fenómeno polifacético

implicó un crecimiento de las interacciones de sistemas productivos y financieros, tanto como de información, comunicación, trabajo y turismo, bajo paradigmas de calidad, productividad, competitividad, desregulación y reconversión, traducido en mercados segmentados, diversificados con alto valor simbólico, operados por agentes con capacidad de interpretar, articular y aún conducir los deseos de los consumidores.

Richard Jorba (2008) detalla algunos rasgos característicos: autonomía del capital financiero y de las empresas transnacionales, retroceso del poder económico estatal, desregulación de mercados, nueva división internacional del trabajo y alta movilidad del capital, que se concentra y descentraliza territorialmente, alta movilidad de mandos científicos, técnicos y ejecutivos y una notable restricción a las migraciones de trabajadores manuales. Los bienes y servicios producidos adquirieron alto valor agregado y estuvieron orientados a grupos bien determinados dispersos en todo el planeta, aunque la era de los *commodities* siguió vigente también (Neiman y Quaranta 2000). Los bienes de capital y los insumos de alto valor tecnológico provenían de las economías centrales, pero trasladaron el proceso productivo a países periféricos con factores de producción más baratos y menos restrictivos (Martín 2007). Esta nueva revolución dio lugar a un sinnúmero de innovaciones (Lacoste 2006).

Los principales impactos de este nuevo escenario en los países agropecuarios se observaron en cambios en la estructura agraria, en la introducción de nuevas prácticas de base tecnológica y en la transformación de la organización del trabajo (Quaranta 2005), (Martín 2009). Otros autores mencionan además el surgimiento de nuevos actores y la configuración de nuevas redes vinculadas con la emergencia y desarrollo de la sociedad del conocimiento, en los que la innovación, el aprendizaje y las competencias internas de las empresas constituyeron las bases de la competitividad (Cirrincione 2014).

La estructura agraria se la concibe como la configuración de elementos socioeconómicos y agroecológicos interdependientes, interrelacionados e intercondicionados de determinado sistema agropecuario (Margiotta y Benencia 1995) y en este caso particular –el agroecosistema vitícola– se enfoca en las transformaciones de atributos tales como el tamaño, el uso de la tierra, enfocado específicamente a la configuración varietal y sistemas de conducción, el nivel de capitalización, la organización del trabajo y la conformación de vínculos de naturaleza diversa.

Las prácticas configuran el funcionamiento del sistema agropecuario, entendidas como el conjunto de actividades tendientes a transformar los diversos recursos que ingresan al sistema en resultados. Las diversas modalidades de acceder a la realización de las actividades constituyen uno de los aspectos de la organización del trabajo.

La vitivinicultura transformada

Estas transformaciones constituyen respuestas adaptativas a un cambio de contexto en el entorno y comercial (Holling, Gunderson y Ludwig 2002), (Gunderson y Holling 2002), (Gallopín 2006). La vitivinicultura constituye un sistema socio ecológico que cumple etapas tales como crecimiento, conservación, regresión (donde se produce la salida del sistema) y reorganización. El foco de este análisis se orienta a esta última.

A partir de la década iniciada en 1990, surgió en la viticultura local un nuevo modelo como consecuencia de un proceso de apertura económico implementado en Argentina, que significó también la apertura a nuevos procesos en el ámbito tecnológico, organizacional y comercial. Al decir de Medina-Albaladejo *et al.* (2014), se produjo una verdadera “*revolución enológica*”, con un protagonismo singular del Hemisferio Sur; esta actividad emergente se caracterizó por la generación de vinos identificados con etiquetas fuertes en el mercado, de gamas determinadas y con el posicionamiento de variedades de uvas específicas, bajo control de grandes firmas con llegada a las canales de distribución, conquistando cuotas de mercado en países de consumo no tradicional, y no tanto basada en su apelación de origen. Los autores mencionados sostienen:

que, pese al aumento de la competencia en el mercado global de vino, los vinos chilenos y argentinos llaman la atención en el mercado internacional por su relación precivalidad y presentan ventajas comparativas muy favorables desde la década de 1990 (Medina Albaladejo *et al.* 2014, 43).

Así surgió el Nuevo Mundo vitivinícola conformado por Estados Unidos, Chile, Sudáfrica, Australia y Nueva Zelanda, además de la Argentina; cada uno con una impronta singular: variedades emblemáticas

como el Zinfandel californiano, el Carmenère en Chile, Pinotage en Sudáfrica, Syrah en Australia y el Sauvignon blanc en Nueva Zelanda. De esta forma, Argentina se incorporó al mapa global con el Malbec y con el Tortonés Riojano. Los vinos varietales comienzan a ser reconocidos como tales, así también sus zonas productoras.

Los viñedos del Nuevo Mundo registraron productividades superiores a las tradicionales europeas, como resultado de procesos de innovación que incluyeron nuevos sistemas de conducción de la vid, incorporación de riego y sistemas que mejoraron la eficiencia de aplicación y la posibilidad de adecuar los rendimientos a diversas gamas y precios. Las nuevas formas de conducción y el manejo de la canopia aseguraban calidad enológica compatible con producciones competitivas (Smart y Robinson 1992).

El consumo de vinos, históricamente vinculado al mediterráneo, se extendió al resto de Europa, Estados Unidos y alcanzando el Lejano Oriente, asociado a una imagen que implicaba prestigio; si bien la reducción del consumo en países tradicionales fue un hecho, surgieron consumidores nuevos movilizados por factores hedónicos, preocupaciones por el bienestar físico al consumir bebidas con menor tenor etílico y cambios en los hábitos alimenticios (Sánchez Gómez *et al*, 2019).

Fue en esta época donde el consumo de vino adoptaba nuevas modalidades, surgiendo nuevos perfiles de consumidores; el vino se reconoció como integrante de la famosa dieta mediterránea, adquirió un nuevo prestigio como bebida saludable por sus cualidades nutraceuticas asignadas a sus polifenoles y compuestos complejos como el resveratrol, atribuyéndole un rol clave en la prevención de enfermedades cardiovasculares (Renaud y de Lorgeril 1992).

La calidad como paradigma productivo

De acuerdo con Bocco (2003) fue el cambio de un modelo de tipo “*productivista*” a un modelo basado en la “*calidad del producto*”. En general se entiende por calidad al conjunto de atributos determinantes de su valor, por los cuales el consumidor exterioriza una mayor disposición a pagar.

El concepto de calidad es complejo y multidimensional; abarca aspectos formales, propios de los atributos del producto, incluye garantías, expresadas a través de controles hasta certificaciones; comprende

también enfoques tecnológicos, estéticos, culturales, artísticos, históricos o simbólicos tanto como temas nutricionales, organolépticos, practicidad, precio, inocuidad o genuinidad. Cada uno de estos atributos constituyeron herramientas para alcanzar mayores niveles de preferencia a partir de determinadas percepciones socioculturales. Al decir de Martín (2009,14): *“se trata de una noción construida socialmente a través de múltiples «arbitrajes» que se dan a nivel de cada individuo o actor económico”* o del conjunto. Si bien existen algunos parámetros bioquímicos que pueden determinar preferencias (acidez, equilibrio, color, por ejemplo) la calidad de las uvas y de sus vinos posee connotaciones culturales subjetivas, variables de acuerdo con el perfil del consumidor, determinantes de su calificación, donde la publicidad interviene frecuentemente en forma definitiva al igual que los conceptos emitidos por especialistas.

A la hora de acordar el precio de la materia prima algunos de los aspectos que lo determinan son la variedad o cepaje, la zona de producción, la carga –resultante del rendimiento–, además del nivel sanitario. La variedad es la que confiere identidad al vino, siendo las condiciones agroecológicas de su zona de origen la que le asigna mayor o menor valor enológico, por ejemplo, las zonas con mayor altitud, caracterizadas por temperaturas nocturnas bajas (nictotemperaturas) permiten una mayor acumulación fisiológica de colores y sustancias precursoras de los diversos complejos organolépticos del producto final. La carga, medida en la cantidad de racimos, granos y el tamaño de la baya es determinante de la productividad, y ésta en términos generales, deriva en forma inversa a la calidad, modelada también por otros factores.

La búsqueda de la aptitud de la materia prima fue, en este nuevo entorno, un factor principal que conduce a la calidad del producto final y esta premisa trajo varias consecuencias a nivel del sistema productivo primario: una fue la ampliación de la superficie de viñedos en propiedad de las bodegas, otra fue el aumento de la red de proveedores fijos en un régimen de agricultura de contratos, con condiciones acordadas de prácticas y rendimientos y la tercera, fue la exclusión de este ejercicio de aquellos que no estuvieron en condiciones (por resistencia o imposibilidad fáctica) de proveer uvas con los parámetros que el nuevo mercado requería, relegándolos al tradicional mercado de uvas para vinos básicos o incorporándolos como proveedores de uvas para jugo de uva concentrado (JUC). Sánchez Gómez *et al.* (2019, 26) sostienen que:

los criterios de calidad implicaron transformaciones a diferentes niveles: en las relaciones sociales, en las formas de articulación agroindustrial, en la mayor supervisión de la agroindustria sobre la producción primaria, cambios tecnológicos y cambios en la demanda laboral

La inserción de Mendoza en el nuevo escenario

Frente a este escenario internacional la provincia de Mendoza padeció al principio de la década de 1990, la mayor etapa regresiva, los resultados de la etapa final de una era traumática en su historia económica, iniciada por una de las mayores crisis vitivinícolas de la provincia, donde el “Caso Greco” en 1981 fue paradigmático (Altschuler 2012). Como consecuencia más visible se registraron según los datos del INV el abandono de casi cien mil ha de viñedos (Richard-Jorba 2008), focalizado en aquellas unidades que dependían del riego proveniente de agua subterránea y de la energía eléctrica para su extracción, pero alcanzando también a aquéllas cuyos productores no vislumbraban un futuro posible o fueron incapaces financieramente de capear el temporal. “*La nueva vitivinicultura aparece como la respuesta –entre pocas opciones– a la gran crisis de los años 80*” (Martín 2009,79).

Puede afirmarse que la notable expansión de la demanda externa encontró en Mendoza en la década del 90 una atmósfera industrial dormida pero presente (Richard Jorba 2008), (Cerdá y Hernández Duarte 2014) donde factores ambientales, culturales, institucionales y tecnológicos constituyeron los cimientos para la transformación de la actividad, tradicionalmente orientada al consumo interno, basada anteriormente en grandes volúmenes, ahora obligada a competir en “*ligas mayores*”, donde gamas, calidades, premios, regiones, etiquetas, marcas y añadas compiten en la arena global por conquistar los gustos (y los caprichos) del consumidor global. Esta etapa fue calificada por Giarrizzo (2016) como “Modelo de Reconversión Productiva” cuando se generó una nueva fase de modernización centrada en lo tecnológico, recurriendo a los avances a nivel mundial y adaptando también los propios.

Sánchez Gómez *et al.* (2019) atribuyen el desempeño exportador al desarrollo de sistemas de innovación, redes de información y estructuras institucionales, a veces informales que valorizaron el *terroir*

local, la tradición y la calidad con un énfasis en la cooperación entre los actores. Este proceso, entendido conceptualmente como de expansión de la globalización a actividades primarias (Gudiño y Villegas de Lillo 2001), (Reyes 2001), (Tapella 2004), (Linck 2006), (Hoekstra 2009) fue determinante en el cambio de escenarios.

Origen y destino de las nuevas inversiones

La migración hacia el modelo de calidad demandaba financiamiento. El ingreso de capitales constituyó uno de los motores del cambio, recursos que provinieron de diversas fuentes: fondos de inversión transnacionales y grandes empresas agroalimentarias, pero en su mayor parte fueron compañías vitivinícolas europeas y chilenas, también empresas argentinas de diversos rubros (construcción, petróleo, bancos) (Giarrizzo 2016), como asimismo capitales propios de bodegas locales, lo que permitió la incorporación de tecnología en finca y enológica y la expansión de los viñedos por fuera del oasis (Cerdá y Mateo 2020).

El capital que financió la incorporación de activos alcanzó los 1.550 millones de dólares, el 70% destinado a la etapa de elaboración y el resto a la implantación o reconversión de 24 mil ha.

Este proceso adquirió diversas formas (Martín 2009):

- Adquisición de paquetes accionarios de firmas establecidas (“*takeovers*”), en algunos casos mayoritarios, aunque no siempre.
- La creación de nuevos emprendimientos (“*greenfields*”).
- La ampliación de existentes.
- Compra de intangibles como marcas y otros recursos simbólicos.
- Integración en alguna de las etapas del negocio a manera de una “*joint venture*”.

Fondos de inversión y reconocidas firmas vitivinícolas internacionales aportaron el capital foráneo. La diferencia entre ambos orígenes no constituyó un dato menor. Los primeros cedieron su participación a los pocos años, dejando un conglomerado capitalizado e innovador.

Martín (2009) expone que el 50% de las inversiones se destinó a mejoras vitivinícolas y el resto fueron transferencias de paquetes accionarios. Dos tercios se destinaron a mejoras en la elaboración. Merino (2005) presenta los destinos de los fondos aplicados hasta el año 2000:

casi el 40% fue invertido en nuevas implantaciones o mejoras de viñedos (25 mil ha), 20% al aumento de la capacidad instalada y equipamiento de bodegas, otro 20% en infraestructura edilicia, 16% fueron transferencias de activos nominales y 6% compra de tierras y viñedos.

Muchas tierras de Mendoza, dada su aptitud agroclimática, se convirtieron en el centro de la atención de nuevas inversiones tanto locales, como nacionales y extranjeras (Altschuler 2012), demandantes asimismo de terrenos de grandes dimensiones, ahora factibles de ser cultivados mediante la incorporación de riego tecnificado. Se observó la expansión de nuevos emprendimientos de las zonas pedemontanas de Luján de Cuyo y del Valle de Uco, extendiéndose en alguna medida a Maipú y San Rafael. Además, el precio de la tierra con aptitud vitícola era sensiblemente inferior al de otras zonas del Nuevo Mundo.

Azpiazu y Basualdo (2002) describen asimismo el proceso de capitalización de origen argentino, identificando un segundo sector correspondiente a inversiones locales tipificándolos en tres modelos:

- Empresas tradicionales que ampliaron su operatoria con inversiones propias con o sin fusiones de firmas.
- Empresas tradicionales que vendieron grandes paquetes accionarios y destinaron los montos a nuevos emprendimientos de menor escala y alta calidad incluyendo bodegas boutique.
- Empresas líderes que adoptaron nuevas estrategias y reorientaron las inversiones hacia vinos finos.

Cerdá y Hernández Duarte (2014) señalan la existencia de otros factores determinantes del cambio de época, además del mencionado: uno interno incubado a partir de la década anterior desde el mismo sector agroindustrial local, un tipo de cambio favorable a las importaciones de bienes de capital y el grado de concentración del sector exportador vitivinícola, favorecido posteriormente por la devaluación del año 2002.

Simultáneamente productores tradicionales, tanto hortícolas como vitícolas realizaron inversiones dentro de sus posibilidades incorporando viñedos de uvas finas en espalderos altos, regados con riego convencional. Este fenómeno se inició a mediados de 1995 y se extendió hasta la década siguiente.

Algunas transformaciones visibles

El incremento de la escala trajo consigo una nueva demanda de mano de obra, en este caso provista por figuras novedosas en la región: las empresas de servicios agrícolas, surgiendo el cuadrillero como nuevo actor rural.

La malla antigranizo constituye la principal incorporación tecnológica en el viñedo acompañada por el riego presurizado. Pero los procesos de innovación adoptaron además la utilización de clones y portainjertos específicos, prácticas de control de rendimientos por stress hídrico o raleo, mejoras en la iluminación del viñedo, y la irrupción casi excluyente del espaldero alto con sistemas de poda –aunque conocido era poco empleado– con cordón pitoneado. El *terroir* comenzó a ser determinante de la elección de los terrenos y también del discurso y las variables climatológicas asociadas a la topografía y la altitud.

La presencia de “*flying winemakers*” constituyó una figura paradigmática de la transferencia internacional de tecnología. Estos cotizados profesionales estrella imprimieron su sello en las etiquetas, figuraban en los catálogos, tipificaron uvas y vinos en determinadas gamas, además de proveer información de primera mano de las tendencias productivas y comerciales (Martín 2009). Varios de estos referentes contaron con establecimientos en Mendoza o fueron accionistas de estos. Uno de los principales criterios de valor se cimentó el prestigio de la bodega (Sánchez Gómez *et al.* 2019), de esta forma la contratación de asesoramientos de jerarquía constituyó un motor de construcción de calidad.

Surgieron nuevas figuras laborales: el **jefe de viñedos**, por lo general un ingeniero/a agrónomo responsable de la gestión técnica del viñedo, la articulación con la bodega y la compleja logística de la cosecha. Dado que frecuentemente las bodegas adquieren materia prima de terceros el sistema dio lugar a profesionales dedicados a seleccionar los viñedos proveedores y en caso de vínculos estables a proveer asistencia técnica, monitorear la temporada y establecer la ejecución de determinadas prácticas tales como tratamientos fitosanitarios, manejo nutricional o riego y acordar determinado nivel de productividad determinante de la futura gama del vino. Las cooperativas asimismo prestaron a sus asociados el mismo servicio de asistencia.

La supervisión técnica sobre los viñedos, para asegurar estándares de calidad y productividad, se constituye en un aspecto central de la relación industria/productor (Martín 2009,83).

En la bodega se incorporaron tanques de acero inoxidable con equipos de frío para el control de la fermentación, prensas neumáticas automatizadas, líneas de embotellado y robots paletizadores entre otras innovaciones. Un aspecto relevante es que la nueva tecnología disponible fue accesible tanto para bodegas medianas a grandes como para la escala pequeña, hecho que hasta el momento era una situación limitante para los pequeños emprendedores. Por lo tanto, la posibilidad de contar con tecnología escalable, facilitada por la apertura económica, dio lugar a una *forma de diversificación de la agroindustria con el surgimiento de las “bodegas boutique”*. En cuanto a prácticas enológicas se incorporó la maceración prefermentativa en frío, la fermentación maloláctica y la utilización de barricas para crianza de vinos, si bien los cambios de preferencias de los consumidores hacia vinos más jóvenes (y su elevado costo) ha limitado esta práctica. Tampoco se abandonaron las tradicionales piletas de fermentación que por su inercia térmica y su menor demanda energética permitió la regulación de los procesos.

Giarrizzo (2016, 26) señala también una nueva atmósfera industrial generada en esta etapa:

agroindustria que se desarrolló alrededor de nuevas relaciones entre los agentes y de una amplia red de proveedores de insumos, servicios, y bienes de capital, como los viveros, el diseño gráfico, el marketing, la biotecnología, y el sector metalmecánico.

La Primera Zona del Malbec, variedad emblemática argentina, valorizaba su posición mientras que viñedos tradicionales cedían sus espacios al crecimiento urbano en distritos próximos al Área Metropolitana.

En 2002, la extensión implantada con variedades de alta calidad enológica superó a las tradicionales destinadas a JCU y vinos básicos (Gráfico 9). Al mismo tiempo el consumo de vinos sin identificación varietal en el mercado interno continuó en retracción, desapareció la damajuana como envase predominante y surgieron nuevos como

el *tetra brik*. Es un multilaminado de polietileno, cartón y aluminio que protege las características del alimento y su forma facilita el almacenamiento y transporte. En Argentina se usó desde 1960 en leche fluida. La incorporación del tetra brik es una innovación para la industria vitivinícola que, luego de la Ley Nacional 23149/1984 conocida como Ley de Envasado en Origen, le otorgó un nuevo perfil al fraccionamiento de vinos básicos. Al ser una tecnología que requiere una alta escala de producción; se produjo la concentración del fraccionamiento en pocas empresas que pudieron invertir en esta tecnología. Dio origen a la cadena de valor integrada por proveedores de uvas, bodegas proveedoras de vinos y sistemas de transporte.

El PBA creció un 28% con respecto a la década anterior, pero perdió participación relativa con respecto al crecimiento general de la economía en otros sectores.

El impacto del nuevo modelo en el agroecosistema local

Es ingenuo concebir la presencia de un sistema vitivinícola homogéneo y que los efectos del nuevo entorno tecnológico, económico y comercial fueran uniformes sobre todos los integrantes de la actividad. La organización social, la escala, la localización, el nivel de capitalización y la orientación productiva fueron determinantes de la magnitud y sentido de las transformaciones.

De acuerdo a Bocco (2003) los pequeños y medianos productores presentaron serias dificultades para incorporarse a este escenario, siendo la mejora de la competitividad un desafío al que muchos no pudieron superar (Altschuler 2012). Diversos factores explican este fracaso: la falta de escala, la descapitalización por envejecimiento sistémico, donde la falta de reposición de activos como el sistema de conducción, la pérdida de plantas por patologías de la madera como la hoja de malvón reduce el stock y la productividad, maquinaria obsoleta (la mayor parte de los tractores tienen 50 años de uso) y muchos pequeños productores contaban con edad avanzada sin recambio generacional. En algunas zonas del este y del norte la degradación de tierras o aguas por salinización (Richard-Jorba 2008), la inseguridad hídrica también complican los resultados y las expectativas. El desdoblamiento rural y el avance urbano comprometieron la disponibilidad de mano de obra. Además, la creciente inseguridad rural atentó contra la calidad de vida, tradicionalmente alta y desalentó

el arraigo. Las pérdidas ocasionadas por contingencias, sobre todo en el oasis Sur, ha ocasionado, sobre todo en una estructura minifundista, incapacidad de afrontar las consecuencias de las heladas y granizadas.

El proceso de adopción de las prácticas tendientes a alcanzar los niveles de calidad que la industria demandaba se basaban en conocimiento experto, con importantes barreras (económicas y culturales) para ser incorporado en productores tradicionales, que asimismo padecían de dificultades de vincularse con la industria en forma estable (Martín 2009). Azpiazu y Basualdo (2001) calificaban este proceso como “heterogéneo, incompleto y desigual”, con diversos modelos coexistentes, también lo menciona Giarrizzo (2016). Medina Albaladejo *et al.* (2014) lo rotulan como “dualismo productivo”. Martín (2009,18) lo califica como “fragmentario”, un modelo de coexistencia tradicional y moderna donde se exaltó la “coexistencia de diversas configuraciones vinculadas a la producción de distintos tipos de vino y mosto”.

Altschuler (2012) tipifica la diversidad de situaciones que observaba en los viñateros mendocinos:

1. Productores localizados en zonas de alta aptitud enológica que contaban con variedades reconocidas o reconvirtieron, mantienen vínculos estables con la industria y están abiertos a procesos de innovación. Se reconocen como ganadores.

2. Productores que no reconvirtieron o lo hicieron en parte, no lograron acuerdos estables o se encuentran en zonas de menor aptitud; no tienen expectativas de mejora.

3. Productores asociados o vinculados a las cooperativas; estos se mantuvieron en un escenario estable, con destino asegurado de las uvas, una buena gestión del riesgo climático, financiamiento de los insumos y regularidad de los pagos.

4. Pequeños productores descapitalizados que complementaron sus ingresos con otras actividades, de las cuales depende su subsistencia.

En este universo existen una miríada de tipos intermedios, con cepajes y tecnología diversificados que complican aún más el análisis al adoptar algunos matices de cada grupo.

El pasado reciente (a partir de 2012) el panorama puede describirse como estancado o regresivo, manifestado por la retracción de la superficie cultivada, restricciones de recurso hídrico, aparición de plagas emergentes, pérdida de mercados, en algunos casos por sustitución de bebidas, como es el caso en el mercado interno y pérdida de competitividad por incremento

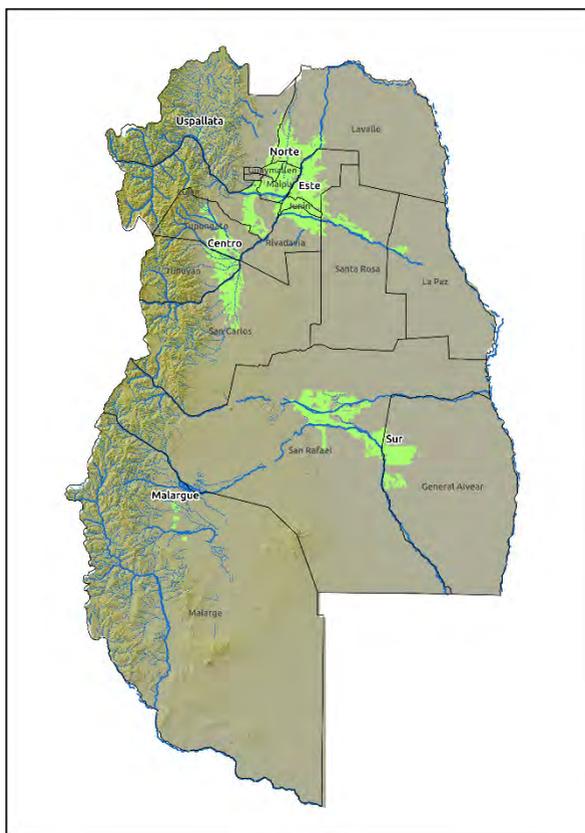
de costos internos resultante de la inflación sostenida y tipos de cambio distorsionados en el mercado externo.

Un capítulo aparte constituye los aportes innovadores enfocados en la revalorización de variedades criollas, hasta ahora despreciadas, el surgimiento de elaboradores de vinos caseros en escala muy pequeña y el retorno hacia prácticas tradicionales como la fermentación en piletas.

Los Oasis de la provincia de Mendoza

Solamente el 3% del territorio provincial contiene casi a la totalidad de la población y de las actividades agrícolas; es el resultado de varios siglos de antropización donde la construcción de la red de riego constituye el factor determinante de la transformación del paisaje semiárido en oasis. La Figura 1 presenta la localización de los oasis, por lo general asociados a un río determinado. El Oasis Norte se provee de las aguas del Río Mendoza, el Oasis Centro, mejor conocido como Valle de Uco, resulta de la sistematización del Tunuyán superior y sus afluentes. El Oasis Este está irrigado por el Tunuyán inferior. Los ríos Diamante y Atuel dieron origen al Oasis Sur.

Figura 1: Oasis de la Provincia de Mendoza



Las fuentes de información

Fuentes secundarias como los registros del INV, el Observatorio Vitivinícola y los Censos Nacionales Agropecuarios constituyen la base de la información cuantitativa que evalúa la magnitud, sentido y localización de las transformaciones, además de la provista en las publicaciones consultadas donde se avanza en aspectos explicativos de los procesos más allá de los meramente descriptivos.

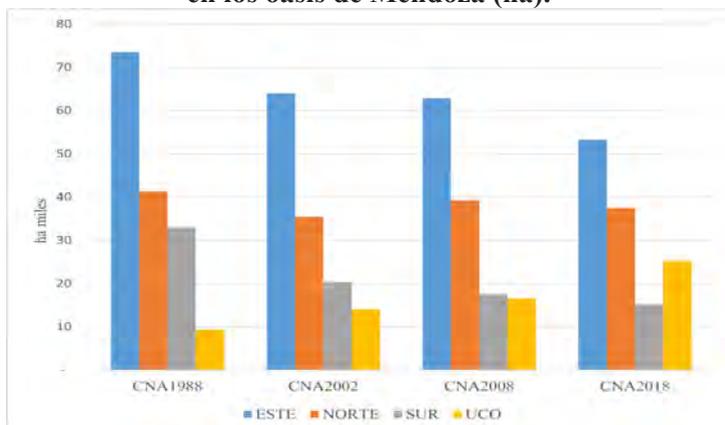
Procesos identificados en las últimas décadas. Transformaciones estructurales

La superficie con viñedos

En estas tres décadas los censos agropecuarios registraron un retroceso del 16% de la superficie con vides, lo que equivale a más de 25 mil ha. Al analizar el comportamiento a escala de los oasis puede apreciarse que las retracciones fueron significativamente mayores, el oasis Este sufrió la pérdida de por lo menos 20 mil ha (20% de la cobertura del año base) y el Sur un 54% (unas 18 mil ha al menos). (Los valores puede superar a estos porque existen nuevas implantaciones en algunos casos). Estos territorios exponen un agroecosistema en regresión, pero con trayectorias diferentes entre ellos, el oasis Este presentó en el lapso intermedio estabilidad aparente, mientras que el Sur fue en los 90 cuando más se manifestó el proceso regresivo.

En sentido contrario el oasis Norte presenta valores oscilantes por ser el resultado de nuevas implantaciones en algunos sectores y cambio de uso por avance urbano en otras. El proceso se manifiesta evidente al evaluar la dinámica a escala de distritos (Van den Bosch y Brés, 2021). Richard Jorba (2008) ilustra el proceso de cambio de uso a urbano como “la derrota del viñedo”. El Valle de Uco expone en este lapso una etapa marcada por el dinamismo. El Gráfico 1 describe las trayectorias de los distintos oasis.

Gráfico 1: Evolución de la superficie implantada con vid 1988 -2018 en los oasis de Mendoza (ha).



Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, CNA2002, CNA2008 y CNA2018

La Tabla 1 refleja los cambios de la superficie con vid con los datos del último CNA. De los mismos pueden extraerse varios conceptos: no existen en este último lapso (2008/2018) variaciones relevantes en la superficie provincial de los viñedos, lo cual permitiría suponer en una visión ligera que no hubo cambios en esta década al “conservar” el 96% del área. Sin embargo, el análisis por oasis permite enunciar que hay dinámicas de signo opuesto que originan este valor (Richard-Jorba 2008). El oasis Este, que lidera la superficie vitícola (bastante estable en algunos lapsos anteriores) perdió en el último tramo el 15% de su superficie (casi 10 mil ha) traccionado por procesos de abandono, interpretado por descapitalización progresiva, envejecimiento sistémico y falta de expectativas que desalientan la inversión, además de problemas localizados de naturaleza ambiental como la salinización de napas y otros. Si bien el abandono afecta a explotaciones de diversa estructura, son los parrales de variedades mezcla, indiferenciados y con productividad en regresión los más expuestos a este proceso. El Sur sostiene la mayor tendencia regresiva, pero a un ritmo algo menor que en las décadas anteriores.

Tabla 1: Evolución intercensal de la superficie implantada con vid (ha) por oasis en todos los sistemas productivos y persistencia relativa 2018/1988

Oasis	CNA1988	CNA2002	CNA2008	CNA2018	Persistencia
Este	73.446	63.995	62.853	53.265	74%
Norte	41.310	35.496	39.206	37.517	91%
Sur	32.931	20.368	17.580	15.166	46%
Uco	9.327	14.032	16.583	25.235	249%
Total general	157.014	133.891	136.222	131.183	84%

Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, CNA2018, CNA2008 y CNA2018

Dinámica de las explotaciones con viñedos

Tabla 2: Evolución intercensal de explotaciones agropecuarias con viñedos por oasis en todos los sistemas productivos y persistencia relativa 2018/1988

Oasis	CNA1988	CNA2002	CNA2008	CNA2018	Persistencia
Este	6.615	5.229	4.583	3.871	59%
Norte	4.568	2.808	2.479	2.035	45%
Sur	5.640	3.560	2.831	2.295	41%
Uco	795	810	737	1.021	128%
Total general	17.618	12.407	10.630	9.222	52%

Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, CNA2018, CNA2008 y CNA2018

Según la Tabla 2, los procesos de retracción del número de explotaciones se manifestaron en casi todo el territorio provincial persistiendo el 52% de las fincas que poseen viñedos (en forma pura o asociada a otros sistemas de producción) en relación con 1988. La deserción más aguda se observa en el oasis Sur, atribuida a la vulnerabilidad ambiental y a una estructura agraria minifundista y tradicional; en el oasis Norte, también se comporta como muy recesiva por contar con tasas

superiores al promedio provincial, la principal fuerza impulsora fue y es la presión urbana sobre fincas muy antiguas en las zonas próximas y el crecimiento de la superficie del sector sur (Agrelo, Ugarteche, Barrancas) se localiza en unidades de grandes dimensiones. En cambio, los parrales del este provincial también son recesivos, pero a un ritmo inferior al promedio. En cambio, el Valle de Uco también expone en frecuencia un crecimiento expansivo hacia el piedemonte de viñedos de empresas capitalizadas. En síntesis, si bien la superficie de estos sistemas se redujo moderadamente, el número de explotaciones se retrajo sensiblemente.

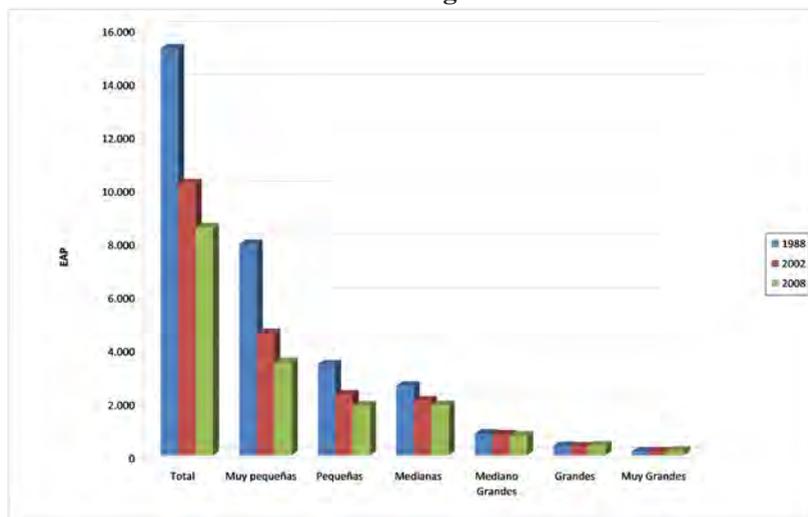
Tamaño de las explotaciones vitícolas

En el Gráfico 2 se observa la dinámica de las unidades vitícolas³ de acuerdo con la escala siguiente:

Muy pequeñas: menores a 5 ha implantadas, pequeñas: de 5 a 9,9 ha, Medianas de 10 a 24,9 ha, mediano grandes: de 25 a 49,9 ha, grandes: de 50 a 99,9 ha y muy grandes: de 100 ha o más implantadas. Del análisis de este puede deducirse que la tasa de supervivencia es inversamente proporcional a su escala y es el umbral de 50 ha el punto de inflexión hacia una dinámica creciente.

³ Se entiende por unidad Vitícola aquella explotación agropecuaria donde el 70% o más del área implantada es vid y Mixto Vitícola aquellas donde el viñedo ocupa entre el 40% y menos del 70% de la superficie cultivada y su participación es superior al de otros sistemas productivos.

Gráfico 2: Provincia de Mendoza. Evolución intercensal de las explotaciones vitícolas según su tamaño



Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, CNA2018, CNA2008 y CNA2018

En 2008 el 56% de los productores vitícolas registrados 20 años atrás persistían, de acuerdo con la Tabla 3; la reducción de la superficie implantada total (viñedos más los cultivos asociados) no fue tan marcada ya que el 94% se mantuvo (Tabla 4) sesgando la desaparición hacia las unidades de menores dimensiones. Así los productores muy pequeños (menores de 5 ha) y pequeños (de 5 ha a 10 ha) con elevada tasa de reducción han presentado un comportamiento muy regresivo con respecto al promedio provincial, tanto en frecuencia como en extensión. Los medianos fueron menos regresivos en frecuencia, pero muy regresivos en superficie (esto significaría una reducción de la superficie media de este estrato), los mediano grandes menos regresivos en las dos variables. En cambio, las explotaciones vitícolas grandes y muy grandes expusieron un comportamiento anticíclico dinámico (crecieron cuando el promedio se redujo). La superficie operada por estos dos últimos estratos ascendió del 31% al 43% en este lapso.

Tabla 3: Provincia de Mendoza. Evolución intercensal de las EAP Vitícolas según estrato (EAP)

Estrato	EAP Vitícolas y Mixto Vitícolas		
	1988	2002	2008
Total	15.267	10.205	8.549
Muy Pequeñas	7.930	4.593	3.495
Pequeñas	3.415	2.286	1.872
Medianas	2.614	2.059	1.890
Mediano grandes	815	786	742
Grandes	348	337	371
Muy grandes	145	144	179

Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, CNA2018 y CNA2008

Tabla 4: Provincia de Mendoza. Evolución intercensal de las EAP Vitícolas y Mixto vitícolas según estrato (ha implantadas)

Estrato	EAP Vitícolas y Mixto Vitícolas		
	1988	2002	2008
Total	166.623	138.054	139.903
Muy Pequeñas	19.032	11.855	9.166
Pequeñas	25.558	17.445	14.309
Medianas	41.554	33.106	30.434
Mediano grandes	28.400	27.542	26.259
Grandes	23.988	23.226	25.535
Muy grandes	28.091	24.881	34.198

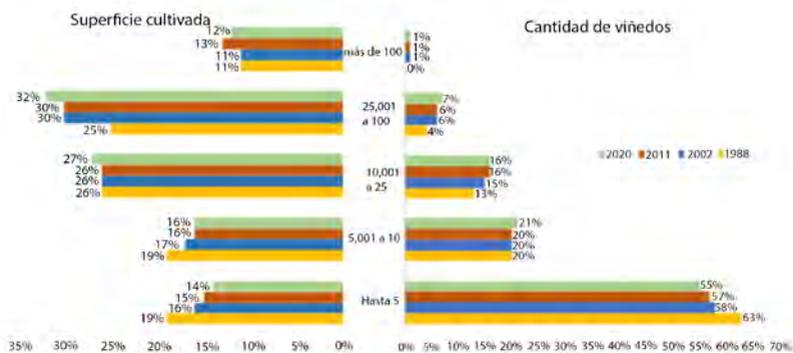
Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, CNA2018 y CNA2008

Efectivamente la escala constituye uno de los factores que explica la desaparición de viñedos. La causas que intentan interpretarla pueden ser de naturaleza directa, por la pérdida de competitividad como por otras: las unidades pequeñas son el resultado de un proceso sucesorio más largo, las más antiguas son las más cercanas al Área Metropolitana y constituyen un bien altamente demandado por el mercado inmobiliario urbano y de servicios; en sentido inverso las fincas más alejadas son en promedio más

grandes y no tan requeridas para uso residencial (Van den Bosch *et al.* 2014). Si bien algunos autores como Staricco (2018) atribuyen a la mejora de la competitividad de las empresas vitivinícolas la desaparición de estas unidades pequeñas como contracara, un análisis a mayores escalas (distritos) señala al avance urbano como principal factor que desalienta la reproducción de las unidades pequeñas, que como ya se expresó, fueron incapaces de hacer frente a los crecientes costos de oportunidad de la tierra y de algunos factores asociados como la mano de obra; de esta forma el presunto proceso de concentración no fue el resultado del dinamismo de los grandes operadores vitivinícolas (de hecho operan en espacios distintos) sino de otras fuerzas ajenas a la actividad. De no haber existido esta reconversión de la vitivinicultura en un cambio de escenarios el proceso regresivo hubiera mantenido la misma trayectoria, ya que el mercado interno continúa en franca decadencia con un consumo que perforó los 20 litros por habitante y el proceso de descapitalización se mantiene.

El Gráfico 3 –reproducido de Cerdá (2022)– muestra una reducción de la base de la pirámide (los viñateros más pequeños) pero aún de considerable importancia; en los otros estratos no se observan mayores cambios en la frecuencias siendo observable el notable incremento de los viñedos mediano grandes como principales participantes de la superficie. Es necesario aclarar que el análisis se realiza en cantidad de viñedos y no en explotaciones agropecuarias (EAP) por lo cual los datos no son directamente comparables como los presentados previamente.

Gráfico 3: Cambios en la estructura porcentual de la superficie y cantidad de viñedos entre 1988 y 2020 según tamaño del viñedo



Fuente: Cerdá 2022 en base a datos del INV

Dinámica varietal: La era del Malbec

En 1977 se alcanzó la máxima superficie con viñedos con un neto predominio de variedades criollas de alto rendimiento destinadas al consumo masivo. En sentido opuesto variedades como el Malbec, sin mercado y baja productividad, habían sido paulatinamente erradicadas o abandonadas, persistiendo solamente el 17% de la superficie registrada años atrás, en 1995 se registraron poco más de 9 mil ha.

La ley 23550 en 1988 reguló las nuevas implantaciones permitiendo (y subsidiando la erradicación de criollas) solamente variedades consideradas finas y prohibiendo (una vez más) las criollas. Desde ese momento y traccionado por la demanda el proceso fue de un crecimiento sostenido de las variedades “finas” (entendidas como de reconocimiento varietal) preferentemente tintas, en desmedro de las criollas de altos rendimientos. La superficie con Malbec se cuadruplicó en el periodo de estudio y constituyen el 65% de las exportaciones de vinos varietales. Hoy se registran 39.248 ha (INV 2022b).

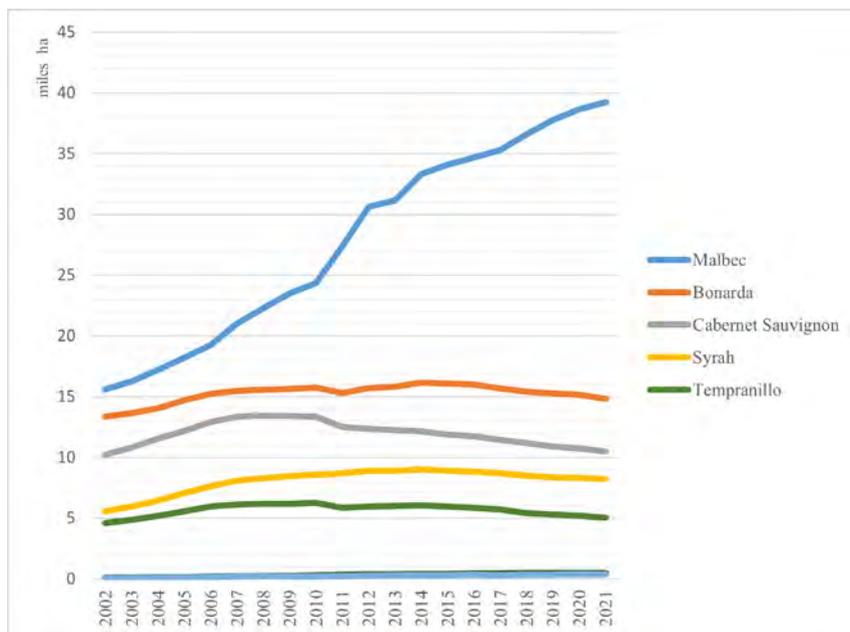
Para visualizar el “fenómeno Malbec”, comparamos los datos de exportaciones del año 2004 y 2018: la exportación total de vinos aumentó un 77% en volumen y 255% en valor,

mientras que el vino Malbec aumentó un 450% en volumen y un 823% en valor, transformándose en la vedette de las exportaciones. El precio medio del Malbec pasó de 2,5 a 4,1 dólares/l en este período (Zulueta & Quini, 2019:8).

Bonarda constituye la segunda variedad tinta en superficie alcanzando casi 15 mil ha en 2021 (INV 2022a). El 53% de esta superficie se localiza en el oasis Este, donde se erige como cepaje emblemático. A diferencia de la anterior, la tendencia de la producción es decreciente.

El Gráfico 4 permite evaluar el mencionado fenómeno; ninguna de las variedades tintas que le siguen en importancia expuso este ritmo de crecimiento; y comparadas con Malbec o se mantuvieron estables, o cumplieron un ciclo.

Gráfico 4: Provincia de Mendoza. Evolución de la superficie implantada con las principales variedades tintas en miles de ha



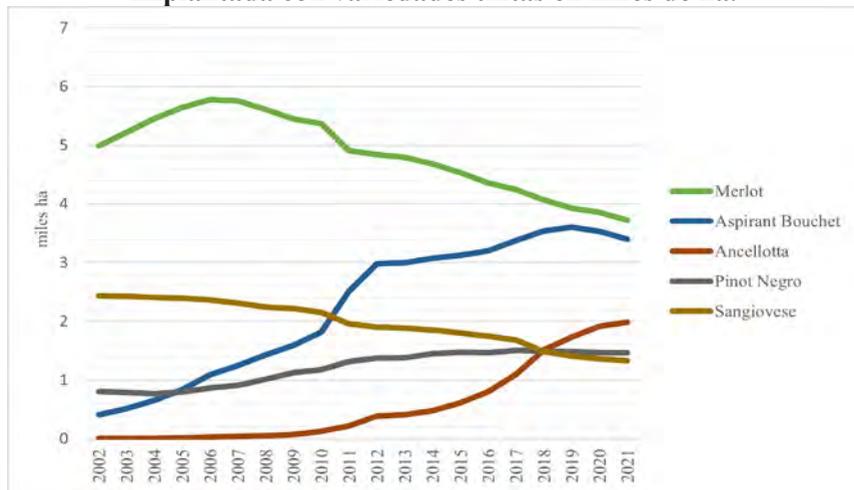
Fuente: Elaboración propia en base Observatorio Vitivinícola

Si se evalúa la trayectoria del resto de las variedades tintas con cierta relevancia (con una escala sensiblemente inferior) se observa que el Merlot tuvo un ciclo muy dinámico para luego ceder terrenos a otras variedades y sí es evidente el crecimiento de Ancellotta y Aspirant Bouchet. Ambas pueden incluirse dentro del grupo de las “*tintoreras*” y su crecimiento no fue traccionado por la demanda del sector elaborador de vinos varietales, sino para cortar caldos de baja calidad y mejorar el color (esta práctica está actualmente vedada por el INV) (Gráfico 5).

El Gráfico 6 presenta los datos de tres variedades casi inexistentes al comienzo del análisis que exhibieron altas tasas de crecimiento como es el caso del Cabernet Franc, Verdot y Tannat.

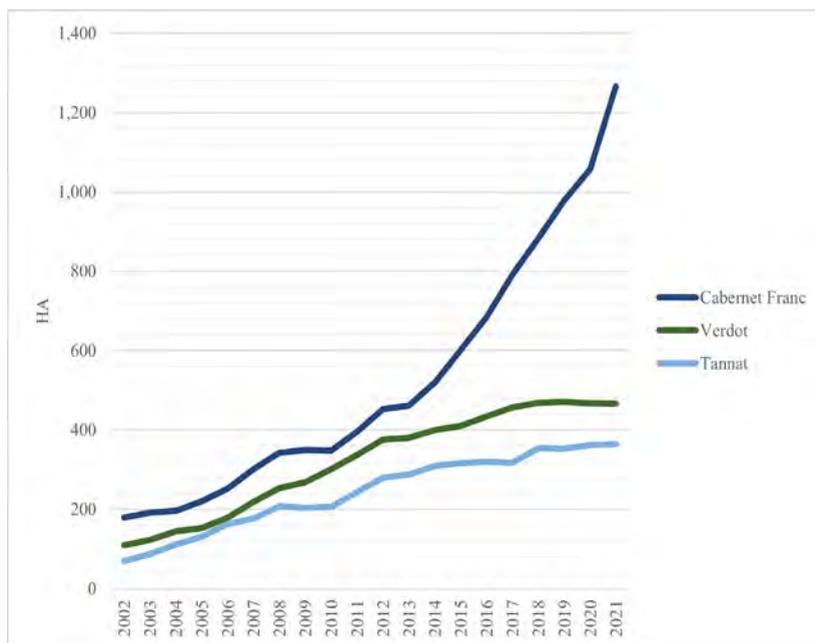
Las variedades denominadas criollas, muchas veces conviviendo en el mismo viñedo por lo que se identifican también como “*uva mezcla*” han mantenido en el periodo de estudio una lenta y sostenida tendencia negativa como puede observarse el Gráfico 7. Criolla grande es el cepaje que más superficie perdió.

Gráfico 5: Provincia de Mendoza. Evolución de la superficie implantada con variedades tintas en miles de ha.



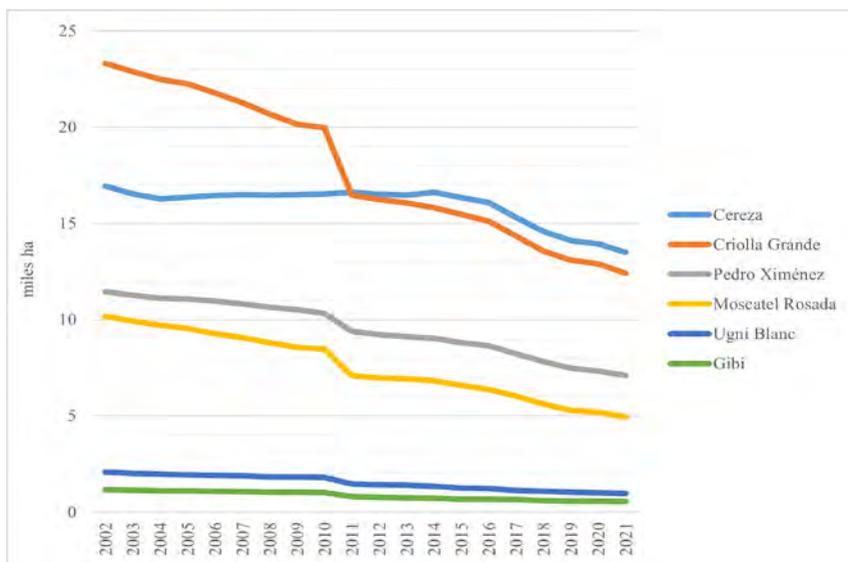
Fuente: Elaboración propia en base a Observatorio Vitivinícola

Gráfico 6: Provincia de Mendoza. Evolución de la superficie implantada con variedades tintas en ha



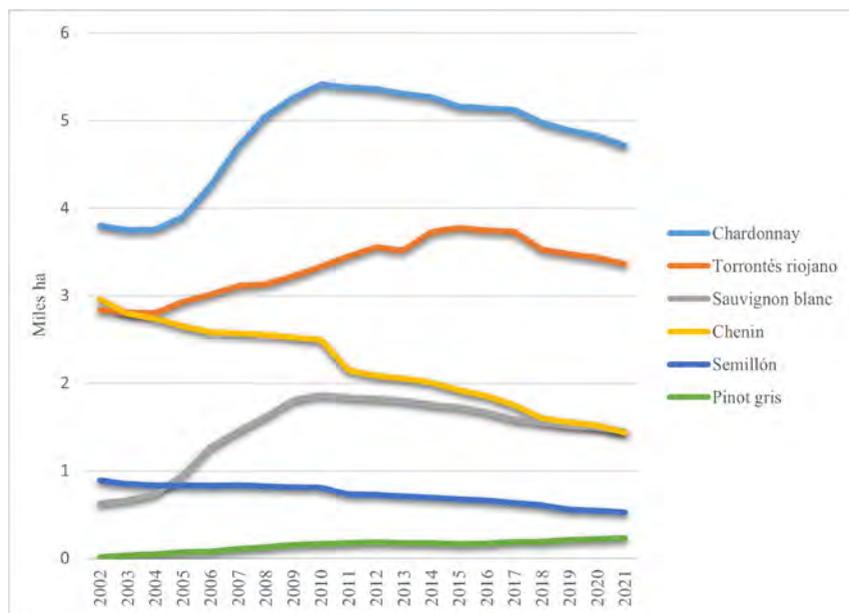
Fuente: Elaboración propia en base Observatorio Vitivinícola

Gráfico 7: Provincia de Mendoza. Evolución de la superficie implantada con variedades sin reconocimiento varietal en ha.



Fuente: Elaboración propia en base Observatorio Vitivinícola

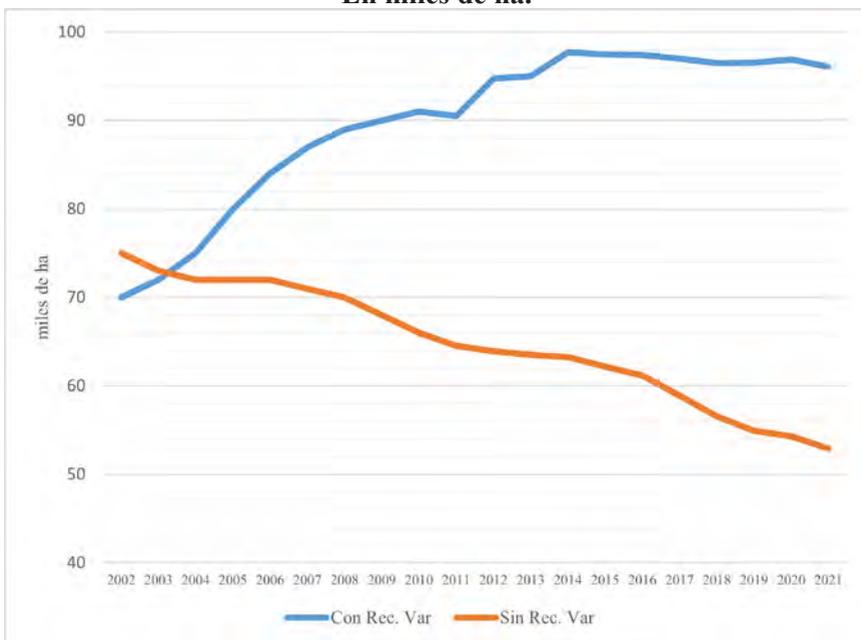
Gráfico 8: Provincia de Mendoza. Evolución de la superficie implantada con variedades blancas en ha.



Fuente: Elaboración propia en base Observatorio Vitivinícola

El Gráfico 9 expone la dinámica de un escenario aparentemente estático, si se analizan los totales en un proceso continuo y acentuado de abandono o reconversión de las variedades implantadas en las etapas anteriores. El proceso de reconversión tuvo lugar en forma parcial (la reducción de variedades comunes fue sensiblemente inferior al incremento de finas en una primera etapa y al final del ciclo la reducción de las uvas sin reconocimiento fue sensiblemente superior a la tasa de crecimiento de las de calidad enológica). Como se expresó previamente, el crecimiento de las variedades finas está explicado por las nuevas implantaciones en zonas altas y/o de frontera del oasis.

Gráfico 9: Provincia de Mendoza Evolución de la superficie con variedades con y sin reconocimiento varietal 2000 2021
En miles de ha.



Fuente: elaboración propia en base registros del Observatorio Vitivinícola Argentino

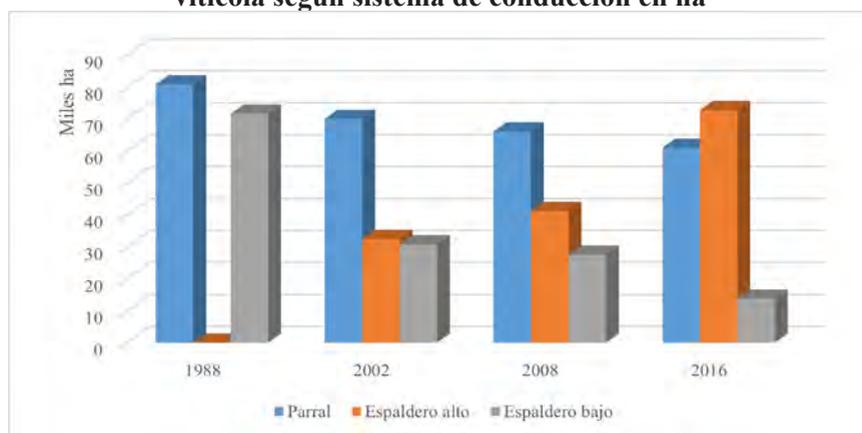
Sistemas de conducción

Los cambios en el sistema de conducción se muestran en el Gráfico 10. Los espalderos bajos fueron el sistema casi excluyente en la primera mitad del siglo XX y mantuvieron su importancia al principio de nuestro periodo de análisis, cuando los espalderos altos eran prácticamente desconocidos (el CNA1988 no reconoce diferencias entre ambos espalderos). Este sistema tradicional fue perdiendo paulatinamente importancia debido a diversos factores: su baja productividad atribuible a la baja carga y su antigüedad, persistiendo algunos debido a la alta calidad en algunas zonas y variedades especiales. El parral, concentrado en los departamentos del oasis Este y en Lavalle, redujo su superficie, pero a un ritmo muy inferior al anterior como ya fue expresado por Parra de Juri (2000).

Son los espalderos altos los verdaderos responsables de los cambios en este proceso de transformación, de la mano de otras innovaciones; esta reconversión tuvo lugar en casi todos los departamentos, pero su expresión más dramática se observa en el Valle de Uco y en Luján de Cuyo.

Las razones de esta adopción radican en una buena combinación de productividad y calidad, la posibilidad de mecanizar la cosecha y otras operaciones como la poda, además de admitir sistemas de protección de granizo de menor costo que los de capilla de los parrales.

Gráfico 10: Provincia de Mendoza. Evolución de la superficie vitícola según sistema de conducción en ha



Fuente: Elaboración propia en base a CNA1988, 2002 y 2008 y Observatorio Vitivinícola

Los sistemas de aplicación del agua de riego

El riego por surco o melga fue a principio del periodo estudiado la modalidad excluyente a partir de agua proveniente de la red de distribución superficial, de perforaciones o de ambas. Estas modalidades tradicionales demandan terrenos nivelados. La ampliación de los nuevos viñedos se hizo mayoritariamente sobre terrenos sin nivelar merced a la incorporación de sistemas de aplicación localizados, fundamentalmente por goteo, lo que permitió ahorrar la mayor parte de las inversiones en nivelación limitándolas a retoques, facilita la operación del sistema limitando el empleo de mano de obra, mejora la respuesta ecofisiológica

del viñedo, permite controlar la productividad mediante stress hídrico y reduce sensiblemente la demanda hídrica dada la alta eficiencia de su aplicación; la mayor demanda energética fue la contraparte de esta innovación. La adopción de este cambio tecnológico fue lo que permitió la expansión de la frontera del oasis a zonas con alta aptitud vitícola y disponibilidad de acuíferos, donde antes era impracticable de ser irrigadas convencionalmente.

En 1988 se registraron 320 ha de viñedos con riego por goteo, en 2008 más de 20 mil ha tenían incorporada esta mejora, centrándose en los mismos viñedos con espalderos. La mayor parte de estas inversiones se llevaron a cabo en zonas de expansión del Valle de Uco, Luján de Cuyo y Maipú. El INV registra más de 40 mil ha para 2020 (INV 2020:15).

La protección antigranizo y otras contingencias climáticas

Los sistemas de protección pasiva contra los daños de granizo (malla) se hicieron populares en este período; en el año 2002 se registraron unas 7 mil ha con esta instalación como resultado de una importante política de promoción basada en el financiamiento a tasa cero o de muy bajo interés. 6 años más tarde la superficie superaba las 13 mil ha. El INV (2020) registra casi 17 mil ha. El Gráfico 11 describe la distribución según el oasis. Si bien el oasis Este es el que cuenta con el mayor valor absoluto, es el oasis Sur el que posee la mayor participación (19%) explicable por la alta peligrosidad del fenómeno en esa zona y el alto impacto de las políticas públicas.

Gráfico 11: Provincia de Mendoza. Distribución de la superficie de viñedos y participación relativa con malla antigranizo según oasis. 2020. En ha



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INV

El Gobierno de Mendoza ha realizado importantes inversiones en un sistema activo de reducción de la peligrosidad granicera mediante la siembra aérea de núcleos de ioduro de plata que promueven la generación de *piedras* de menores dimensiones y la red de radares asociadas al sistema. Está asimismo vigente un seguro provincial por daños de granizo.

La instalación de sistemas de control de heladas no se difundió; los establecimientos que cuentan con sistemas de riego por aspersión (“*flippers*”) son escasos y el control tradicional con quemadores se reduce a viñedos con variedades de brotación temprana o en zonas marginales.

Prácticas y operaciones culturales

La organización de la cosecha

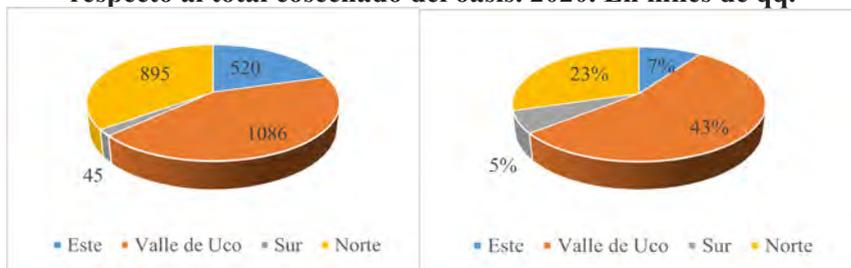
La vendimia constituye la operación cultural más demandante tanto del punto de vista financiero como de gestión y logística. Particularmente en los últimos diez años la disponibilidad de mano de obra rural se ha ido paulatinamente reduciendo y los costos sufrieron notables incrementos. Asimismo, se ha incrementado el empleo de cuadrillas organizadas por empresas de servicios, en paulatino reemplazo de la contratación directa.

El tradicional “*tacho*” de vendimia sigue vigente, pero muchas bodegas han reemplazado el transporte a granel en los camiones por bandejas de polipropileno o bins con la intención de preservar la integridad de las uvas.

En aquellos viñedos conducidos en espalderos altos, con rendimientos y calidad medios la mecanización de la cosecha ha constituido el principal cambio en este último periodo; los costos directos son sensiblemente inferiores a la cosecha manual y frecuentemente la decisión radica en la evaluación de las pérdidas, sobre todo en años donde la materia prima posee alto precio, donde el productor toma en cuenta el valor de lo no cosechado mecánicamente.

En el Gráfico 12 se refleja la alta incidencia de la cosecha mecanizada en el Valle de Uco, donde el 43% de la uva cosechada es mediante esta modalidad, contrastando con el oasis Sur que solamente en el 5% de las uvas se realiza de esta forma. Son más de mil los viñedos que utilizan este recurso. El uso de sistemas intermedios, cosecha asistida, se encuentran en introducción incipiente.

Gráfico 12: Provincia de Mendoza. Distribución del volumen de uva cosechada mecánicamente por oa-sis y participación relativa con respecto al total cosechado del oasis. 2020. En miles de qq.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INV

Los tratamientos fitosanitarios

Tradicionalmente los viñateros mendocinos han recurrido a productos fitosanitarios para la prevención de enfermedades criptogámicas como el oídio y la peronospora utilizando azufre en diversas formas y sales de cobre y sus derivados. En años particularmente húmedos y en variedades sensibles el uso de productos de síntesis (botryticidas) fue incorporado paulatinamente al esquema fitosanitario y no en forma generalizada por su elevado costo.

El control de hormigas constituía la única operación que demandaba insecticidas y su aplicación era localizada y sin impacto directo al cultivo.

Aparecen nuevos productos fitosanitarios con moléculas complejas en sustitución o complementación del tradicional esquema caldo bordelés (u oxiclورو de cobre) y azufre. Surge tanto desde las bodegas como de los mercados la necesidad de garantizar que los residuos de fitosanitarios no afecten el proceso de elaboración y evidentemente tampoco la inocuidad de los vinos.

Dos plagas irrumpieron en el nuevo milenio en el agroecosistema vitícola mendocino: la cochinilla harinosa (*Planococcus ficus*), con dispersión limitada a algunos sectores del oasis norte y la polilla de la vid (*Lobesia botrana*). Este último insecto mencionado, desconocido en Mendoza fue aparentemente introducido en las máquinas cosechadoras desde Chile y se dispersó en casi toda la provincia a lo largo de los últimos 12 años. Su ingreso obligó al desarrollo de sistemas de alarma para iniciar los tratamientos y mantener las cantidades bajo control, el uso de insecticidas de síntesis de aplicación obligatoria, fumigaciones aéreas en situaciones de emergencia para reducir las poblaciones. Esta complicación surge simultáneamente cuando las regulaciones internacionales de residuos de fitofármacos en vino se tornan cada vez más restrictivas, constituyendo un nuevo desafío en la gestión del viñedo. Si bien el empleo de dispositivos de confusión sexual a base de feromonas es bastante frecuente, su uso no está generalizado y constituyen un método efectivo de manejo de la plaga cuando la carga ambiental del insecto no es demasiado elevada.

Nutrición del viñedo

Si bien abonos y fertilizantes fueron utilizados desde hace muchos años, su aplicación en los planteos tradicionales no era llevado a cabo con regularidad, tampoco la selección del producto, ni la oportunidad y dosis, ni basados en criterios técnicos derivados de análisis. En los planteos tecnificados, dado que no se persiguen altos rendimientos en variedades de calidad, el uso de fertilizantes nitrogenados se regula en función de las necesidades y objetivos y la decisión se basa en los resultados analíticos de suelos y tejidos vegetales. En sistemas con riego presurizado la aplicación se realiza inyectando el fertilizante en el mismo sistema (fertirrigación).

En los últimos años se han popularizado productos nutricionales de base biológica, con aplicación limitada a los planteos modernos por costo elevado; además de los macroelementos, están formulados con agregado de oligo y microelementos en una matriz de liberación controlada que mejora la disponibilidad radicular.

El manejo de la canopia

El manejo de la parte aérea de la cepa persigue por objetivos ajustar la productividad al nivel deseado, favorecer y regular la incidencia de luz, mejorar la circulación de aire para prevenir fungosis y facilitar la cosecha.

La poda es la práctica más demandante de trabajo y en espalderos altos el cordón bilateral pitoneado constituye una innovación al tradicional Guyot doble, aunque este sistema persiste en determinadas variedades. La principal innovación en esta operación es la introducción de la prepodadora, máquina que secciona la mayor parte de la masa de sarmientos para luego finalizarla con un retoque manual. Su empleo no está generalizado. La conducción en cordones aumentó la intensidad y frecuencia de los desbrotes, los cuales se realizan manualmente.

El raleo de racimos reduce la carga en miras a alcanzar otro nivel inferior de productividad y mejorar la calidad. El deshoje aspira a mejorar la iluminación del racimo y mejora la aireación. El despampanado secciona la parte sobresaliente del espaldero y actualmente puede realizarse mecánicamente con una despampanadora.

El control de malezas

Las tradicionales operaciones con arado de reja (“*abriendo*” y “*cerrando*”) quedaron relegadas a predios muy antiguos en el sur provincial preferentemente, siendo la modalidad más frecuente en las zonas tradicionales la utilización de herbicidas combinada con el uso de la rastra de discos.

En zonas donde técnicamente no fue posible recurrir a implementos de labranza (por ejemplo, por presencia de piedras) el manejo fue exclusivamente químico o se recurrió a cultivos de cobertura y frecuentemente a desmalezadoras en el interfilar más la intercepadora entre pies.

Organización social

La mano de obra constituye la principal partida de costos (65%). El cambio de sistemas de cultivo involucró la modificación de estrategias de empleo tendientes a mejorar la productividad del trabajo, con la consiguiente reducción de gastos de operación. La flexibilización laboral constituye otra de las facetas de este proceso caracterizado por la estacionalidad del ciclo biológico del cultivo. Además, se requirieron nuevas competencias; la mejora en la conectividad generó una menor delegación de facultades en la toma de decisiones urgentes en personal subalterno y la localización de las viviendas del personal fue tornándose paulatinamente urbana.

La tradicional modalidad del contratista de viña se encuentra en extinción, proceso iniciado hace más de treinta años coincidente con lo expuesto por Richard-Jorba (2008). La participación relativa no alcanzó al 1% del total. El 48% de los viñedos fueron operados por personal asalariado (con o sin el trabajo personal del productor), valor que se mantiene estable. Surgió una nueva figura de explotación operada exclusivamente con personal eventual provisto por empresas de servicio tercerizadas (Carballo et al. 2020).

Sánchez Gómez et al. (2019) mencionan la diversificación de los requerimientos (cualitativa) de la demanda laboral, del tipo de operarios y de las modalidades de reclutamiento. Se observa asimismo una desestacionalización moderada por el aumento de actividades y nuevos perfiles laborales con mayores calificaciones (por ejemplo, monitor de viñedos) con cierto grado de especialización y capacidad polivalente para desempeñarse en distintas labores Neiman (2003) y Brignardello (2015) y con un mayor involucramiento en el trabajo. Operaciones manuales como poda, desbrote y la cosecha continuaron demandando trabajadores estacionales.

Nuevos modelos de producción

En los últimos años surgió un perfil productivo interesado en prácticas y planteos culturales diferenciados; se incluyen dentro de este grupo viñedos orgánicos, agroecológicos, biológicos y biodinámicos. En 2014 se registraron casi un centenar de planteos de esta naturaleza, siendo en la actualidad de gran dinamismo. Se registran diversas motivaciones

en la adopción de estos sistemas alternativos: productores que adhieren filosóficamente a un modo de producción de menor impacto al entorno, en general son unidades de pequeñas dimensiones, localizadas en el Valle de Uco y gestionadas por sus productores, un segundo grupo, en el que se incluyeron numerosas firmas locales de importancia que adhieren al planteo ante la necesidad de contar en su portfolio de vinos estos productos diferenciados y un tercer grupo, más productivista que puso sus expectativas en la reducción de costos de insumos y en la obtención de mejores precios, muchos localizados en el oasis este y que renunciaron a estos esquemas (Van den Bosch *et al.* 2015).

El enoturismo

Se entiende por enoturismo al “*desarrollo de las actividades turísticas, de ocio y tiempo libre dedicadas al descubrimiento y disfrute cultural y enológico de la viña, el vino y su territorio*”. (COVIAR y OVA 2018). La “*hospitality*” nace localmente a finales de los 90, tomando mucho auge en el nuevo milenio, como un complemento estratégico de las bodegas para el posicionamiento de la marca.

En 1998 las primeras bodegas incorporaron el enoturismo (Chandon, Norton, Lagarde y Peñaflo) a su proceso productivo. A partir de la iniciativa de Bodegas de Argentina AC (BA) se presentó el proyecto de “*Caminos del Vino*” como circuito temático. Esta propuesta implicaba incorporar en las bodegas importantes inversiones de riesgo y de envergadura en un nuevo producto. Esto permitió la articulación con los operadores turísticos mediante actividades de capacitación. En 2002 el Gobierno de Mendoza se incorporaba con la intención de escalar las acciones a más bodegas y expandiendo la demanda a nivel internacional. Esto permitió el acceso al financiamiento del BID y la creación Convenio de Cooperación para la Promoción del Turismo del Vino en Argentina donde participaron instituciones públicas y privadas bajo la responsabilidad del BA. El programa realizó la caracterización del mercado del turismo del vino, promovió la incorporación de mejoras en las bodegas orientadas a la recepción de visitantes y fortaleció las capacidades de los actores. El resultado más relevante de este convenio fue el salto cualitativo al incentivar el ingreso de numerosas bodegas a esta actividad (Fidel 2016). En el lapso estudiado se puso especial énfasis en el fortalecimiento de la dimensión cultural y estética de la vitivinicultura, traducida en la

valorización y construcción de establecimientos con alto valor de diseño, en la búsqueda de articular la arquitectura con su entorno natural, con una definida intención estética. Se rescataron así construcciones antiguas y se construyeron nuevos edificios con el marco imponente de la cordillera, generando estudios dedicados específicamente a este rubro. Este fenómeno dio lugar a dos formas de aprovechamiento cultural dos de sus principales manifestaciones: las rutas del vino y las visitas a bodegas y viñedos (Lacoste 2013).

El enoturismo constituye hoy un atractivo de primer orden: el 32% de los turistas declara como primer interés visitar bodegas y casi la mitad lo incluye entre sus planes. En 2018 se registraron casi 4 millones de visitas a las casi 300 unidades vitivinícolas con actividades gastronómicas, recreativas, hotelería y paisajísticas de la provincia. En 2013 se registraron 125.

Este “producto derivado” de la vitivinicultura merece ser resaltado dentro de la importancia que adquirió el turismo en la economía provincial: fue el sector económico que más creció en valor: “Comercio, turismo y hoteles” cuadruplicó su valor entre 1991 y 2010, siendo el sector más dinámico de nuestra economía (Coria López 2014).

Así es como el enoturismo en Argentina se consolidó como producto turístico, siendo la visita a la bodega enriquecida por experiencias propias propuestas por cada bodega: degustaciones personalizadas, actividades lúdicas y propuestas gastronómicas fueron las que dieron y dan identidad hoy al enoturismo en Argentina.

El rol de las cooperativas

Cerdá (2018) describe la evolución del cooperativismo vitivinícola en la provincia como tardío en relación con el proceso desarrollado mucho antes en Europa. Sin embargo, esta demora no significó una pérdida de participación del movimiento, Fecovita se ha transformado en un operador de primer orden tanto en el mercado interno como en las exportaciones. La Federación asumió el rol de convertir una empresa estatal sobredimensionada y deficitaria, insignia de la vitivinicultura mendocina y sostén de miles de pequeños viñateros en una experiencia exitosa y sostenible participando en la actualidad con el 27% del mercado interno. (Cerdá 2022).

Altschuler y Collado (2014, 79) describen el particular proceso de integración cooperativa de numerosos pequeños productores:

La Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACОВI) fundada en 1940 agrupó a cooperativas primarias con un sentido básicamente de representación gremial de los pequeños productores. Avanzada la crisis, durante los '80 surgió la necesidad de contar con una estrategia de provisión de insumos y comercialización en común, que dio origen a la Federación de Cooperativas Vitivinícolas de Argentina (FeCoVitA). Pero el gran cambio fue en 1989, al adquirir al gobierno provincial Bodegas y Viñedos Giol, "la Federación tuvo a su cargo la tarea de asociar en cooperativas de primer grado a todos los productores que vendían uva individualmente a Giol así como integrar a las cooperativas ya existentes". De este modo, el sector cooperativo se posicionó fuertemente en el segmento de fraccionamiento y comercialización, controlando en buena medida al conjunto de la cadena.

Algo semejante mencionan Medina Albaladejo *et al.* (2014), y Cerdá (2018, 48) sostiene:

La adquisición de Giol por parte de FeCoVitA era todo un desafío para el movimiento cooperativo pues implicaba no solo hacerse cargo de la bodega más grande de la Argentina sino además manejar una empresa ícono del sector. Por otro lado, al momento de la privatización era un emblema de desorganización y de la corrupción, lo que implicaba reconversiones profundas y grandes volúmenes de inversión. Sin embargo, FeCoVitA recibió como parte de la compra dos marcas (Resero y Toro) que fueron emblema del vino argentino, lo que le permitió posicionarse rápidamente en el mercado interno. A partir de esto, y basada en un management moderno, logró no solo mantener el control del mercado interno sino ampliar sus unidades de gestión hacia una línea de vinos de precio medio y alto a partir de su línea Estancia Mendoza y comenzó con la producción de mosto concentrado en la última década

El sistema cooperativo produce aproximadamente el 20% del vino de Mendoza (Scheinkerman de Obschatko *et al.* 2011).

El PEVI y la COVIAR

Luego de la profunda crisis de los años 80, el sector vitivinícola argentino asumió la responsabilidad de pensar un futuro conjunto. La década del 90 los enfrentó con los cambios mencionados en el contexto de la vitivinicultura mundial: tanto en las características productivas de los principales países productores de uvas, como en el ingreso de nuevos con mayor nivel tecnológico además de las transformaciones derivadas desde la demanda manifestada en aspiraciones y gustos cambiantes.

Es así que, a finales del año 2000, desde el Consejo Local Asesor de la Estación Experimental Mendoza del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (EEA Mendoza INTA), en donde se encuentran representadas las principales entidades vitivinícolas de la Argentina, junto con representantes de las universidades y de organismos de ciencia y técnica se propusieron formular un plan estratégico que guiaría el desarrollo de la vitivinicultura argentina en un escenario caracterizado por el dispar acceso a tecnología de bodegas y a la rentabilidad diferencial de los viñedos, donde las uvas de baja calidad enológica eran las más comprometidas en su sustentabilidad. La iniciativa nació en Mendoza para luego ampliarse a nivel nacional incorporando numerosos actores productivos, tecnológicos y académicos, bajo la premisa de proponer el desarrollo de la actividad, con medidas consensuadas y anclada institucionalmente.

A través del trabajo participativo y consensuado, la vitivinicultura propuso en el año 2004, que su Visión sería:

Que en el año 2020 la Industria Vitivinícola Argentina se posición en forma sostenible entre las más destacadas del mundo; alcance ventas por U\$S 2.000 millones, participe con un 20% del volumen en las exportaciones mundiales y logre la valoración el reconocimiento de los consumidores

Reconoce que su Misión es:

Argentina será un proveedor altamente competitivo, sus vinos responderán siempre a las necesidades de los consumidores y serán valorados e identificados por su calidad altamente consistente, su diversidad y su naturalidad

Para ello fijó tres objetivos estratégicos (Ruiz y Vitale 2011):

1. Posicionamiento de grandes vinos varietales argentinos en los mercados del Norte. Se propone ganar y sostener una fuerte participación de ventas de vinos de alta gama en los países desarrollados del hemisferio norte.

2. Desarrollo del mercado latinoamericano y reimpulso del mercado argentino de vinos: se propone penetrar en el mercado latinoamericano con vinos especialmente diseñados para sus consumidores y reimpulsar el consumo nacional de vinos.

3. Desarrollo de los pequeños productores de uva y del jugo concentrado de uva para integrarlos al negocio vitivinícola se propone hacer competitivo al grupo de 8.000 productores primarios NO integrados verticalmente, cuyo futuro se encuentra amenazado.

Para lograr estos objetivos se fijaron las siguientes estrategias:

1. Crear y consolidar una identidad e imagen para el vino argentino.

2. Construir un proceso colectivo de integración y articulación que reorganice el sector, le otorgue reglas de juego adecuadas, planifique su desarrollo y facilite su financiamiento para lograr una óptima competitividad y sustentabilidad social.

3. Construir un proceso colectivo e innovación tecnológico-productiva en todas las fases de la cadena para alcanzar una alta competitividad, con sostenibilidad.

4. Responder a las aspiraciones y necesidades de los consumidores en cada mercado y segmento.

5. Fortalecer la capacidad de negociación para lograr y mantener los mejores acuerdos internacionales.

Así se diseña la estructura administrativa conocida como Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR), cuyo objetivo será ejecutar el PEVI 2020 bajo el marco de la Ley Nacional 25849/2004. De esta forma, la cadena vitivinícola argentina se constituye en el primer sector que se dio bases para organizarse colectivamente y trazar una estrategia de largo plazo para desarrollarse. La estructura legal de

COVIAR aún se mantiene. Se ha realizado la revisión de los resultados al 2020 y formulando una adaptación del mismo hasta el 2030 (Boletín Oficial de la República Argentina 2004).

Cerdá (2022, 11) expone claramente esta experiencia en el siguiente texto:

La conformación de la Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR), que fue creada en el 2004 (Ley 25.849) como un ente público-privado encargado de delinear y promover el desarrollo del sector. Esto llevó a la puesta en marcha de dos planes estratégicos: el Plan Estratégico Vitivinícola 2020 (PEVI 2020), renovado por el Plan estratégico Vitivinícola 2030 (PEVI 2030). Entre sus objetivos está el desarrollo y apoyo para la reconversión de los pequeños productores, y la promoción de la integración e innovación en la organización del sector (Art. 3 de la ley 25.849). Además, la COVIAR es un canal de comunicación clave entre las entidades crediticias (internacionales y nacionales) y el sector productivo. Esta entidad, también ha establecido acuerdo con FeCoVitA y la Asociación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas (ACOVI), lo que amplía el poder de sinergias entre las entidades del sector privado con estrategias asociativas. En este sentido la COVIAR se ha convertido en los últimos años en un actor central en el sostenimiento de los pequeños productores. Si bien su impacto en el desarrollo territorial en general, y sobre los viticultores más pequeños en particular, no puede ser medido de forma directa

El mercado del Jugo de Uva Concentrado (JUC)

El jugo de uva concentrado (JUC) constituye un producto poco diferenciado y el mercado lo opera como *commodity*, en base a grandes volúmenes y bajo precio.

Giarrizzo (2016, 24) sostiene:

el mosto fue otro producto industrial que adquirió extraordinaria relevancia. No sólo por la eficiencia que durante los noventa mostró en reducir los desbalances de stocks de uvas sin calidad y por lo tanto del vino, sino también porque consolidó un fuerte mercado mundial con una demanda externa pujante. Así, con años de gran expansión como fueron 1995 y 1997, la producción de mosto entre 1993 y 2007 se multiplicó por 11 veces alcanzando un récord de 8.106.205 toneladas

Efectivamente, la producción de JUC constituyó una salida para la producción de uvas sin reconocimiento varietal proveniente de los parrales del este y del norte provincial, constituyendo una solución de subsistencia para los pequeños productores que no adoptaron innovaciones, los que si bien no recibieron precios altos cobraron la cosecha al contado.

Conclusiones

Una mirada retrospectiva de estos treinta años permite afirmar que las transformaciones de la trama vitivinícola provincial marcan un hito en su historia. La búsqueda de la calidad fue el paradigma que configuró estas transformaciones, relegando la productividad física a un segundo plano de la mano de la incorporación de capital físico, humano, tecnológico y de conocimientos. Se valorizaron los aspectos culturales, patrimoniales, emocionales y estéticos del viñedo y del vino.

El mercado exportador fue un importante factor que movilizó los cambios; en la trama vitivinícola de Mendoza existen operadores de magnitud con capacidad de negociación y amplias redes de distribución y comercialización que les permitieron acceder a un mercado dinámico y en su momento en expansión (Medina Albaladejo *et al.* 2014).

En medio de todas estas transformaciones algunos actores tradicionales se mantienen y la diversidad de realidades es visible a escala de paisajes. Cada actor (o su grupo) ha reaccionado al proceso globalizador según su propia trayectoria, condiciones de su entorno ambiental y su capacidad financiera y relacional.

Esto no significa que los resultados alcanzaran a todo el sector ni a todo el territorio relegando los beneficios a una fracción con mayores competencias; los viñedos no alcanzados por el proceso transformador

ceden su espacio a usos residenciales, recreativos o de servicios o son simplemente abandonados cuando su reproducción simple se complica no solamente por razones financieras, sino también por causales ambientales como la inseguridad hídrica, el impacto de contingencias, la falta de mano de obra, la inseguridad rural o la falta de recambio generacional.

Lo que sí puede afirmarse es que los beneficios de estas transformaciones involucraron a un importante sector de la economía, más allá del sector agroindustrial tanto por la red de proveedores de bienes y servicios a la producción incluyendo los profesionales, como los derivados de la distribución y comercialización. El avance del enoturismo merece un capítulo aparte merced a su impacto manifestado tanto en el paisaje como en la economía provincial. La atracción generada por esta actividad se tradujo en el desarrollo de otros productos y servicios complementarios solamente vinculados por los paquetes turísticos.

Los nuevos desafíos que se enfrentan incluyen el mismo dinamismo de producir un *speciality* muy expuesto a los vaivenes de la capacidad de compra, gustos y modas; esto obliga a la constante innovación, a la inteligencia de mercados y a la innegociable búsqueda de la sostenibilidad como paradigma superador de la calidad.

Los costos de los recursos constituyen otro aspecto de consideración, las restricciones hídricas impuestas por el cambio climático obligan a invertir en mejorar la eficiencia y a una mayor oferta energética, recurso no siempre disponible.

La elevación del nivel educativo, las mayores expectativas laborales de los jóvenes y las mejores condiciones laborales en otros sectores productivos han ocasionado un abandono de las tareas agrícolas por la población local, generando un grave déficit estructural de mano de obra (Sánchez Gómez *et al*, 2019). Al mismo tiempo la estacionalidad y eventualidad de la demanda de trabajadores han dado pie para que se cuestione su consideración como alternativas de desarrollo (Martín 2009). Los sistemas de conducción tradicionales como el parral son de difícil mecanización de operaciones como la poda y la cosecha, simultáneamente la oferta de mano de obra es cada vez más restringida y los costos asociados crecientes, lo que significa una proyección regresiva de los sistemas tradicionales y el surgimiento de sistemas que incorporen operaciones mecánicas como es el caso del *box pruning*.

Los contratos de provisión de terceros constituye una alternativa en la gestión de las bodegas al transferir el riesgo climático y la complicada

gestión del viñedo en los viñateros tradicionales por lo cual no es previsible una mayor integración vertical (Martín 2009).

Se hace inevitable la instalación de una viticultura multifuncional (Sánchez Gómez *et al*, 2019) capaz de poner en valor los servicios ecosistémicos que proveen a la sociedad en su conjunto y al mismo tiempo promover en las zonas rurales la generación de actividades que den lugar a ingresos extraprediales suficientes para garantizar la estabilidad de las unidades de pequeña escala. Si bien la visión del futuro de los pequeños productores es incierta, existen razones históricas, resistencia y resiliencia, además de su capital social que los ha mantenido activos en la actualidad. Es necesario internalizar las estrategias para que permitan su continuidad sostenible en un ambiente cambiante y competitivo sin descartar modelos plurifuncionales, innovación en procesos y productos, nuevas formas de integración y fomento del arraigo (Cerdá 2022).

Contribución de Autoría

Adquisición de fondos, Administración del proyecto, Recursos, Software, Supervisión: María Eugenia Van den Bosch.

Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Validación, Visualización, Redacción (borrador original), Redacción (revisión y edición): María Eugenia Van den Bosch, Laura Alturria.

Referencias bibliográficas

Azpiazu, D., Basualdo, E. 2001. *El Complejo Vitivinícola Argentino En Los Noventa: Potencialidades y Restricciones*. Edited by Daniel Azpiazu and Eduardo Basualdo. Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Argentina. _ComplejoVitivinicolaArgentino_20.pdf.

Azpiazu, D. Basualdo, E. 2002. «Las Modificaciones Técnicas y de Propiedad En El Complejo Vitivinícola Argentino Durante Los Años Noventa». *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios* 17 (2): 5–36.

Boletín Oficial de la República Argentina. 2004. *Decreto Reglamentario 1191*. República Argentina.

Carballo, O., Fili, J. P., y Engelman, A. A. 2020. «Geografías Del Trabajo En La Nueva Vitivinicultura. El Caso de Valle de Uco, Mendoza». *Estudios Socioterritoriales. Revista de Geografía* 28 (068).

Cerdá, J. M. 2018. «Desarrollo Del Cooperativismo Vitivinícola En La Provincia de Mendoza». *RIVAR* 4 (13): 34–54.

Cerdá, J. M. 2022. «La Otra Cara de La Transformación Vitivinícola: Los Pequeños Productores Mendocinos». *Anuario Del Instituto de Historia Argentina* 22 (1)..

Cerdá, J. M., Hernández Duarte, J. R. 2014. «Las Exportaciones de Vino Argentinas, Una Historia Basada En Episodios». *Revista de Economía Agrícola* 61 (2): 35–52.

Cerdá, J. M., Mateo, G. 2020. *La Ruralidad En Tensión*. Ed. Juan Manuel Cerdá y Graciela Mateo. Buenos Aires: Teseo.

Cirrincione, G. P. 2014. «El Impacto de Las Inversiones Extranjeras En El Desarrollo Social y Económico En Su Área de Influencia». Universidad Nacional de Cuyo.

Coria López, L. A. 2014. «La Participación Vitivinícola En El Producto Bruto Geográfico de Mendoza En El Siglo XX». *Revista Iberoamericana de Viticultura, Agroindustria y Ruralidad* 1 (3): 76–97.

COVIAR Observatorio Vitivinícola Argentino. 2018. *Impacto de La Vitivinicultura En La Economía Argentina*. Edited by Carlos Fiochetta. Mariano Go. Mendoza: COVIAR.

Fidel, G. 2016. *Turismo Del Vino: La Experiencia Argentina*. Mendoza Argentina: EDIUNC.

Gallopin, G. C. 2006. «Linkages between Vulnerability, Resilience y Adaptive Capacity». *Global Environmental Change* 16 (3): 293–303. h

Giarrizzo, V. 2016. *La Vitivinicultura En La Economía Argentina*. Buenos Aires, Argentina: CAME.

Gudiño, M. E., Villegas de Lillo, B. 2001. «Reconversión Industrial En Busca de La Integración Al Mercado Mundial: Oasis Del Oeste Argentino». *Cuadernos Geográficos* 31: 149–71.

Gunderson, L. H., Holling, C S. 2002. *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems*. Edited by Island Press. Washington DC: Island Press.

Hoekstra, A Y. 2009. «Human Appropriation of Natural Capital: A Comparison of Ecological Footprint and Water Footprint Analysis». *Ecological Economics* 68 (2009): 1963–74.

Holling, C S., Gunderson, L. H y Ludwig, D. 2002. «In Quest of a Theory of Adaptive Change.» In *Panarchy Understanding Transformations in Human and Natural Systems*, edited by Lance H Gunderson and C S Holling, 507.

INV. Departamento de estadística y estudios de mercado. 2020. «Relevamiento Vitivinícola Argentino INV -Parte I- Contexto Productivo de La Vitivinicultura». Mendoza Argentina.

INV. 2022a. «Informe de Variedades. Bonarda». Mendoza, Argentina. h

INV. 2022b. «Informe de Variedades Malbec». Mendoza Argentina. h

Lacoste, P. 2006. «Historia de La Vid y El Vino. Desde Los Origenes Hasta Nuestros Días». In *Historia de La Vid y El Vino*, 37. Mendoza Argentina: Fondo Vitivinicola. h.

Lacoste, P. 2013. «El Patrimonio Cultural En La Vitivinicultura Latinoamericana: Los Casos de Argentina y Chile». In *Patrimonio Cultural de La Vid y e l Vino*, edited by SEBASTIÁN CELESTINO and JUAN BLÁNQUEZ, 410. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

Linck, T. 2006. «La Economía y La Política de La Apropiación de Los Territorios». *Globalización, Desarrollo y Territorios Menos Favorecidos* 3: 251–85.

Margiotta, E., Benencia, R. 1995. «Introducción Al Estudio de La Estructura Agraria. La Perspectiva Sociológica». Buenos Aires: Cátedra de Extensión y Sociología Rurales. Facultad de Agronomía, UBA. .

Martín, F. 2007. «Agua y Modelo Productivo. Las Transformaciones Del Sistema de Riego En Mendoza y La Reestructuración Capitalista-Exportadora Del Circuito Vitivinícola Regional». In *Jornadas Hídricas 2007*, edited by I M D UNCuyo, 1–18. Mendoza: IMD UNCuyo. <http://www.imd.uncu.edu.ar/upload/36.doc.pdf>.

Martín, F. 2009. «Las Transformaciones Recientes En La Agricultura de Oasis En Mendoza, Argentina. Una Aproximación Al Caso de La Reestructuración Vitivinícola Desde La Economía Política de La Agricultura». Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Maestría en Estudios Sociales Agrarios.

Medina-Albaladejo, F. J., Martínez-Carrión, J. M y Ramon-Muñoz, J. M. 2014. «El Mercado Mundial de Vino y La Competitividad de Los Países Del Hemisferio Sur, 1961-2010». *América Latina Historia Económica* 21 (2): 40–83.

Merino, J. 2005. «Innovación y Productividad, Los Desafíos de La Próxima Década». In *Iº Foro Internacional Vitivinícola*. Mendoza.

Neiman, G., Quaranta, G. 2000. «Reestructuración de La Producción y Flexibilidad Funcional Del Trabajo Agrícola En La Argentina». *Revista Latinoamericana de Estudios Del Trabajo* 7 (12).

Parra de Juri, G. 2005. «Permanencias y Cambios En El Uso Agrovitícola Del Suelo En El Departamento de San Martín. Mendoza. Argentina». In *Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Sociales Agrarios*, edited by F C E UNBA, 1–12. Buenos Aires, Argentina: FCE UNBA.

Quaranta, G. 2005. «Estructura y Características Actuales de La Pluriactividad En El Agro Argentino». In *Entre El Campo y La Ciudad-Desafíos y Estrategias de La Pluriactividad En El Agro*, edited by Guillermo Neiman and Clara Craviotti, 253282. Buenos Aires: Ediciones Ciccus.

Renaud, S., de Lorgeril, M. 1992. «Wine, Alcohol, Platelets and the French Paradox for Coronary Heart Disease». *Lancet* 339 (8808): 1523.

Reyes, G. E. 2001. «Principales Teorías Sobre Desarrollo Económico y Social». *Nómadas* Julio (4): 1–23.

Richard-Jorba, R. A. 2008. «Crisis y Transformaciones Recientes En La Región Vitivinícola Argentina: Mendoza y San Juan, 1970-2005». *Estudios Sociales* 16 (31): 81–123.

Ruiz, A. M., Vitale, J. 2011. *Prospectiva y Estrategia: El Caso Del Plan Estratégico Vitivinícola 2020 (PEVI)*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones INTA.

Sánchez Gómez, M. J., Torres Pérez, F., and Serra Yoldi, I. 2019. «Los Procesos de Transformación Vitivinícola : Una Propuesta de Análisis». In *Reestructuración Vitivinícola, Mercados de Trabajo y Trabajadores Inmigrantes*, edited by E. Sánchez, MaJ., Torres, F., Serra, I. y Gadea, 7–29. México DF: UNAM.

Scheinkerman de Obschatko, E. S., Basañes, C. and Martini, G. D. 2011. *Las Cooperativas Agropecuarias En Argentina*. Buenos Aires, Argentina: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación / IICA Argentina (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura).

Smart, R., Robinson, M. 1992. *Sunlight into Wine. A Handbook for Winegrape Canopy Managing*. Adelaide, Australia: MAF.

Staricco, J. I. 2018. «¿Reconversión Inconclusa o Régimen de Acumulación Dual? Una Lectura Regulacionista de Las Transformaciones Recientes En El Sector Vitivinícola Argentino». *Mundo Agrario* 19 (41):

Tapella, E. 2004. «Reformas Estructurales En Argentina y Su Impacto Sobre La Pequeña Agricultura. ¿Nuevas Ruralidades, Nuevas Políticas?». *Estudios Sociológicos* 22 (66): 669–90.

Van den Bosch, M. E, Bocco, A. y Ruiz, M C. 2014. «Dynamism of Viticultural Systems in Mendoza (1988–2008)». Ed. Jean-Marie Aurand. *BIO Web of Conferences* 3 (November):

Van den Bosch, M. E., Brés, E. 2021. *Dinámica de La Estructura Agraria En Los Distritos Del Oasis Norte de Mendoza: Periodo 1988 -2008*. Buenos Aires: Ediciones INTA. h

Van den Bosch, M. E., Abraham, L y Alturria, L. 2015. «Viticultura Agroecológica En La Provincia de Mendoza. Razones de Su Adopción y Consecuencias de La Experiencia». In *V Congreso Latinoamericano de Agroecología*. La Plata.

Zulueta, S., Quini, C. 2019. «Variedad Malbec: El Ave Fénix de La Vitivinicultura Argentina». *BIO Web of Conferences* 12: 03014.

Fecha de recepción del artículo: 15/09/2023

Fecha de aceptación del artículo: 17/10/2023

La inserción del vino argentino en el mercado mundial entre 1980 y 2019. Características, comportamientos y factores asociados

Juan Manuel Cerdá¹

jmcerda@unq.edu.ar

<https://orcid.org/0000-0002-5146-8389>

Resumen

Este trabajo analiza el desarrollo de las exportaciones de vino argentino desde 1980 hasta 2019, centrándose en la evolución del tipo de cambio y las políticas macroeconómicas, y la dinámica de los mercados receptores. La hipótesis principal plantea que las exportaciones se convirtieron en una salida para el sector vitivinícola argentino en medio de la crisis más importante que tuvo que atravesar el sector durante todo el siglo XX. Esto condujo a transformaciones profundas y a la puesta en marcha de una nueva estrategia de desarrollo sectorial. La investigación se basa fundamentalmente en fuentes cuantitativas proporcionadas por el Instituto Nacional de Vitivinicultura, la Bolsa de Comercio de Mendoza y la Organización Internacional de la Viña y el Vino.

Palabras clave

Vitivinicultura, globalización, exportaciones de Vino, Argentina.

The insertion of Argentine wine in the global market. Characteristics, behaviors, and associated factors

¹ Centro de Estudios de la Argentina Rural de la Universidad Nacional de Quilmes - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).

Abstract

This work analyzes the development of Argentine wine exports from 1980 to 2019, focusing on the evolution of the exchange rate and macroeconomic policies, as well as the dynamics of the recipient markets. The main hypothesis posits that exports became an outlet for the Argentine wine sector amid the most significant crisis it had to face throughout the 20th century. This led to profound transformations and the implementation of a new sectoral development strategy. The research is primarily based on quantitative sources provided by the National Institute of Viticulture, the Mendoza Stock Exchange, and the International Organization of Vine and Wine.

Keywords

Viticulture, globalization, wine exports, Argentina.

Introducción

Desde finales de los últimos años de la década de 1960, el comercio mundial de vinos se ha expandido de forma significativa. Muchos “nuevos países” productores y con bajos niveles de consumo como Estados Unidos, Chile, Nueva Zelanda, Australia y Sudáfrica, comenzaron a producir vino, impulsando las exportaciones y abriendo nuevos mercados. Si bien, esto se dio en un marco de caída generalizada del consumo de vino –en países como Francia, Italia y España–; otros comenzaban a incorporar el vino en su consumo como, por ejemplo, Estados Unidos de América o China. Esto ha hecho que el mercado internacional del vino crezca y se dinamice de forma significativa en el último medio siglo, creando nuevas oportunidades para los productores. Sin embargo, la vitivinicultura argentina ha entrado relativamente tarde a dicho proceso. En el año 1979 la Argentina elaboró 26.347.050 hectolitros (7,2% del total elaborado en todo el mundo) y exportó tan sólo 87.813 hectolitros de vino, lo que representaba el 0,2% del mercado mundial y solo el 0,3% de lo producido en el país². Cuarenta años más tarde los indicadores son muy diferentes. En el

2 Estos datos se basan en los informes del INV 1979, 1980, y en la base de datos de acceso abierto de Anderson y Pinilla 2021.

2019 Argentina elaboró 13.019.000 hectolitros de vino –lo que representaba el 5% producido en todo el mundo (OIV 2023)–, y exportó 3.123.000 hectolitros a 27 países –el 3% del mercado mundial– con un valor FOB de 752 millones de Euros (OIV 2023). El período de mayor crecimiento se dio recién a partir de la década de 1990. Entre 1990 y 2019 las exportaciones se incrementaron en un 601% en términos de volumen y en 5.653% en términos de valor. Este crecimiento ha llevado a que las exportaciones de vino pasaran de representar el 0,3% del volumen total producido en el país en el año 1979, al 3,2% en 1990, y hasta llegar a un 24% en 2019. Es evidente que este aumento se debe, en parte, a que el punto de partida era de volúmenes exportables muy reducidos.

Este rápido crecimiento a partir de la década de los 90 ha generado un interés en los ámbitos académicos; destacando la entrada de capitales y, especialmente, los cambios ocurridos a partir del régimen de “convertibilidad”, como el factor fundamental que impulsó dicho proceso³. Sin embargo, se ha prestado poca atención a otros aspectos fundamentales que influyeron en las ventas de vino al exterior. Este trabajo se propone abordar dos de esos factores claves, aunque no son los únicos que deben ser tenidos en cuenta.

En primer lugar, se explorará el cambio impulsado por los productores y las estrategias que estos diseñaron en las décadas previas al auge de las exportaciones. Este análisis permitirá comprender cómo las decisiones y transformaciones implementadas por los actores del sector sentaron las bases para el posterior desarrollo exportador. En segundo lugar, se examinará el impacto del tipo de cambio real en la dinámica exportadora del sector vitivinícola. Se analizará cómo las variaciones en el valor de la moneda argentina afectaron (o no) la competitividad de los productos vitivinícolas en los mercados internacionales, y cómo esto se tradujo en fluctuaciones de las exportaciones.

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que la industria del vino argentino se ha sostenido (y se sostiene) en gran medida en el mercado interno y no en las exportaciones, como la mayoría de los países “del nuevo mundo”. La vitivinicultura argentina tiene una larga historia que

³ El régimen de convertibilidad se implementó en marzo de 1991 estableciendo una paridad cambiaria de 1 peso argentino igual a 1 dólar estadounidense. El objetivo central de dicha política era contener los altos niveles de inflación que había soportado la economía argentina durante toda la década de 1980.

se remonta a finales del siglo XIX cuando se constituyó como una de las industrias regionales más importantes del país, junto a la de la azúcar en el noroeste argentino (Lacoste 2004; Richard-Jorba 2000, 2008; entre muchos otros). En gran medida dicha industria se desarrolló sobre el consumo del mercado interno hasta finales del siglo XX, teniendo varios episodios de sobreproducción a lo largo de toda su historia (Barrios 2006, 2010; Mateu 2000, entre otros).

Según Cernadas y Forcinito (2004) luego de una fuerte acumulación de stocks en los primeros años de la década de 1970 el sector vitivinícola entró en un proceso crítico que se verificó en un decrecimiento de la producción. Entre 1979 y 1990, la producción de vino disminuyó 12.310.751 hectolitros, lo que fue acompañado del abandono, destrucción o reconversión para otros usos de 140.000 hectáreas dedicada a la viticultura en todo el país⁴. Esto representó una reducción del 47% del área cultivada y del 50% de la producción de vino en tan solo una década (Richard-Jorba 2008; Martín 2009; Cerdá y Hernández 2013). Estos drásticos cambios han llevado a que los diversos actores del sector lo consideren como una de las crisis más significativas que han tenido que afrontar. En gran medida, esta se asoció, por un lado al descenso sostenido del consumo de vino, y por otro al cambio en la concepción sobre la “calidad” del vino que se imponía a comienzos de los años 80. Los “nuevos” consumidores –en un principio ubicados en otros países–, demandaban vinos más ligeros (con menor graduación alcohólica), más aromáticos, con menos paso por barrica y que permitieran la identificación del *terroir* del cual provenían las uvas.

Esta coyuntura crítica para el sector también fue un momento de oportunidades y de transformación. Argentina tenía historia vitivinícola, tenía experiencia técnica y diferentes *terroirs* con características especiales, pero requería adaptar toda su producción a la nueva “calidad” demandada por el mercado⁵. Para entonces, los productores del “nuevo mundo” llevaban al menos una década incorporándose en los diferentes

4 Los porcentajes fueron estimaciones en base a los datos estadísticos provistos por el Instituto Nacional de Vitivinicultura.

⁵ Si bien la necesidad de mejorar la calidad y aumentar las exportaciones de vino argentino ha estado presente en el discurso del sector desde comienzos del siglo XX, la puesta en marcha de políticas activas y acciones conducentes aparecen recién a partir de la década de 1980. Para un análisis de algunas de esas propuestas que no se concretaron ver Mateu y Stein (2006) y Cicirello (2022).

mercados. Es por esto que consideramos que el proceso de reconversión vitivinícola en Argentina fue relativamente tardío y se vio invisibilizado por la crisis. Sin embargo, es posible afirmar que, al menos desde mediados de la década de 1980, comenzó un proceso de reconversión por parte de algunos productores cuando la crisis todavía estaba en curso. Esto fue impulsado por la acción del Estado, bodegueros, productores vitivinícolas y organizaciones corporativas, entre otros actores. Su objetivo principal era promover una “modernización” que permitiera al sector superar la crisis en la que se encontraba.

Como indican Azpiazu y Basualdo (2000) el sector vitivinícola se vio beneficiado por las políticas económicas de liberalización implementadas a principios de los años 90, las cuales permitieron la entrada de capital al sector y su modernización tecnológica. Sin embargo, es importante destacar que ello no hubiera sido posible sin un previo proceso de adaptación a las nuevas condiciones de demanda (Richard-Jorba 2000, 2008; Cerdá y Hernández 2013). Como lo expresa un directivo de Bodegas de Argentina⁶: *“El cambio fundamental lo hizo la industria [...] La industria fue la que se movió, salió al exterior, miró que es lo que pasaba [...] ¿Quiénes la lideran [dicha transformación]? Los gerentes, los enólogos, los agrónomos, fueron los que salieron a ver afuera que pasaba en el resto del mundo y dijeron, bueno, acá hay cosas que se pueden hacer, cosas que se pueden mejorar, para salir de una crisis de la cual se venía [...]. Entonces, esa visión, salir afuera a ver que hacen otros, ese aprendizaje fue el que se trajo hasta acá adentro y ahí fue donde se incorpora quizás ese enfoque, ese cambio”*⁷.

Si bien esta visión es sesgada en favor del sector privado, una parte de la bibliografía académica ha soslayado la acción de estos actores y de los Estados (provinciales y nacionales) en la reconfiguración del sector previa a las políticas neoliberales de los años 90. Por tanto, debe pensarse la interacción entre el proceso de globalización del mercado de vino con

⁶ Bodegas de Argentina es una Asociación Civil integrada por más de 230 empresas localizadas en todas las provincias vitivinícolas. Sus socios son empresas de diferente composición societaria, tamaño y origen, y son parte de todos los estamentos de la vitivinicultura nacional. Las bodegas asociadas facturan en el mercado interno el 65 % de los vinos de consumo corriente y el 85 % de los vinos Premium y Súper Premium, y el 90 % de las exportaciones de vinos fraccionados. Información extraída de: <https://www.bodegasdeargentina.org/nosotros/>. Última visita 11 de agosto 2023.

⁷ Entrevista realizada en la ciudad de Mendoza en 2014.

las variables macroeconómicas y de regulación a nivel nacional, y ciertos comportamientos microeconómicos de los empresarios del sector⁸.

La hipótesis de este trabajo es que, a partir de los años 80, los bodegueros vieron en las exportaciones una salida a la crisis de sobreproducción que atravesó el sector en la Argentina. Esto implicó, necesariamente, una transformación del mismo para producir vinos de calidad que pudieran ser vendidos en el mercado internacional. Así, los bodegueros sumaron a una tradición vitivinícola centenaria nuevas prácticas y estrategias de desarrollo.

En síntesis, este trabajo explora desde una perspectiva histórica de largo plazo los diferentes episodios por los cuales transitó la industria vitivinícola argentina y cómo fue su inserción en el mercado internacional desde los comienzos de los años 80. Esto permite comprender mejor la evolución del sector que se inserta en un mercado cada vez más globalizado y altamente competitivo (por precio y calidad) como el del vino por aquellos años. El estudio se enfoca en la importancia que tuvieron algunos bodegueros en la coyuntura de los años 80, así como en los efectos que tuvo el tipo de cambio en la expansión de las exportaciones a lo largo del período estudiado.

El trabajo se divide en cuatro apartados. En el segundo se realizan algunas consideraciones metodológicas del trabajo. A continuación, se analizan las transformaciones previas al crecimiento de las exportaciones y el origen de las mismas a partir de estudios de casos. En el cuarto, se estudia el fortalecimiento de las exportaciones y la influencia del tipo de cambio. Por último, en las conclusiones se resumen los resultados más significativos.

Metodología

El presente trabajo tiene carácter analítico-descriptivo (Gil 2008, 27-28) sobre el desempeño de las exportaciones de los vinos argentinos, con el fin de captar aquellos factores que estarían explicando dicho proceso, con una perspectiva histórica de largo plazo. En esta dirección, se

⁸ El análisis las políticas públicas escapa al alcance de este estudio. Existe una amplia bibliografía que ha abordado particularmente alguna de ellas: por ejemplo, la desregulación del mercado de vino en la década de 1990 (Azpiazu y Basualdo 2000; Richard-Jorba 2008, Gennari et al 2013) la ley de fraccionamiento en origen (Hernández 2014; Frau 2006); entre otros.

analizaron fundamentalmente dos factores: las transformaciones cualitativas previas al crecimiento de las exportaciones y al origen de las mismas, y la influencia del tipo de cambio como variable explicativa de la competitividad del sector.

Para la construcción de las series de datos se han utilizados diversas fuentes, como son: los informes estadísticos anuales del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), la información disponible en la página de la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV), la base de datos de acceso abierto realizada por Anderson y Pinilla (2021), datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) y por el observatorio del sector vitivinícola que realiza la Bolsa de Comercio de Mendoza.

Por último, la delimitación temporal (1980-2019) se debe a dos factores fundamentales. Por un lado, en dicho período se presentan los principales cambios en el sector vitivinícola argentino, como resultado de la inserción del sector al mercado mundial y las transformaciones internas que debió hacer para ello. Este proceso, generalmente denominado reconversión de la vitivinicultura argentina, ha sido ampliamente estudiado para la década del noventa, pero no así con una perspectiva de más largo plazo que incluya los años de la crisis del sector vitivinícola hasta su desarrollo más reciente. Por otro lado, la elección del corte en el año 2019 se debe a la aparición inesperada de la pandemia de COVID-19 a finales de dicho año. Esta afectó con características excepcionales a todo el mundo, especialmente, tuvo efectos directos sobre el comercio internacional, las economías nacionales y los hábitos de consumo de las personas⁹. En este sentido, parece razonable establecer este año como el fin del período de análisis, donde se puedan ver las continuidades y los cambios, sin hechos extraordinarios que pueden distorsionarlo.

La internacionalización del mercado de vino y la influencia sobre el sector vitivinícola nacional

Como ha sostenido Anderson *et. al.* (2001), Anderson (2004) y Anderson y Pinilla (2022), a partir de finales de los años 60 se incorporaron

⁹ Los primeros casos de COVID-19 fueron detectados en la Argentina a finales de febrero de 2020. Esto impulsó al gobierno nacional a establecer a partir de marzo de 2020 una serie de medidas sanitarias restrictivas entre las que se encontraban el aislamiento y la prohibición de desplazamiento de las personas y bienes. Estas medidas coincidieron con el período de cosecha, lo que afectó a la producción en su conjunto.

al mercado mundial de vinos productores provenientes de países con escasa tradición vitivinícola como: Estados Unidos, Chile, Nueva Zelanda, Australia o Sudáfrica. Estos “nuevos productores” han impulsado el aumento de las exportaciones de vinos dándole forma a un mercado mucho más dinámico y complejo en las últimas décadas. Pero también, desde comienzos de la década de 1970, el mercado del vino se vio afectado por una caída del consumo a nivel mundial y, especialmente, de los habitantes de los países mayores consumidores de Europa, como son Francia, España o Italia. Estos dos procesos empujaron a los productores tradicionales de vino a buscar nuevos mercados como, por ejemplo, Estados Unidos, Australia o, más recientemente, China. Si bien esto ha ampliado el intercambio y las posibilidades también ha convertido al mercado del vino en algo mucho más complejo que en el pasado.

En este marco, algunos trabajos recientes han analizado las diferentes estrategias que desarrollaron los bodegueros del “viejo mundo” con relación a los del “nuevo mundo” o del hemisferio sur (Anderson y Nelgen 2011; Medina Albaladejo, Martínez Carrión 2012; Medina Albaladejo, Martínez Carrión y Ramon-Muñoz 2014). Según estos autores, los bodegueros de los “nuevos países” –entre los que se incluye a la Argentina –, fueron más dinámicos y tuvieron un perfil orientado a la exportación mayor que los europeos. Sin embargo, a nuestro entender, la vitivinicultura argentina es un caso diferente al resto de los productores calificados como del “nuevo mundo” debido a tres factores fundamentales. En primer lugar, a diferencia del resto de estos países la producción vitivinícola en la Argentina tiene varios siglos de existencia (Lacoste 2003, 2004). En segundo lugar, como se analizará más adelante, la exportación fue una alternativa a un modelo de desarrollo basado en vinos de baja calidad orientado al mercado interno que había entrado en crisis. Por último, como se mostró más arriba, el mercado interno sigue siendo el pilar fundamental para el sector más allá del salto cualitativo que experimentó el vino argentino en las últimas décadas y que le permitió entrar a los mercados internacionales.

Otro factor a tener en cuenta es la caída sistemática y significativa del consumo del vino en las últimas cuatro décadas en el mundo en general y en la Argentina en particular. En Argentina, el consumo de vino ha pasado de 91,8 litros *per cápita* en 1970 a tan solo 19,7 litros *per cápita* en 2019 (INV 2022). Sin embargo, el mercado interno sigue representando alrededor del 80% del destino final de la producción y, en los últimos años, con una creciente participación de vinos *premium*, acompañando

el proceso mundial¹⁰. Esto permite a los bodegueros manejar un abanico amplio de estrategias de comercialización más allá de la producción de vinos para el mercado mundial, como sucede en otros países productores, pero con bajo consumo de vino interno¹¹. A nuestro entender, estos elementos son lo suficientemente importantes como para diferenciar a la vitivinicultura argentina del resto de los productores del “nuevo mundo”. Así como el vino argentino es una novedad en los mercados internacionales, la exportación es un proceso novedoso para los productores locales.

Sin embargo, la producción de vino no dio cuenta de este proceso hasta bien entrada la década de 1970. Por el contrario, la desgravación impositiva para la promoción de áreas áridas de las décadas de 1960 y 1970 (Richard Jorba 2008), junto a un proceso especulativo por parte de algunos grupos económicos importantes –como fue el caso de Greco (Olguín y Mellado 2010)–, potenció la sobreproducción en el marco de un proceso de caída del consumo (Cernadas y Forcinito 2004). Mientras que el consumo interno se desplomaba la superficie implantada no cesó de crecer a un promedio de 2% anual entre 1945 hasta 1978¹². A esto debe sumarse un aumento en el rendimiento que había llegado a 250 quintales por hectárea, dos veces superior a lo que se consideraba como óptimo para conseguir vinos de calidad (Foster 1995, 17).

En este contexto, se comenzaron a implementar algunas de las ideas que venían siendo difundidas desde la década de 1960 (Cicirello 2022). Este proceso no fue lineal a lo largo de los años, así como tampoco pudieron ser implementadas por todos los productores. En algunos casos, demandaban grandes sumas de capital y en otros cambios drásticos en las formas de producción. Sin embargo, algunos *entrepreneurs* comenzaron a llevar adelante estas ideas con el objetivo de llegar con su producto a otros mercados. Esta transformación requirió de investigación, cambios en la gestión empresarial y desarrollos tanto en la producción como en la comercialización, lo que permitió abrir las puertas de los mercados

¹⁰ Instituto Nacional de Vitivinicultura, Departamento de Estadística y Estudios de Mercado. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/10/serie_consumo_per_capita_1963-2021.pdf. Última visita: 7/02/2023.

¹¹ Algunos ejemplos de esto pueden ser Chile, Sudáfrica o Nueva Zelanda.

¹² Entre 1945 y 1968 la superficie con vid pasó de 157.000 ha., a 294.000 ha. y siguió creciendo hasta 1979 cuando alcanzó las 316.355 hectáreas (datos extraídos de los anuarios del INV).

internacionales a los vinos argentinos. En algunos casos, las innovaciones fueron impulsadas por nuevos actores extranjeros que incursionaron en el negocio del vino, como Chandon, Concha y Toro, Fabre Montmayou, entre otros. Pero, también hubo un grupo importante de empresas familiares (Nicolás Catena Zapata, Alberto Zuccardi, López, Bianchi, entre otras) que se *aggiornaron* a los nuevos tiempos, pero aprovechando la tradición del vino argentino para apostar a su transformación. Todos estos tenían algo en común: importantes volúmenes de capital económico, social y cultural para invertir en un momento dominado por la incertidumbre. Así, la decisión de algunos bodegueros fue crucial. El rediseño organizacional de las firmas, la adopción de tecnología moderna –tanto en las bodegas como en el sector primario–, la importación de clones de diversos varietales, la ampliación de la frontera vitícola, así como la incorporación del marketing para promocionar vinos en el exterior fueron partes constitutivas de este proceso de transformación vitivinícola especialmente desarrollado en sus inicios por las grandes bodegas (Olguín 2022).

Sin embargo, el proceso no fue nada sencillo. El vino argentino corría con dos desventajas: por un lado, una mala reputación y, por otro lado, una entrada relativamente tardía a los mercados internacionales, si se la compara con otros competidores como Chile, Australia o Nueva Zelanda. Como se mencionó los volúmenes de exportación pasaron de un nivel tan bajo de 71.348 *hl* en el año 1980 a 445.536 *hl* en el año 1990, lo que representaba el 0,7% y 3,17% de la producción total de vinos argentinos; pero tan solo el 0,3% y 0,4% del comercio mundial de vinos, respectivamente. Estos valores resultan insignificantes en el mercado internacional, pero muestran que algunos productores comenzaron a ver en las exportaciones de vino una salida a la crisis. Esta salida no fue sencilla y requería no sólo de capital económico sino también de capital social. En este sentido, los *entrepreneurs* para poder entrar a los mercados internacionales requirieron no sólo de capital para realizar el cambio en la calidad de sus vinos sino, también, debieron crear redes con las casas de comercialización en los mercados emergentes, entrar en los concursos y revistas especializadas, contactarse con *sommeliers* que comenzaran a probar sus vinos y, así revertir la imagen negativa del vino argentino. En cierta medida esto también afectó a las organizaciones tradicionales y la creación de nuevas entidades –como la Asociación de Trasladistas de Vino–, proceso que se consolidará una década más tarde (Chazarreta 2014; Román 2018, Semienchuk 2020).

A nuestro entender, la magnitud de la crisis de la década de 1980 ha opacado los procesos subyacentes de desarrollo y de reconversión incipiente de la vitivinicultura. Para ello hemos seleccionado un caso que permite ver cómo las decisiones microeconómicas fueron dando lugar a la transformación vitivinícola. Este es el caso emblemático de la Familia Catena Zapata que desde mediados de la década de 1980 comenzó un proceso de adaptación de su bodega a las nuevas condiciones de mercado. Nicolás Catena Zapata cuenta que en un viaje a Estados Unidos en 1982 “... lo llevé pronto hasta Napa Valley (Bah, en el primer fin de semana), donde se habían propuesto hacer tan buenos vinos como los franceses, añejándolos en toneles de roble nuevo para no oxidarlos y destruir su aroma de las frutas y aportarles el de la vainilla. Justo para donde rumbeara el gusto internacional” [entonces, se preguntó Nicolás] “¿por qué no hacer algo así acá [en la Argentina]?” (Revista Viva 2007, 7). Por esos años su hermano Jorge se encontraba estudiando en la escuela de Enología de Davis en la Universidad de California, centro educativo que se convertirá rápidamente en ícono de la nueva generación de enólogos¹³. Unos años más tarde, Nicolás se hace cargo de la bodega familiar y se propone transformar sus viñas con el fin de hacer vinos para el mercado estadounidense. Para ello contrató en 1988 a Paul Hobbs, uno de los enólogos más reconocidos en Estados Unidos¹⁴. Así comenzó con la transformación completa de los viñedos: se modificó el sistema de conducción, los métodos de poda y se implementó el raleo de los racimos (Foster 1995, 38)¹⁵. Según indica Nicolás estos cambios comenzaron en medio de la crisis con un claro objetivo de transformar la producción (desde la planta) para luego producir un vino de “calidad” que sea competitivo en los mercados internacionales¹⁶. Otras bodegas como San Telmo, Zucardi,

¹³ Jorge Catena fue, también, el impulsor del método de fermentación en frío para los vinos blancos en la Argentina a finales de la década de 1970 (Foster 1995, 29).

¹⁴ Hobbs había trabajado junto a Robert Mondavi en Opus Uno y había conocido a Jorge en la Escuela de Enología de Davis.

¹⁵ El raleo de racimo consiste en la selección de los mejores racimos para que la evolución de la planta se concentre en estos “buena calidad” dejando de lado el volumen.

¹⁶ El concepto de calidad es un aspecto controversial y central en la industria del vino. Aquí sostenemos que, por un lado, es muy difícil medir la calidad objetiva de un vino y, por otro lado, otros factores como el gusto, la cultura o el conocimiento personales de los consumidores influyen también en la determinación. Sin embargo, podemos afirmar que según la época, el conocimiento técnico de enólogos, agrónomos y el marketing, entre

Trapiche o Frabre Montmayou también comenzaron dicho camino adaptando sus nuevos vinos al perfil aromático y gustativo que demandaban los mercados internacionales.

Los conocimientos desarrollados en otras latitudes fueron adaptados a las necesidades y características locales y, en gran medida, esto fue hecho a partir de la sistematización y estudios realizados por los propios productores. Así, la utilización de clones, la maceración prefermentativa en frío, la fermentación maloláctica, la utilización de barricas –que reemplazaron o complementaron la utilización de las piletas y toneles tradicionales–, el deshoje, el cambio en la conducción de las vides, el estudio sistemático del clima, el reconocimiento del *terroir*, el estrés hídrico y el *marketing*, pasaron a formar parte del discurso de la transformación vitivinícola; originando un cambio copernicano para el sector. Esto coincide con los datos suministrado por el INV (1990) que muestran que entre 1979 y 1990 se implantaron 19.000 hectáreas nuevas en todo el país, lo que representaba el 9% de las vides existentes dicho año. Esto estaría indicando que, más allá de la erradicación que se indicó más arriba, también, se dio un proceso de revalorización del Malbec que fue cuidado por los productores (Pszczolkowski y Lacoste 2019) y la implantación de nuevas cepas –entendidas de “calidad”– que serán fundamentales en para la producción de vinos que se ubican en el segmento alto del mercado (Cerdá y Hernández 2013).

Pero, los bodegueros no solo necesitaban de un vino de “calidad” para exportar, sino que también debían sortear los problemas recurrentes de competitividad de peso argentino. Para ello, a continuación, se analiza la evolución de las exportaciones, teniendo en cuenta el tipo de cambio real.

otros factores, se construyen parámetros de calidad enológica que tratan de replicarse en todo el mundo.

Fortalecimiento y concentración de las exportaciones del vino Argentino

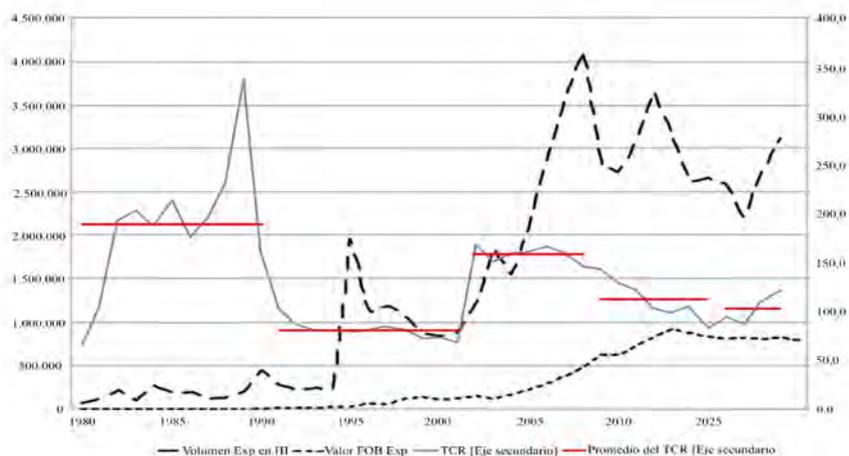
Factores asociados a la dinámica exportadora

El proceso de expansión de las exportaciones vitivinícolas de la década de 1990 ha sido explicado por la bibliografía como consecuencia de la incorporación de nueva tecnología al sector asociado a un Tipo de Cambio Real (TCR) que favorecía la entrada de capitales al sector (Azpiazu y Basualdo 2000; 2003). Sin embargo, esta condición perjudicaba a las exportaciones, como intentaremos mostrar en este apartado.

En el mismo sentido, la desaceleración de las exportaciones en los últimos años ha sido asociada casi exclusivamente a la apreciación del TCR, en un escenario similar a la de los 90. Pero, como veremos el TCR es una variable que no afectó siempre de la misma forma a las exportaciones de vinos. En este apartado mostraremos primero la relación entre el TCR y las exportaciones de vino para luego exponer algunas ideas que permitan explicar este comportamiento particular.

En primer lugar, se debe tener en cuenta que, en general, las decisiones en el sector vitivinícola se toman mirando el mediano y largo plazo. Esto se debe a que el desarrollo de la vid requiere de un cuidado de 3 o 4 años hasta que tiene sus primeros frutos y, luego, el ciclo productivo es anual. Estos dos elementos hacen que la inversión no pueda ser recuperada tan rápidamente como en otros cultivos de ciclo corto ni que ésta pueda ser revertida sin tener pérdidas importantes del capital invertido. En segundo lugar, como ya fue señalado, el crecimiento de las exportaciones de vino comenzó tímidamente a finales de la década de 1980, registrando un salto importante a mediados de la década siguiente, y se hizo mucho más dinámico a partir de la devaluación del año 2002 (Gráfico 1).

Gráfico 1 - Evolución de las exportaciones de vinos argentinos (en hl) y del tipo de cambio real (TCR), 1980-2019.



Fuente: Estimación propia en base a datos del INV.

* el TCR se construyó a partir de la serie del Banco Central de la República Argentina (1997-2022, índice 100=diciembre 2015) Disponible en: https://www.bcra.gov.ar/publicacionesestadisticas/indices_tipo_cambio_multilateral.asp

y los años previos en base a datos del INDEC.

** Se han construido 5 períodos: 1980-1990; 1991-2001; 2002-2008; 2009-2015 y

2016-2019 en base a los siguientes criterios: El primer período corresponde a los años de la denominada “década perdida” mientras que el segundo se inaugura con la Convertibilidad hasta su crisis (1991-2001). El tercer período corresponde a la denominada posconvertibilidad hasta la crisis internacional de 2008 y, los dos últimos períodos, está asociado a los gobiernos de Cristina Fernández de Kirchner (final de su primer mandato 2009-2011 y el segundo 2011-2015) y de Mauricio Macri (2016-2019).

En general, desde la teoría económica, se plantea que existe una relación positiva entre un tipo de cambio real elevado y las exportaciones netas (Frenkel 2008). Sin embargo, como se observa en el gráfico 1, a pesar de haber tenido un tipo de cambio elevado durante toda la década de 1980, las exportaciones de vino en esos años fueron insignificantes. Esto se debió a la mala imagen (y calidad) del vino argentino que hacía poco probable su colocación en el mercado internacional. Como vimos en el apartado anterior, este factor comenzó a revertirse hacia final de la década y comienzos de la siguiente, antes de la implementación del tipo de cambio fijo en 1991. De hecho, como se observa en el gráfico 1, durante la década de 1980 los volúmenes exportados se multiplicaron por seis

y se triplicaron en términos de valores. Si bien parece poco con relación a lo que sucedió con posterioridad, fue durante estos años y el primer quinquenio de los noventa, donde los nuevos vinos argentinos comenzaron su inserción en el mercado mundial comenzando a revertir su imagen negativa.

Como lo han señalado Azpiazu y Basualdo (2000), con la implementación de la denominada “Ley de Convertibilidad” en marzo de 1991 se produjo un proceso de apreciación de la moneda junto a la eliminación de algunos aranceles asociados a la importación¹⁷. Estas medidas permitieron que gran parte del sector comenzara a importar bienes de capital destinados a modernizar las bodegas y los viñedos. Sin lugar a duda, este contexto macroeconómico favoreció la importación de insumos y maquinarias –tanques de fermentación, levaduras, barricas y clones–, y aceleró la entrada de capitales al sector vitivinícola tanto nacional como extranjero. Sin embargo, un TCR bajo no era un escenario positivo para las exportaciones ya que elevaba el costo de los bienes internos y hacía caer la competitividad internacional. Como se muestra en el gráfico 1, a lo largo de la década que duró la convertibilidad (1991-2001), las exportaciones casi se triplicaron en términos de volumen y se multiplicaron casi por ocho en términos de valor¹⁸. Lo que resulta interesante de observar en estos años es que el crecimiento de las exportaciones se verificó en un contexto de un TCR bajo y, por lo tanto, poco competitivo para el vino. Esto se puede explicar porque los vinos argentinos comienzan a ser reconocidos en el mundo, ya no sólo por los especialistas –que los comenzaron a premiar–, sino también por el consumidor no experto, pero más globalizado en su consumo, que buscaba probar diferentes vinos. Sin embargo, la expansión más significativa de las exportaciones todavía estaba por producirse.

Luego de la devaluación de enero de 2002 la vitivinicultura, al igual que el resto de los bienes transables, se vio favorecida por el

¹⁷ Debe mencionarse que estas medidas de liberalización no terminaron con los aranceles a las importaciones de vinos que se mantienen entorno al 20%.

¹⁸ En el año 1995 se produjo un incremento significativo de las exportaciones pero que estuvo asociado a la sequía que afectó la vitivinicultura española. La caída de la producción en este país provocó una demanda extraordinaria de los vinos argentinos que lo posicionó en un nivel superior a los registros históricos. Este hecho extraordinario explica el salto cuantitativo de las exportaciones, pero estuvo asociado a los vinos denominados “de mesa” o “comunes” que sustituyeron el faltante del vino español en el mercado internacional, este proceso que analizaremos con más detalle en el próximo apartado.

aumento del tipo de cambio y, consecuentemente, un aumento importante en la competitividad. A pesar de algunos primeros análisis pesimistas (Azpiazu y Basualdo 2003), el sector reaccionó de forma positiva y el mercado mundial mostró un creciente interés por el vino argentino. En menos de dos años, los volúmenes exportados se volvieron a duplicar y no dejaron de crecer hasta llegar a su nivel máximo en el año 2008 (Gráfico 1). Por tanto, en el período comprendido entre 2002 y 2008, las exportaciones se aceleraron de forma significativa, aumentando a una tasa anual de 19% en términos de volumen y de 25% en términos de valor. El año 2008 parece haber marcado un techo en los volúmenes de exportación. A partir de 2009 éstos revierten la tendencia y entran en un período de inestabilidad, perdiendo ente 2008-2017 un 46% (cuadro 1). Sin embargo, si se observa el valor de las exportaciones estas han crecido un 30% en el mismo período, aunque con una tendencia a su estabilización (gráfico 1 y cuadro 1).

Cuadro 1
Evolución de las exportaciones de vino

	1990-2019	1990-2001	2001-2013	2001-2008	2008-2017	2017-2019
En volumen	601,1%	97,9%	257,4%	369,7%	-46,1%	39,9%
En valor	5652,9%	876,6%	489,1%	318,1%	30,2%	0,8%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INV

La crisis internacional del 2008 y, especialmente, la caída de las ventas a Rusia parecerían ser las razones más importantes que explican la reducción en el volumen exportado¹⁹. En esta coyuntura, un hecho a destacar es que a partir del 2010 hay una recuperación del valor de las exportaciones aún con un tipo de cambio que sigue apreciándose; lo que nos permite suponer que la demanda comienza a considerar mejor la calidad de los vinos argentino o, al menos, está dispuesta a pagar más por ellos.

En resumen, las exportaciones han experimentado un crecimiento gradual desde finales de la década de 1980. Inicialmente, este crecimiento fue lento, pero a partir de mediados de los años 90 se intensificó

¹⁹ Rusia había sido el mayor destino de las ventas de vino desde el 2005 y cede su lugar a Estados Unidos quien llega a concentrar más del 40% de las exportaciones en el 2011.

y se volvió significativo después de la devaluación de 2002. La crisis internacional de 2008 marcó un límite en el volumen de las exportaciones, aunque continuaron creciendo en valor durante al menos cinco años más. Se observó cierta inestabilidad en los volúmenes exportados entre 2008 y 2019 que fue compensado por un aumento en los precios promedio. Esto permitió mantener la tendencia de crecimiento en valor entre 2008 y 2013, y encontrar cierta estabilidad hasta el final del período de estudio (2014-2019).

En consecuencia, las exportaciones han estado en aumento durante más de 30 años, ya sea en períodos de tipo de cambio apreciado como durante la convertibilidad o en los últimos años, o en situaciones de tipo de cambio alto como en gran parte de la primera década del siglo XXI. El objetivo no es negar la influencia que esta variable pueda tener en momentos específicos, sino más bien matizar su capacidad explicativa sobre las ventas al exterior.

Para comprender mejor la evolución de las exportaciones, es importante analizar el perfil del vino y la composición de los mercados externos en los últimos treinta años, ya que esto ha influido en cierta medida en la evolución de las exportaciones.

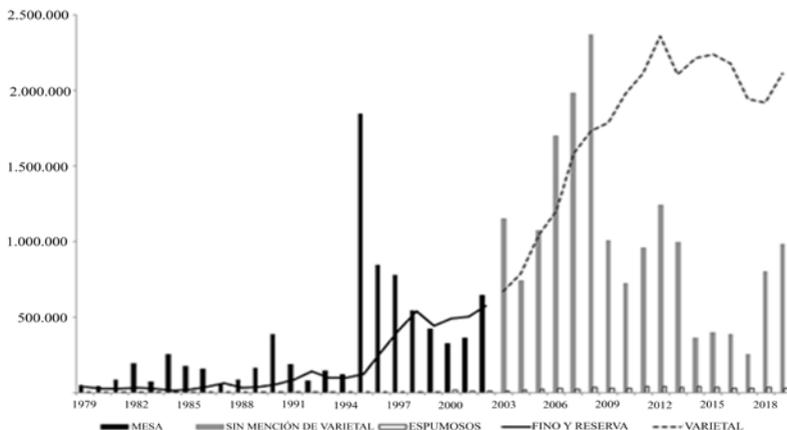
Cambios en la composición de las exportaciones

Brevet *et al.* (2014, 15) señalan que en el año 2011 el 86% del volumen y el 76% del valor de las exportaciones de vino argentino fraccionado en botella correspondían al segmento *Premium* (USD FOB 14 – USD FOB 59,9 para cajas de 9l.), y que tan solo el 2% del valor de las exportaciones se constituía de segmentos de valores inferiores. De la misma manera, estos autores indican la creciente presencia y notoriedad que ha alcanzado el Malbec argentino en el mundo, posicionándose como el varietal insignia de la industria nacional.

En efecto, la comercialización de vinos de “calidad” pasó a asumir un papel protagónico en las exportaciones de los últimos años, tanto en precio como en volumen. Debido al cambio en la clasificación de los vinos establecida por el Instituto Nacional de Vitivinicultura en el 2003 no es posible hacer un análisis comparativo de todo el período, pero, a

pesar de esto, es posible observar cómo la composición de las exportaciones ha ido cambiando en el tiempo²⁰.

Gráfico 2
Evolución de las exportaciones según clase de vinos, en hl



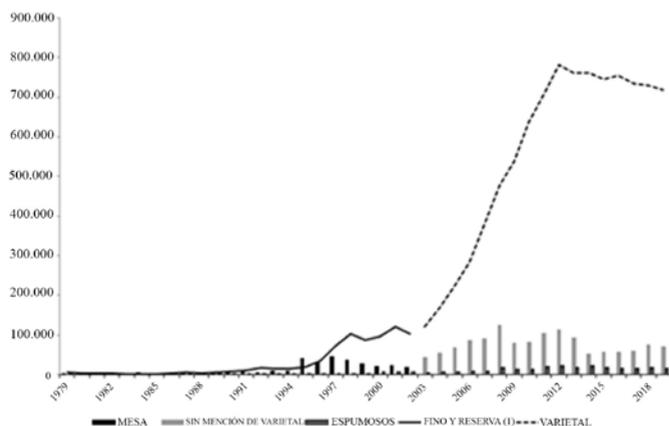
Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura. Anuarios de Exportación y Estadísticas de Exportación, Formulario 1848, Documento de Exportación.

(1) a partir del año 2003 el INV cambia la clasificación de los vino, pasadon de “vinos de mesa” y “vinos finos o reserva” a otra donde los vinos son definidos como: “con mención varietal”, “sin mención varietal”, “espumosos”, “especiales” y “otros”.

²⁰ La resolución N° C12/2003 del INV determinó que a partir de la liberación al consumo de los vinos de la cosecha 2004 los vocablos “de mesa” y “fino” quedan sin validez para utilizarse como indicativos de calidad diferencial de los mismos, de esta manera, la denominación legal que rige en la identificación del producto es el término “vino” seguido de la característica cromática. Debido a lo anterior, la comparación de la producción y exportación según tipo de vinos en todo el periodo 1990-2012 se ve limitada. A pesar de la tendencia que se observa entre los vinos denominados “finos y reserva” con vinos identificados como “varietales” no es posible establecer que se esté hablando del mismo tipo de producto. Algo similar sucede entre los vinos denominados “de mesa” y los “no varietales”.

Gráfico 3

Valor de las exportaciones de vinos en miles de dólares corrientes



Fuente: elaboración propia en base a datos de INV

En el gráfico 2 se aprecia cómo los vinos “de mesa”, en el contexto de bajos volúmenes de exportaciones totales, constituyeron la gran mayoría de las ventas al exterior durante toda la década de 1980 y comienzos de 1990. Por su parte, los vinos denominados “finos y reserva” comenzaron lentamente a crecer desde finales de la década de 1980 igualando en volumen a los “vinos de mesa” en la segunda mitad de la década siguiente. Como se aprecia en el gráfico estos vinos tuvieron una tendencia creciente, sostenida y menos volátil que la de los vinos de mesa a lo largo de toda la serie. Esta tendencia de los vinos “finos y reservas” continuó superando en volumen a los vinos de mesa en el período 1999-2001. En el año 2000, Argentina llegó a exportar 843.023 hectolitros de vino, lo que representaba el 6,7% de la producción de vino del país y el 1,3% del mercado mundial. Dentro de este volumen, el 58,4% correspondía a vinos “finos y reserva”, mientras que el 38,8% era vino de mesa. Estos datos indican una mejora en la demanda de vinos finos y una mayor aceptación en general de todos los vinos argentinos en los mercados internacionales, sumado a un precio unitario mucho mayor (Gráfico 3). Es evidente que, en comparación con los vinos de mesa, los vinos denominados finos tenían aún un camino muy largo que recorrer. La participación en el mercado

internacional aún era mínima y la capacidad de producción de vinos finos crecía. En gran medida esta “demora” podría explicar porque los vinos argentinos de “calidad” no habían podido romper con los estigmas que pesaban sobre la industria.

Ahora bien, a partir de la nueva clasificación realizada por el INV se puede observar que las exportaciones en volumen crecieron, representando los vinos varietales el 36,4% mientras que los no varietales 62,3% para dicho año. Aquellos llegaron a representar más del 65% de las exportaciones en los años 2011-2012, mientras que los vinos no varietales explican 25% de las mismas (Gráfico 2). Por su parte, si se analiza la dinámica de las exportaciones a partir de su valor podemos afirmar que los vinos “no varietales” representaban el 25,5% del valor de las exportaciones en el 2003, y redujeron su participación a tan sólo el 9% en el 2019. Por el contrario, las exportaciones de vino varietales han crecido de forma sostenida desde el 2003 hasta el 2012 y se han mantenido relativamente estable hasta el final del período en estudio, representando el 89% en el año 2019. Esto se explica por un aumento del valor promedio de este segmento de vinos, lo que lleva a pensar que hubo un aumento del precio unitario lo que ha compensado la caída en los volúmenes.

Por último, si nos concentramos en la evolución de los últimos años, podremos observar que los vinos no varietales tuvieron una retracción más notoria que los varietales a partir del 2008, tanto en volumen como en valor. Por lo tanto, es posible afirmar que comienza a advertirse un cambio en la composición cualitativa de los vinos que la argentina exporta. Esto, en parte, parece estar asociado a los mercados de destino que se han concentrado en países donde la preferencia por el consumo de vinos varietales ha sido mayor en los últimos años dejando atrás otros mercados –como Rusia o China– donde predominaban las exportaciones de vinos sin mención varietal.

En síntesis, como fue mencionado en el apartado anterior, el tipo de cambio ha tenido una importancia relativa –y no lineal– en la evolución de las exportaciones. En particular, parecería que el tipo de cambio tuvo una mayor incidencia sobre los vinos de “mesa” y “no varietales” mientras que ha tenido un efecto menor sobre los vinos “finos y reserva” y los “varietales” a lo largo de todo el período.

Por lo tanto, es posible afirmar que los efectos de “imagen” así como el logro de posicionamiento en los mercados internacionales de vinos de “calidad” son variables que deberían ser estudiadas como parte

de las estrategias de los productores de vinos. En este sentido, algunas preguntas que quedan pendientes para próximos trabajos son ¿Qué costos (económicos, reputación, etc.) tiene entrar/salir de los mercados internacionales de vinos de calidad? ¿La decisión de salir de un mercado de calidad está asociada sólo al Tipo de Cambio y a los márgenes de ganancia? ¿Cuáles son los mecanismos y trabas para entrar en los mercados internacionales? ¿Quién/es determina/n el precio en dichos mercados?

Conclusiones

El objetivo de este trabajo ha sido analizar en una mirada de largo plazo la evolución de las exportaciones de vino argentino. Se ha llegado a la conclusión que el aumento de las exportaciones fue el resultado de un proceso de causalidad múltiple y compleja.

El modelo desarrollado que sostuvo al sector vitivinícola argentino desde finales del siglo XIX hasta mediados de la década de 1970 se había basado en la producción de vinos comunes destinados a un mercado interno que estaba altamente protegido. La crisis de finales de los años '70 no sólo provocó la eliminación de 140.000 hectáreas de vides en todo el país, sino que también fue el comienzo de un fuerte proceso de reconversión productiva. Es por esto que a pesar de tener un TCR competitivo durante la década de 1980, el crecimiento de las exportaciones fue relativamente bajo. La indiferencia de los consumidores internacionales y una mala reputación del vino argentino parecen haber incidido más que el tipo de cambio en las posibilidades de exportar vino argentino.

En este marco, la estrategia de algunos productores fue sumar a su experiencia y tradición vitivinícola centenarias técnicas de producción y principalmente *marketing* que pudieran revertir la mala imagen del vino argentino. Para estos bodegueros las exportaciones de vino operaron como el horizonte, pero sin que ello se convierta en el principal destino de su producción. En la década de 1980, parecería que la decisión micro-económica de salir al mercado internacional fue una válvula de escape de la crisis, con el propósito de revertir la caída del consumo interno. Debe recordarse que en otros momentos el Estado había salido a salvaguardar los intereses de los bodegueros, pero en esta década ya se comenzaba a avizorar también un retiro del Estado de la economía (Olguín 2008, 2012).

En este sentido, la implementación de medidas liberales y la fijación del tipo de cambio a partir de la denominada ley de “convertibilidad”

en marzo de 1991 abre un nuevo capítulo en la vitivinicultura argentina. Por un lado, la implementación de un tipo de cambio real bajo permitió la entrada de capitales al sector (Azpiazu y Basualdo 2000) pero también dio lugar a la expansión de las exportaciones. Como se ha demostrado, una paradoja de este período es que aún con un tipo de cambio real bajo las ventas al exterior crecieron y, en promedio, fueron más elevadas que las de la década anterior. Esto da por tierra la idea de que las exportaciones dependen exclusivamente del TC, por un lado, y permite observar que las transformaciones previas comenzaron a dar sus resultados cambiando la imagen del vino argentino, por otro lado; generando así una mayor demanda del mercado mundial.

En enero de 2002 se deroga la Ley de convertibilidad y se pasa a un régimen de TC móvil. Esto produjo una fuerte devaluación que, como era de esperar, favoreció las exportaciones argentinas. Sin embargo, la crisis internacional del 2008 hizo que las exportaciones encontraran su techo y entraran en un proceso de mayor inestabilidad en términos de volumen, aunque no así en términos de valor, como se analizó en detalle en la última sección. La crisis del 2008 también coincidió con el comienzo de un período de retraso en el TC, lo que hace que las ventajas comparativas comiencen a disminuir.

Un hecho interesante a destacar de estas dos décadas de siglo XXI es que con TC muy diferentes las exportaciones de vino varietales crecieron –más el valor que en volumen– y descendieron las de vino no varietales. O sea, los vinos varietales muestran una menor elasticidad frente a disminución del TC lo que estaría indicando que los exportadores siguen apostando a mercados externos a pesar de la caída de la competitividad. Nuevamente, como durante la convertibilidad, parecería que los exportadores una vez que ganan mercados resisten retirarse de ellos debido, quizás, a los costos de entrada y al efecto reputación.

Asimismo, la dinámica exportadora de largo plazo sugiere que el tipo de cambio no alcanza para explicar por sí sólo todo el proceso de transformación que experimentó el sector en los últimos 40 años. La capacidad de imponer un producto específico como es el vino en un mercado globalizado y tan competitivo implica un esfuerzo importante por parte de las empresas y de los Estados. De todas maneras, con niveles más estables y previsibles del tipo de cambio real debería esperarse que las condiciones mejoren para un sector que, por las características del cultivo

y de la producción, requiere un horizonte más estable en el mediano y largo plazo.

Por último, no debemos olvidar que la vitivinicultura argentina sigue basada en un mercado interno que representa hoy entre el 70% y 80% del total de la producción. Esto le permite al sector no depender exclusivamente de las exportaciones y tener una red de contención que es el mercado interno –que sigue estando fuertemente protegido–, con niveles de consumo *per cápita* elevados en términos internacionales, aún en momentos donde el tipo de cambio no es favorable.

Bibliografía

Anderson, K. 2004. *The World's Wine Markets. Globalization at work*, Edward Elgar, Cheltenham, UK.

Anderson, K., Pinilla, V. 2022. Wine's belated globalization, 1845–2025; *Applied Economic Perspectives and Policy*, 44(2):742–765. <https://doi.org/10.1002/aepp.13174>

Anderson, K., Nelgen, S. 2011. Global wine markets, 1961 to 2009: *a statistical compendium*, University of Adelaide Press, Adelaide. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/10.20851/j.ctt1sq5x3h>

Anderson, K., Norman, D. y Wittwer, G. 2001. «Globalization and the World's Wine Markets: Overview, Center for International Economic Studies», *Discussion Paper No. 0143*, Adelaide University, Australia.

Alonso, C. 2008. «Varietales versus genéricos. Una aproximación al renovado mercado Vitivinícola argentino». En *Anales de la Asociación argentina de economía Política*, Noviembre.

Aspiazu, D., Basualdo, E. 2000. *El complejo vitivinícola argentino en los noventa: Potencialidades y restricciones*. Buenos Aires, CEPAL.

Aspiazu, D., Basualdo, E. 2003. «Las exportaciones vitivinícolas durante la postconvertibilidad». *Terceras Jornadas de Estudios Agrarios y Agroindustriales*, 5 al 7 de noviembre de 2003, Facultad de Ciencias Económicas, UBA, Buenos Aires.

Barrio, P. 2010. *Hacer vino. Empresarios vitivinícolas y Estado en Mendoza (1900–1912)*. Rosario, Ediciones Prohistoria.

Barrio, P. 2006. «Una crisis de la vitivinicultura en el oeste argentino (Mendoza) a principios del siglo XX». En *América Latina en la historia económica*, (26), 129-156.

Brevet, X., Orrego, J. E. y Gennari, A. 2014. «Strategies of Argentinean Wineries in Export Markets 2009-2011». *American Association of wine economists*, Working Paper, N° 166.

Cerdá, J. M., Hernández-Duarte, R. 2013. «El nuevo perfil de los productores vitícolas mendocinos. Heterogeneidades de un proceso de modernización». En Muzlera, José y Salomón, Alejandra (Coordinadores). *Sujetos sociales del agro argentino. Configuraciones históricas y procesos de cambio*; Ed. Prohistoria, Rosario.

Cernadas, J., Forcinito, K. (2004). «Aportes para una caracterización económica del complejo vitivinícola de Cuyo (Argentina) en la etapa

inicial de la reestructuración liberal, 1976-1989». *II Congreso de Historia Económica de la Asociación Mexicana de Historia Económica*.

Chazarreta, A. 2014. «Los cambios en la organización gremial de la burguesía vitivinícola de la provincia de Mendoza, Argentina (1990-2011)». *Pampa*, N°10, pp.55-85. Disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2314-02082014000100004

Cicirello, E. 2022. «En búsqueda de los orígenes de la «calidad vitivinícola». Interacción agrícola y desarrollo tecnológico en la vitivinicultura mendocina durante 1960-1990». *Encuentros Latinoamericanos (segunda época)* 6(2). 86-107.

Durán-Lima, J. 2008. *Indicadores de comercio exterior y política comercial: generalidades metodológicas e indicadores básicos*. Santiago de Chile, CEPAL.

Frau, S. 2006. «La intervención estatal en las actividades vitícolas en la Provincia de San Juan para 1982: Ley provincial de promoción al fraccionamiento de vinos en origen N° 5.107». *Universum*, 21(2), 202-217.

Frenkel, R. 2008. «Tipo de cambio real competitivo, inflación y política monetaria». En *Revista de Economía Política de Buenos Aires*, año 2, n° 3 y 4, Buenos Aires.

Gennari, A., Jimena E. O., y Santoni, L. 2013. *Wine market regulation in Argentina: past and future impacts*. Nueva York: American Association of Wine Economists.

Gil, A. 2008. *Métodos e técnicas de pesquisa social*, 6ª ed. Editora Atlas, São Paulo.

Hernández, J. J. 2014. «La ley 23.149 de fraccionamiento de vinos en origen en Argentina: su proceso de surgimiento, los problemas para su implementación y sus resultados». En *H-industria. Revista de historia de la industria y el desarrollo en América Latina*, N° 15, 56-85.

Lacoste, P. 2004. «La vitivinicultura en Mendoza: implicancias sociales y culturales (1561-2003) ». En Roig, Arturo; Lacoste, Pablo y Satlari, María. *Mendoza, Cultura y economía*, Ed. Caviar Bleu, Mendoza.

Lacoste, P. 2003. *El vino del inmigrante: los inmigrantes europeos y la industria vitivinícola argentina: su incidencia en la incorporación, difusión y estandarización del uso de topónimos europeos 1852-1980*. Consejo Empresario de Mendoza, Mendoza.

Mateu, A. M. 2007. «El modelo centenario de la vitivinicultura mendocina: génesis, desarrollo y crisis (1870-1980)». En *Innovación y empleo en tramas productivas de Argentina*, 19-42.

Mateu, A. M. 2000. *Estado y Vitivinicultura: Las políticas públicas de la transición. Mendoza. 1870-1890.*

Mateu, A. M., Stein, S. 2006. «Diálogos entre sordos: Los pragmáticos y los técnicos en la época inicial de la industria vitivinícola argentina». En *Historia Agraria*, N° 39, pp. 267-292.

Martín, F. 2009. *Las transformaciones recientes en la agricultura de oasis en Mendoza, Argentina. Una aproximación al caso de la reestructuración vitivinícola desde la economía política de la agricultura.* Tesis de Maestría. FLACSO. Sede Académica Argentina, Buenos Aires.

Martín, F. 2009b. «Agua y modelo productivo. Innovaciones tecnológicas e impactos territoriales en el sistema agroalimentario de Mendoza». En *Estudios socioterritoriales. Revista de Geografía*, N° 7, 26-45.

Martínez Carrión, J. M., Medina Albaladejo, F. J. 2012. «La competitividad internacional de la industria vinícola española durante la globalización del vino». *Sociedad Española de Historia Agraria*, Documento de Trabajo, N° 12-03, Abril 2012.

Medina Albaladejo, F. J., Martínez Carrión, J. M. 2012. «La competitividad de las exportaciones de vino español y el mercado mundial 1960-2011». *Unitat d'Història Econòmica*, Working Paper 2012_03. Disponible en: http://www.h-economica.uab.es/wps/2012_03.pdf

Medina Albaladejo, F. J., Martínez Carrión, J. M. y Ramon Muñoz, J. M. 2014. «El mercado mundial de vino y la competitividad de los países del hemisferio sur, 1961-2010». *América Latina en la Historia Económica*, año 21, núm. 2, mayo-agosto.

Montes de Oca, A. (1996). «El caso Greco». *Todo es Historia*, N° 348, Buenos Aires, julio, pp. 8-22.

Olguín, P. 2022. «Las grandes empresas vitivinícolas de Mendoza en el declive de la vitivinicultura tradicional (1955-1974)». En Lluch, Andrea y Lanciotti, Norma Silvana (eds.), *Las grandes empresas en Argentina. Desde la expansión agropecuaria hasta la última globalización*, Rosario, Prohistoria Ediciones, pp. 159-181.

Olguín, P. 2012. «Estado, empresas y regulación. La experiencia de las entidades reguladoras del mercado vitivinícola de Mendoza (Argentina), 1914-1943». *Revista de Historia Industrial*, 21(49), 77-110. Disponible en: <https://revistes.ub.edu/index.php/HistoriaIndustrial/article/view/20930>

Olguín, P. 2008. «La intervención estatal en los mercados vitivinícolas. La función de regulación de las Bodegas y Viñedos Giol. Mendoza, Argentina (1954-1974)». *Revista Territorios del Vino*, 2(2).

Olguín, P., Mellado, M. V. 2010. «Fracaso empresario en la industria del vino. Los casos de Bodegas y Viñedos Giol y del Grupo Greco. Mendoza, 1974-1989». *Anuario IEHS*.

Ospital, M. S., Cerdá, J. M. 2016. «Intervención estatal y agroindustria vitivinícola: el caso de la Junta Reguladora de Vinos». *H-Industria*, Año 10, N° 18, primer semestre. Disponible en: <http://ojs.econ.uba.ar/index.php/H-ind/article/view/873>

Pszczolkowski, P., Lacoste, P. 2019. «Enological Frontier of the Southern Cone of America: Cabernet-Sauvignon in Chile and Malbec in Argentina». *Ciencia e investigación agraria*, 46(3). Disponible en <https://www.scielo.cl/pdf/ciagr/v46n3/0718-1620-ciagr-46-03-0220.pdf>

Richard Jorba, R. 2008. «Crisis y transformaciones recientes en la región vitivinícola argentina. Mendoza y San Juan, 1970-2005». *Estudios Sociales*, vol. 16, núm. 31, enero-junio 2008, Sonora (México).

Richard Jorba, R. 2000. “Cambios tecnológicos y transformaciones económico-espaciales en la vitivinicultura de la Provincia de Mendoza (Argentina), 1870-2000”. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, N° 69 (83). Número extraordinario dedicado al II Coloquio Internacional de Geocrítica, actas del coloquio, Universidad de Barcelona. Disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/sn-69-83.htm>.

Román, J. I. 2018. «Política, corporaciones y trayectoria organizacional de pequeños productores y bodegueros en la zona este de Mendoza, Argentina (1980-2017)». *Revista Iberoamericana de Viticultura, Agroindustria y Ruralidad* 5(13): 141-159.

Semienchuk, L. 2020. *Los discursos corporativos en la crisis vitivinícola durante la última dictadura militar. Mendoza, 1978-1984*. Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes. Disponible en: <https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/2260/DiscursosCorporativosVitivinicola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fuentes

Anderson, K., Pinilla, V. (with the assistance of A.J. Holmes) (2021), *Annual Database of Global Wine Markets*,

1835 to 2019, freely available in Excel at the University of Adelaide's Wine Economics Research Centre, August 2021. Disponible en: <https://economics.adelaide.edu.au/wine-economics/databases#annual-database-of-global-wine-markets-1835-to-2019>

Entrevista realizada a Directivo de Bodegas Argentina, mayo 2014, Mendoza.

Foster, D. (1995). *Revolución en el mundo de los vinos*. Ennio ayosa impresores, Buenos Aires, Argentina.

Instituto Nacional de Vitivinicultura. *Datos estadísticos*.

Instituto Nacional de Vitivinicultura. 1990. *Censo de Viñedos*.

Instituto Nacional de Vitivinicultura. 2022. *Consumo per capita de vino 1963-2021*. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/10/serie_consumo_per_capita_1963-2021.pdf

Observatorio Vitivinícola Argentino. 2014. *Dinamismo comercial. Una medida de diversificación/concentración de mercados y actores*. Disponible en: <http://www.observatoriova.com/informes/dinamismo.html>

Observatorio Vitivinícola Argentino. <https://observatoriova.com/>. Última entrada 23 de mayo de 2023.

Organización internacional de la Vid y el Vino. *Base de datos en línea*. Última entrada 25 de septiembre de 2023. Disponible en: <https://www.oiv.int/es/what-we-do/data-discovery-report?oiv>

Revista Viva del Diario Clarín. 2007. Fecha de edición 11 de noviembre de 2007.

Fecha de recepción del artículo: 05/07/2023

Fecha de aceptación del artículo: 18/07/2023

Al auxilio de la vitivinicultura tradicional. Los efectos de las acciones reguladoras de las empresas Giol (Mendoza) y CAVIC (San Juan) (1963-1988)

Patricia Olguín¹
polguin@mendoza-conicet.gob.ar
<https://orcid.org/0000-0002-7388-2257>

Resumen

El artículo analiza el proceso de declinación que caracterizó a la vitivinicultura argentina en la segunda mitad del siglo XX, y se concentra en los objetivos, la implementación y los resultados de las acciones encaradas por dos empresas controladas por los Estados de Mendoza y San Juan: Bodegas y Viñedos Giol y la Corporación Agroeconómica, Vitivinícola, Industrial y Comercial (CAVIC), respectivamente. Ofrece las primeras evidencias sobre los resultados de sus acciones no solo en relación con la crisis terminal de la vitivinicultura tradicional –aquella vinculada a la producción y consumo masivos de vinos de mesa iniciada en la década de 1880– sino también con los cambios en la estructura industrial, el crecimiento económico y la evolución de los ingresos públicos provinciales.

La metodología de investigación escogida consiste en la construcción de un conjunto de indicadores económicos y financieros que ofrecen evidencia empírica novedosa sobre las tres dimensiones económicas involucradas en este estudio: las empresas, las economías provinciales y el sector vitivinícola.

Palabras clave

Vitivinicultura, regulación económica, Bodegas y Viñedos Giol, CAVIC

¹ Instituto de Ciencias Humanas, Sociales y Ambientales - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) - Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Cuyo.

To the aid of traditional viticulture. The effects of the regulatory actions of the companies Giol (Mendoza) and CAVIC (San Juan) (1963-1988)Abstract

Abstract

The article analyzes the process of decline of Argentine viticulture in the second half of the 20th century, and focuses on the objectives, implementation and results of the actions undertaken by two companies controlled by the States of Mendoza and San Juan: Bodegas y Viñedos Giol and the Corporación Agroeconómica, Vitivinícola, Industrial y Comercial (CAVIC), respectively. It offers the first evidence on the results of their actions not only in relation to the terminal crisis of traditional viticulture –that linked to the mass production and consumption of table wines that began in the 1880s– but also with the changes in the structure industrial, economic growth and the evolution of provincial public income.

The chosen research methodology consists of the construction of a set of economic and financial indicators that offer novel empirical evidence on the three economic dimensions involved in this study: companies, provincial economies and the wine sector.

Keywords

Viticulture, economic regulation, Giol Wineries and Vineyards, CAVIC

Introducción

La orientación de las políticas económicas nacionales en detrimento de las industrias livianas –como bebidas– y en favor de la industrialización pesada –como destilación de petróleo–, los conflictos interjurisdiccionales entre Nación y provincias en torno a la fijación de precios máximos al vino pagado por el consumidor, la regulación de los precios del vino recibidos por el productor y los enfrentamientos entre entidades sectoriales, modelaron la última etapa de la agroindustria vitivinícola

tradicional². Bodegas Giol y CAVIC, a través de distintos mecanismos, procuraron enfrentar las consecuencias de estos problemas, que se traducían en bajos precios para los pequeños viticultores y bodegueros. Encararon negociaciones conjuntas ante las autoridades nacionales a fin de conseguir el levamiento de restricciones y beneficios especiales para el sector y sus empresas, y operaciones de compra de uvas y vinos y la prestación del servicio de elaboración a pequeños viticultores. De hecho, la agroindustria cuyana reunía el 90% de la superficie cultivada con vid y un porcentaje similar de la elaboración de vinos de Argentina, el cual era despachado, en su mayor parte a granel, a Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, destinos en donde se fraccionaba y envasaba el 70% del total³. No obstante, más allá de las batallas que las firmas libraron en común, describieron trayectorias diversas. Bodegas Giol, bajo la forma jurídica de empresa estatal, cumplió una función reguladora de manera intermitente y al calor de disputas políticas locales entre 1964 y 1988, año en que se inició un proceso de reestructuración y transferencia al sector privado. CAVIC, por su parte, primero como sociedad privada integrada de manera compulsiva y mayoritaria por todos los productores vitícolas sanjuaninos –aunque con fuerte injerencia estatal–, luego como sociedad de economía mixta y, finalmente, otra vez en manos de los viticultores de su provincia, efectuó intervenciones tan exorbitantes como esporádicas en los mercados de uvas y vinos desde 1964 y hasta la década de 1980, siendo declarada en quiebra en 1991.

Ninguna de las medidas adoptadas pudo evitar el estallido de una crisis terminal en el sector vitivinícola⁴ al comienzo del decenio 1980, la

2 Existe una extensa bibliografía que discute las causas de la expansión vitivinícola iniciada a fines del siglo XIX, sus crisis recurrentes e intentos públicos y privados de solución, las etapas de auge y declinación y los cambios estructurales, aunque en particular los estudios que recorren la segunda mitad del siglo XX, son todavía escasos, parciales e incompletos. A modo de ejemplo, véase Díaz Araujo et al. (1982), Azpiazu y Basualdo (2001), Mateu y Stein (2008).

³ Valores promedios para el período 1964-1988. Síntesis estadística 1967; INV, Estadística Vinícola 1975-77 y 1987, s/p; INV, Síntesis Básica de Estadística Vitivinícola Argentina. Años 1966-1990, 8.

⁴ El término “crisis” hace referencia a los desequilibrios entre la elaboración y los despachos de vino que provocaron descensos pronunciados en los precios de la uva y del “vino de traslado” (mercado mayorista de vinos comunes localizado en las zonas de producción) y que agravaron las inequidades históricas existentes entre los actores económicos de la cadena vitivinícola.

cual se cristalizó en la degradación del tejido socioproductivo regional y afectó de forma negativa la producción, el empleo y los ingresos del sector agroindustrial y los Estados provinciales. Se encendió así un debate sobre el futuro de la vitivinicultura argentina y su lugar en el mundo. En este escenario, los gobiernos de Mendoza y San Juan alentaron la diversificación de las actividades económicas, a fin de reducir la vulnerabilidad de sus economías de base agraria y acompañar los aires de cambio de las políticas desarrollistas que se difundían por América Latina (Guajardo y Labrador 2015). Sin embargo, en un gesto que parecía ir a contramano de esos incentivos, en 1964, acordaron políticas comunes para ir en auxilio de la agroindustria tradicional. Decidieron intervenir en forma directa y coordinada en la determinación de cantidades y precios pagados a los productores de uvas y vinos y en la articulación entre los eslabones de la cadena de valor, tomando el control de dos grandes empresas integradas, Bodegas Giol y CAVIC. Al respecto, entonces, cabe preguntarse: ¿las operaciones individuales y conjuntas encaradas por las firmas entre 1964 y 1988 coadyuvaron o, por el contrario, constituyeron un obstáculo para alcanzar los objetivos expresados en los planes de gobierno, relativos al fortalecimiento de la agroindustria vitivinícola y la expansión petrolera? ¿Hasta qué punto los desempeños empresariales afectaron el peso relativo de la elaboración de vinos en la estructura industrial, su capacidad para generar valor económico e ingresos privados y públicos en Mendoza y San Juan? ¿En qué medida contribuyeron a revertir el proceso de declinación en el que se había sumergido la vitivinicultura regional?

Dilucidar las profundas consecuencias que las acciones reguladoras de Bodegas Giol y la CAVIC tuvieron en la economía de las provincias vitivinícolas cuyanas, y su permanencia en el tiempo, es una tarea compleja. Su condición de empresas públicas⁵ industriales, unida a un importante peso específico en la economía regional y un elevado valor simbólico, las erigen en casos singulares en comparación con otras empresas estatales de Argentina y América Latina (Belini y Rougier 2008, Guajardo y Labrador 2015, Regalsky y Rougier 2015; Belini 2020). En particular, la bibliografía especializada ofrece antecedentes relevantes sobre la trayectoria pública

⁵ El concepto “empresa pública” se utiliza en un sentido amplio. Incluye a todas las organizaciones económicas productoras de bienes o servicios, de propiedad pública total o parcial y/o de control estatal, que se encuentran presentes en las fuentes disponibles (Martín Aceña y Comín 1990). De modo que, de acuerdo con esta enunciación, Bodegas Giol y la CAVIC son consideradas empresas públicas.

de Bodegas Giol que analizan su incorporación al patrimonio del Estado de Mendoza, los objetivos que le fueron asignados en los programas de gobierno, similitudes y diferencias con experiencias de entidades reguladoras previas (como la Junta Nacional Reguladora de Vinos), las modalidades y resultados de su intervención en los mercados de uvas y vinos y su proceso de declinación y privatización (Fabre 2005, Pozzoli 2005, Olguín 2008, 2012, 2013, 2015). De igual modo, las indagaciones examinan la conformación de una estructura organizacional integrada desde la viña a la planta de fraccionamiento/envasado y el acceso al financiamiento de la banca pública como elementos distintivos y fundamentales de la actuación reguladora de la firma Giol, especialmente de aquella desplegada para contrarrestar las medidas monopólicas del grupo económico Greco Hnos. (Olguín y Mellado 2010). También destacan su rol en los planes de desarrollo económico provincial, focalizando en aspectos poco conocidos como en las características y trayectorias de los funcionarios encargados de diseñarlos e implementarlos, y sus vínculos con la CAVIC (Olguín 2019). Por el contrario, las pesquisas sobre la CAVIC son muy escasas. En su mayor parte, se ocupan de describir su proceso de creación, los conflictos de poder que se suscitaron entre representantes de viñateros y bodegueros de San Juan y las autoridades provinciales y nacionales y algunos eventos institucionales que frustraron su funcionamiento y limitaron su continuidad (Lirussi y Moscheni 2011, Hernández 2013 y 2017). Sin embargo, no han indagado en los resultados económicos y financieros de su gestión empresarial ni determinado el impacto específico que sus operaciones tuvieron en las coyunturas críticas en la estructura industrial, la creación de valor agregado y los ingresos públicos de la provincia de San Juan. Este trabajo aporta las primeras evidencias al respecto.

En vistas al cumplimiento de los objetivos propuestos, la metodología de investigación escogida consiste en la construcción de un conjunto de indicadores económicos y financieros –cualitativos y cuantitativos– que ofrecen evidencia empírica novedosa sobre las tres dimensiones económicas involucradas en este estudio: las empresas, las economías provinciales y el sector vitivinícola. Para ello, el conjunto de fuentes de información utilizado se compone de publicaciones oficiales confeccionadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), el Consejo Federal de Inversiones (CFI), la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL), el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV) y las Direcciones de Estadísticas de Mendoza y San

Juan. También incluye memorias y documentos empresariales de Bodegas Giol, prensa local –cuyo exhaustivo relevamiento proveyó información clave sobre la CAVIC y su vínculo con su par mendocina–, discursos y reseña del gobierno de Mendoza, legislación y obras de época.

El trabajo se divide en tres partes. La primera, analiza la coyuntura crítica de la vitivinicultura regional de 1963 y los objetivos y operaciones de intervención de Bodegas Giol y CAVIC. La segunda parte examina el derrotero de las acciones desplegadas por Giol y CAVIC (1967-1988) para evitar la crisis terminal y los resultados empresariales. La tercera parte explora el impacto de la intervención de las empresas en la estructura industrial, la generación de valor agregado y los ingresos públicos de Mendoza y San Juan.

La coyuntura crítica de 1963 y el control estatal de Bodegas Giol y la CAVIC

La industria, tanto en Mendoza como en San Juan, se había constituido como tal a fines del siglo XIX sobre la base de la elaboración de vinos, cuyo proceso de expansión y modernización tecnológica había posibilitado la integración plena de estas provincias del interior argentino al mercado nacional de insumos, productos y consumidores. La agroindustria del vino se convirtió en la principal actividad generadora de riqueza (valor agregado) e ingresos públicos de origen propio. Sin embargo, a principios de la década de 1960 la estructura industrial se había modificado como reacción a las políticas nacionales que promovían el desarrollo de las ramas pesadas –como la metalmecánica– en detrimento de las livianas –como “alimentos y bebidas” y “textiles”–. El censo industrial levantado en Mendoza en 1963 indicó que los “productos derivados del petróleo” habían alcanzado una participación similar a la de la “elaboración de vinos” en el valor de la producción industrial. En 1960, Mendoza fue la segunda provincia productora del país y reunía el 24% del total; entre 1967 y 1976 ocupó el primer lugar en el ranking nacional (Olgúin 2021, 161-162).

Este cambio en la composición de la estructura industrial tuvo efectos tanto en la dinámica de la producción y el empleo como en los ingresos públicos. Un estudio del Consejo Nacional de Desarrollo para el período 1959-1966 estimó que el 15% del valor agregado generado por el petróleo quedaba en la provincia y el 85% del que era aportado por

la vitivinicultura. Esta última tenía además efectos indirectos sobre actividades como transporte, productos químicos, construcción, comercio y servicios de gobierno y orientaba sus ingresos principalmente al sector privado (beneficios empresarios y salarios de trabajadores de bodegas y viñas, aunque también de insumos de proveedores, entre otros) y, en menor medida, al Estado (impuestos). La actividad petrolera generaba mucha riqueza y permitía sustituir un insumo estratégico para el desarrollo económico nacional que constituía una parte importante de las importaciones, pero sus ingresos se destinaban al Estado y a algunos pocos empresarios (Olguín, 2021, 164-165). En contraste, los datos ofrecidos por el censo económico nacional de 1963 para San Juan –cuya industria tenía casi seis veces menos el tamaño de la de Mendoza– muestran que “bebidas” tuvo una participación del 69% en el valor de la producción industrial, expresando la persistente relevancia de la actividad vitivinícola⁶.

La difícil coyuntura de 1963 (que se expresaba en exceso de producción y bajos precios de uvas y vinos para los productores) no podía resultar indiferente para sus dirigencias políticas; mucho menos para las de la segunda provincia, que no disponía de otra actividad que sustituyera o complementara a la vitivinícola. Ese año el Producto Bruto Geográfico –Producto Bruto Interno a escala provincial– se derrumbó el 2,8% en Mendoza y el 5,8% en San Juan⁷. En consecuencia, los flamantes gobernadores, el “demócrata” Francisco Gabrielli⁸ en Mendoza y el “bloquista”

⁶ Censos de Industria 1953 y 1963 para Mendoza, en Gobierno de Mendoza. Instituto de Investigaciones Económicas. Anuario 1964'65, Mendoza., p. 85; República Argentina. Instituto Nacional de Estadística y Censos (1965). *Censo Económico Nacional 1963. Industria manufacturera: resultados generales relevados el 30 de abril de 1964*, Buenos Aires, INDEC, pp. 18, 19, 50, 51, 60 y 61. Los porcentajes de Mendoza para el año 1963 publicados por el censo provincial difieren de los indicados por el Censo Económico Nacional. Este último indica 34% para bebidas y 25% para productos derivados del petróleo (aquí se encuentra la mayor diferencia en relación con la información de origen provincial porque el censo nacional no consigna datos para refinerías de petróleo).

⁷ Porto, A. Proyecto de investigación Disparidades regionales y federalismo fiscal, La Plata: Universidad Nacional de la Plata, <https://www.depeco.econo.unlp.edu.ar/>

⁸ Gabrielli asumió como gobernador de Mendoza contando con una larga trayectoria en la función pública y un profundo conocimiento del negocio del vino. Expresó una fuerte identificación con los valores de su partido, como la defensa del federalismo y el respeto por las autonomías provinciales y con sus programas de gobierno, que les habían procurado a los demócratas una reputación de “*buenos administradores*” y el reconocimiento de los sectores medios urbanos y rurales (Mellado 2008, 3-16).

Leopoldo Bravo⁹ en San Juan, replantearon el rol de los Estados provinciales en los antiguos problemas sectoriales de raíces decimonónicas, en el marco de los debates vigentes de política económica argentina tanto en sus aspectos estructurales (industrialización pesada en el marco de la apertura externa de la economía) como coyunturales (estabilización de precios y reactivación económica). Los planes gubernamentales para sacar a la vitivinicultura tradicional del pozo en el que había caído, aplicaron antiguas y nuevas recetas. La evidencia de un nuevo “salto” en la elaboración de vinos, junto con la acumulación de stocks que se había convertido otra vez en una realidad cotidiana y la expectativa de que el ascenso del consumo per cápita que había crecido sostenidamente desde la década de 1950 estaba por alcanzar un techo, encendieron las alertas sobre la amenaza de una nueva crisis de sobreproducción y pusieron sobre la mesa un abanico de medidas restrictivas sobre la oferta de vinos. Las metas de corto plazo fueron asegurar el levantamiento de la cosecha de uvas y la elaboración de la mayor cantidad de vinos posible, a fin de evitar el desplome de los precios de la uva y el vino de traslado y, con ellos, la quiebra de pequeños productores. Para ello, no se establecieron inicialmente restricciones a la producción, sino que, por el contrario, continuó la inversión en nuevas plantaciones de vid aptas para vinificación y tampoco se restituyeron controles al comercio de vinos¹⁰. Se prefirió poner en marcha una estrategia innovadora: la intervención directa de Giol y CAVIC en los mercados de uvas y vinos. Estas firmas utilizarían

⁹ El partido político Unión Cívica Radical Bloquista fue fundado en San Juan en 1919 por los hermanos Federico y Aldo Cantoni. Con un programa popular, esta fuerza política enfrentada al yrigoyenismo realizó una obra de go-bierno considerada de las más progresistas: estableció el sufragio femenino en 1927, promovió leyes de trabajo como el salario mínimo y jornadas de ocho horas, un sistema de impuestos progresivo, el desarrollo de la educación técnica, la reforma agraria, la intervención del Estado para promover la industria del vino y del olivo, una red caminera, parques populares, planes de vivienda, etc. En 1983 tomaría el nombre de Partido Bloquista (Verma-mendi Pont 2010, 46).

¹⁰ Sobre medidas que, en décadas anteriores, limitaron la oferta de vinos (como la prohibición de realizar nuevas plantaciones que, junto con acciones más drásticas como la erradicación de viñedos y el derrame de vinos, habían sido instauradas oportunamente por la Junta Reguladora de Vinos), y regularon el comercio de vinos (como la fijación de precios máximos al vino destinado al consumidor desde 1948 y cuotas de expendio a las bodegas mendocinas y sanjuaninas desde 1950, las cuales habían sido establecidas por la Secretaría de Comercio de la Nación frente al aumento de la inflación), véase Olgún (2012, 2013).

su infraestructura, logística y canales comerciales para combatir algunos rasgos estructurales de la oferta de vinos, como la especialización en el uso vínico de la uva, los precios relativamente bajos de la uva y el vino pagados al productor, el inferior poder de negociación de los viñateros en vinculación con los bodegueros, el bajo grado de integración de los viñateros en cooperativas o bodegas propias, el fraccionamiento fuera de las zonas de origen y el elevado poder de mercado de distribuidores y comercializadores de vino.

La sociedad anónima Bodegas y Viñedos Giol había sido adquirida por el Estado de Mendoza en 1954. El equipo técnico del gobernador Carlos Evans (1952-1955) había estructurado su programa económico sobre la base de la organización y el funcionamiento empresarial. No obstante, luego del derrocamiento del presidente Perón y el remplazo de los gobiernos provinciales, las operaciones de la firma quedaron casi paralizadas. Esa coyuntura resultó propicia para abrir un debate en torno a la razón social que debía asumir. Las principales alternativas giraron en torno a una empresa privada, una cooperativa y una sociedad de economía mixta. Esta última fue propuesta por el propio gobernador Francisco Gabrielli en 1964 porque entendía que este régimen jurídico permitiría recibir fondos privados como aportes de capital para intervenir con más fuerza en el mercado. Sin embargo, en la votación legislativa se impuso la forma jurídica de empresa estatal¹¹.

El origen de CAVIC fue más controversial. Fue creada en 1964 por el Estado de San Juan, con el apoyo de la Federación de Viñateros – una asociación tradicional que agrupaba a los viñateros sin bodega– pero con el desacuerdo de las entidades de bodegueros, y bajo una forma jurídica ambigua: “una institución comercial e industrial” de todos los productores de uvas. En 1974, esa firma sería sustituida por una sociedad de economía mixta que sumó la participación del Estado provincial, transformándola en una empresa pública. En ambos casos el propósito fijado era similar: regular el comercio de uvas y vinos y promover la integración vertical. Sin embargo, mientras en 1964 se colocó énfasis en la obtención de beneficios “razonables” para los productores e industriales, en 1974 se

¹¹ Véase un análisis sobre los motivos y el proceso de compra de la firma por parte del Estado de Mendoza en Olguín (2013) y sobre su transformación en una empresa estatal en Olguín (2019).

priorizaría “coadyuvar” a la política vitivinícola del gobierno provincial¹². En un comienzo, su estructura se organizó sobre la base de la Bodega del Estado, fundada durante la crisis ocasionada por la Gran Depresión de 1930 para elaborar vinos para los pequeños viñateros sin bodega, aunque solo había sido utilizada como depósito. En vistas a alcanzar una capacidad de elaboración de 1 millón de hl de vino, se construyeron cuatro molientes, con fermentadores continuos que tenían una capacidad de 750 mil litros cada uno. También se pretendía promocionar los vinos sanjuaninos en las plazas comerciales (Olguín 2019).

El inmenso desafío encomendado a Bodegas Giol y la CAVIC por las autoridades provinciales fue mucho más allá del desempeño de las funciones específicas que habían sido invocadas en el momento de su creación. Se trataba de conjurar el progresivo deterioro del sector, el cual encontraba sus causas en factores de difícil resolución. Uno de ellos era de carácter externo: la transformación de la estructura industrial argentina que venía siendo promovida desde la década de 1950 por el Estado nacional en favor del desarrollo de la siderurgia y la metalmecánica y en detrimento de ramas tradicionales, como alimentos, bebidas y textiles. Si bien la metamorfosis de la industria argentina ha sido ampliamente documentada (Belini y Korol 2012, Belini 2020), existen pocos antecedentes sobre las particularidades que asumió dicho proceso en las provincias del interior del país, y, especialmente, en relación con la agroindustria vitivinícola. Las evidencias disponibles muestran que, en Mendoza, la declinación de la industria madre fue acompañada por el despertar petrolero. El descubrimiento de yacimientos de petróleo y el aumento de la extracción de petróleo posibilitaron una nueva forma de articulación de la economía provincial con la nacional, basada en la provisión de insumos básicos de origen minero (Olguín 2015). Por primera vez desde las políticas rectoras promovidas por los presidentes Roca y Avellaneda a fines del siglo XIX basadas en las consignas protección arancelaria y ferrocarriles baratos e inmigración ultramarina, la vitivinicultura perdió su lugar de privilegio en los planes de desarrollo económico y social. En San Juan, por el contrario, la crisis no encontró una vía de escape similar; de hecho, allí la industria no modificó sustancialmente su composición.

Otros de los factores que incidieron en la degradación del sector eran de carácter interno: los desequilibrios entre la oferta y la demanda de

¹² San Juan, Leyes provinciales N°3.019 (1964) y N°3933 (1974).

vinos que se habían agravado desde 1956, amenazando la estabilidad de los precios, y la profundización del reparto inequitativo de beneficios en la cadena de valor, que encendía las históricas pujas distributivas entre viñateros, bodegueros, fraccionadores y comercializadores de vino. Ambas dimensiones del “problema vitivinícola” –productiva y distributiva– estuvieron teñidas por la relación generalmente conflictiva entre funcionarios públicos y empresarios y la fragilidad de los entornos institucionales. Un consenso extendido entre las élites políticas y económicas y expertos locales en la década de 1970 atribuía las causas de estos problemas al aumento indiscriminado del área cultivada, la escasa diversificación de los usos de la uva, la falta de integración entre el mercado de uvas y el de vinos, el inicio de una caída sistemática en el consumo per cápita de vinos, la ausencia de políticas exportadoras, la concentración de poder económico en los canales de distribución y comercialización de vinos, la deficiencia de los controles sobre la genuinidad de los vinos en las plazas comerciales y los incentivos contradictorios entre las políticas públicas, que incluían medidas restrictivas como controles de precios de venta de vino al consumidor y otras expansivas como desgravaciones impositivas a las nuevas plantaciones.

La función de regulación de las empresas vitivinícolas, como se anticipó en el apartado anterior, se inició en el contexto de sobreproducción de 1963 y del intento fracasado de establecer la obligatoriedad del fraccionamiento en origen. El INV –entidad de contralor de la producción de alcance nacional– había establecido que el fraccionamiento de vinos se efectuaría en las zonas de producción para evitar su “estiramiento”, pero esta medida no prosperó y habría que esperar hasta la profunda crisis de la década de 1980 para que los intermediarios comerciales cedieran a la presión de los productores de uvas y vinos. Frente a este panorama, el gobernador de Mendoza intentó coordinar con su par sanjuanino los precios de las uvas que pagaría Bodegas Giol con los que ofrecería la CAVIC, reconociendo que las interacciones entre ambas áreas productivas formaban un mercado regional de uvas, y no dos mercados provinciales. Sin embargo, no llegaron a un acuerdo y, en Mendoza, se fijaron precios máximos al vino de traslado y precios mínimos a la uva en cepa en 1964 y 1965 por medio de un decreto; recién en la temporada vitícola 1965/66 ambas jurisdicciones establecieron los mismos precios.

Los flamantes instrumentos de regulación de la vitivinicultura regional irrumpieron en los mercados de uvas y vinos con el propósito

de sostener los precios y lograr que los pequeños viticultores elaboraran su propio vino. Según manifestó el gobernador Bravo, la CAVIC, inicialmente, asoció a 12.500 viñateros sanjuaninos¹³. Esta afiliación obligatoria se reflejó en la creciente participación de las uvas procesadas por la firma en el total provincial, que alcanzó casi el 30%. En el caso de Bodegas Giol, ocurrió lo contrario, su participación decreció durante el trienio analizado. Ambas situaciones se aprecian en la siguiente tabla.

Tabla 1. Operaciones productivas y comerciales de Bodegas Giol y la CAVIC, 1964-1966

Año	Procesamiento uva		Elaboración vino		Despachos de vinos a granel		Compras de uva	
	q	Partic. total prov. (%)	hl	Partic. total prov. (%)	hl	Partic. total prov. (%)	q	Partic. total prov. (%)
Bodegas y Viñedos Giol								
1964	1.651.100	10,6%	1.312.700	10,5%	1.082.000	8,8%	1.607.000	22,8%
1965	937.300	6,6%	757.000	6,6%	1.178.000	9,6%	906.000	13,8%
1966	838.500	4,9%	682.900	5,0%	1.237.000	10,8%	839.000	11,3%
CAVIC								
1964	811.836	11,8%	620.516	11,2%				
1965	1.855.364	28,1%	1.550.084	28,6%	7.423.739	162,0%	700.000	19,2%
1966	2.120.890	28,2%	1.764.779	28,3%	35.318.443	793,8%		

Fuente: San Juan. Diario Tribuna, 28/07/1966, p. 5, citado por Lirussi y Moscheni (2011, 54); Mendoza. Semanario El Viñatero, año 1965, citado por Lirussi y Moscheni (2011, 52); Guibourdenche de Cabezas, Marta (1972). Giol 1971, Mendoza: Facultad de Ciencias Económicas-UNCuyo, p. 19; INV (1987). Síntesis Básica de Estadística Vitivinícola Argentina Años 1960-1986, Mendoza: INV, pp. 4, 5 y 9 y Estadística vitivinícola 1972-74, p. 184.

Nota: Para Bodegas Giol, participación de despachos a granel en relación con los despachos totales de Mendoza, para la CAVIC, participación de ventas de vino en relación con despachos totales de San Juan.

¹³ Discurso de apertura de sesiones de la Cámara Legislativa de San Juan, pronunciado el 27 de abril de 1966, citado por Lirussi y Moscheni (2011, 54).

De acuerdo con los datos publicados por prensa sanjuanina de la época, el procesamiento de uvas y la elaboración de vinos de la Corporación, que en 1964 llegó hasta alrededor del 11% del total provincial, escaló al 28% en los dos años sucesivos al comprar toda la uva que le ofrecieron, superando ampliamente a su par mendocina. En efecto, la firma Giol, propiedad del Estado de Mendoza, que en su primer año de intervención había producido vinos que representaron el 11% del total provincial (para lo cual compró el 23% de la uva comercializada en la provincia), terminó priorizando la distribución y venta de los vinos en 1965 y 1966, dada la magnitud de los esfuerzos financieros realizados inicialmente. Estas evidencias, que muestran volúmenes producidos y comercializados mucho más grandes por parte de CAVIC que de Bodegas Giol para el período 1964-1966, resultan novedosas y significativas, en tanto hasta el momento no se disponía de comparaciones semejantes.

Los intentos fracasados de Bodegas Giol y CAVIC para evitar la crisis terminal

La abundante cosecha 1967 configuró un escenario aún más crítico. La acumulación de excedentes vínicos, aún mayor a la de 1963, encontró a las provincias en otra situación institucional. El golpe de Estado de 1966 había colocado al frente de los poderes ejecutivos de Mendoza y San Juan a los interventores federales José Blanco y Edgardo Gómez, respectivamente. En esta nueva urgencia, Bodegas Giol compró grandes cantidades de uvas y vinos, lo cual derivó en una pesada carga financiera para elaborar, almacenar, distribuir y comercializar enormes volúmenes de productos.

La CAVIC, por el contrario, que había sido intervenida por el gobierno nacional el 25 de agosto de 1966, redujo sus actividades al mínimo y quedó al borde de la inactividad y la suspensión de pagos. La intervención generó una fuerte controversia en torno a su figura jurídica. Mientras que el gobierno de Edgardo Gómez reafirmaba el carácter público de la institución, los viñateros la defendían como una entidad netamente privada, alegando que su naturaleza provenía de su estructura, composición del capital accionario y gobierno. Sin embargo, no era tan fácil diferenciar lo público de lo privado. La CAVIC contaba con 13 bodegas y varias plantas de fraccionamiento en el país (Bahía Blanca, Comodoro Rivadavia, Mar del Plata, Córdoba, Santiago del Estero, Jujuy y Rosario) pero también disponía de aporte financiero e infraestructura del Estado provincial,

como la Bodega del Estado y el Consejo de Protección de la Producción Agrícola (CPPA), donde funcionaban sus oficinas. Asimismo, el directorio estaba integrado por delegados, que eran elegidos por los socios mediante votación (Lirussi y Moscheni 2011, 52-54).

Los problemas financieros y el giro de la política económica nacional hacia objetivos de eficiencia económica contribuyeron a la puesta en marcha de un proceso de saneamiento y de escasa intervención en los mercados para controlar precios. Se priorizó el estímulo a la integración vertical de los viñateros y la reconversión varietal. De esta forma, cobró relevancia el sistema de elaboración “a maquila” o por cuenta de terceros, por medio del cual las firmas ofrecieron a los viñateros sin bodega procesar sus uvas y con ellas producir vino, a cambio del pago de un *canon* por estos servicios; esta modalidad pasó a ser responsable de entre el 65% y el 97% de la elaboración total de vinos de Bodegas Giol. A su vez se impulsaron las exportaciones a fin de dar salida a la elaboración extraordinaria de 1967. El mercado internacional se presentó como una oportunidad para descomprimir el mercado interno y aportar divisas a la economía nacional. Así, las empresas vitivinícolas iniciaron el envío de cargamentos de vinos al exterior. Además, Bodegas Giol se preparó para la venta de uva en fresco, tomó la iniciativa para concentrar mostos y promovió la constitución de un ente para facilitar la exportación de vinos¹⁴. Se pretendía crear un canal de ventas entre los pequeños y medianos viñateros con el eslabón industrial y los distribuidores extranjeros, de modo de convertir a las firmas en el puntapié inicial de una política exportadora. Sin embargo, estas operaciones no registraron volúmenes significativos.

Mientras tanto, CAVIC no lograba regularizar sus deudas, en parte porque el gobierno provincial se negaba a avalar nuevos créditos. El presidente Onganía, en su visita a San Juan a fines de 1967 y ante los requerimientos de la Federación de Viñateros “basado en el posible acogimiento de la Corporación a la Ley N°17507, de rehabilitación de empresas”¹⁵ –sancionado en 1967 e implementado por el ministro de Economía de la Nación, Krieger Vasena, a partir de 1969–, comprometió su colaboración. Pero antes de hacerlo envió inspectores del Banco Central, cuya primera verificación arrojó un déficit financiero y cuantiosos quebrantos que desencadenaron una nueva intervención decretada el 18 de ene-

¹⁴ Mendoza. Diario *Los Andes*, 05/03/1967.

¹⁵ Mendoza. Diario *Los Andes*, 13/12/1967.

ro de 1968¹⁶. El interventor, Rodolfo Lamberti, presentó un informe al secretario de Industria y Comercio de la Nación en el cual señaló que los problemas de la Corporación “se deben a una deficiente dirección y organización, que hacen imposible su concurrencia al mercado en condiciones competitivas” y destacó que “uno de los factores determinantes de la grave situación de la CAVIC [...] ha sido la idea de constituirse en un ente regulador” sin haberla dotado de los medios financieros suficientes y adecuados para lograr dicha finalidad¹⁷. Las medidas de racionalización que se implementaron incluyeron el despido de 40 empleados, la negativa a renovar los contratos de la mayoría de las 79 bodegas alquiladas, la prórroga del cobro de los documentos emitidos por la venta de uva (ley 17685), la suspensión de los juicios y postergación de las ejecuciones. No se aceptó la solicitud de los viñateros en relación con la reducción de los aportes a CAVIC. El interventor presentó la inconstitucionalidad de la ley de creación (ley 3019) pero la Corte Suprema de la Nación ratificó la constitucionalidad, argumentando que se trataba de una entidad de derecho privado que representaba 9000 viñateros y por eso perseguía un fuerte interés público y social (Lirussi y Moscheni 2011, 53).

Las firmas encararon acciones conjuntas en las vísperas de la cosecha 1968 utilizando otras herramientas¹⁸. El presidente Onganía apoyó esas propuestas y aseguró una amplia asistencia financiera¹⁹. Las operaciones de CAVIC fueron similares a las realizadas por Bodegas Giol, y consistieron en elaborar vinos para terceros, quienes podían contratar créditos con el Banco de la Nación Argentina; de modo que las compras de uvas de la variedad moscatel –comunes– no fueron significativas²⁰. Entre tanto se discutía el futuro de la Corporación. Poco antes de terminar la vendimia se reuniría una junta asesora con el fin de resolver su estructura definitiva y el pago de su elevada deuda²¹. En la cosecha 1969 su situación financiera

¹⁶ Mendoza. Diario *Los Andes*, 10 y 13 de diciembre de 1967 y 7 y 16 de enero de 1968.

¹⁷ Mendoza. Diario *Los Andes*, 01/03/1968 y 06/03/1968.

¹⁸ Mendoza, Diario *Los Andes*, 08/02/1968 y 18/02/1968.

¹⁹ Mendoza, Diario *Los Andes*, 22, 24 y 25 de febrero de 1968.

²⁰ Mendoza, Diario *Los Andes*, 08/03/1968 y 21/04/1968.

²¹ El gobierno de San Juan propiciaría la constitución de una sociedad mixta, en la cual el Estado aportaría las instalaciones de la Bodega del Estado y los viñateros una suma similar que deberían suscribir en acciones integradas de acuerdo con el volumen de producción, procurando mantener el sistema cooperativista a través de la igualdad de

mejoró, principalmente, gracias a la moratoria y dos prórrogas impuestas por el gobierno nacional. También se inició el pago de la deuda a los viñateros²², lo cual permitió a los viticultores que elaboraron en sus establecimientos acceder a un préstamo del Banco de la Nación²³. La recuperación de la CAVIC terminó con las especulaciones sobre la continuidad de su actividad empresarial. Si bien la firma no ingresó en el régimen de rehabilitación de empresas, pudo aprovechar diversas medidas que se implementaron en ese marco y que tendieron a beneficiar a un grupo numeroso de firmas industriales que enfrentaba serias dificultades económicas y financieras (Belini y Rougier 2008, 222-224).

Una nueva administración de Gabrielli en Mendoza retomó una fuerte acción de regulación de precios en 1970, tanto en el mercado mayorista de vinos como en el de uvas. Por su parte, el jefe del poder ejecutivo de San Juan, José A. López, al anunciar la política para la cosecha 1970, afirmó que estaba empeñado en corregir la estructura vitivinícola, haciendo protagonistas a todos los sectores involucrados y reservándose el Estado una función orientadora. La Corporación jugaría un papel fundamental en la integración de la cadena y en la transformación del mercado de uvas en mercado de vinos²⁴. Esta vez, molería toda la uva que le ofrecieran por el sistema de “maquila” y tramitaría créditos ante el Banco de la Nación Argentina para los viñateros²⁵. Asimismo, pediría préstamos a los Bancos Central, de la Nación e Industrial para equipamiento y plantas fraccionadoras²⁶. El gobernador de Mendoza entró en contacto nuevamente con el gobierno de San Juan en 1972 “a fin de coordinar medidas con unidad de criterio para la próxima cosecha en defensa de nuestra principal producción”²⁷. En esa dirección, el ministro de Economía, Bonifacio Cejuela había declarado que la empresa Giol saldría al mercado de uvas en tanto la CAVIC sólo elaboraría a maquila “garantizando un precio para la uva del productor” y que se habían establecido ciertas bases

derechos entre los accionistas. La reunión estaba prevista para el 23 de abril en Buenos Aires. Mendoza, Diario *Los Andes*, 21/04/1968.

²² Mendoza, Diario *Los Andes*, 17/12/1968 y 20/12/1968.

²³ Mendoza, Diario *Los Andes*, 16/01/1969 y 22/01/1969.

²⁴ Mendoza, Diario *Los Andes*, 29/01/1970.

²⁵ Mendoza, Diario *Los Andes*, 02/02/1970.

²⁶ Mendoza, Diario *Los Andes*, 07/12/1969.

²⁷ Mendoza, Diario *Los Andes*, 02/01/1972.

para la coordinación de precios entre ambas provincias²⁸. Igualmente, la política antiinflacionaria nacional del presidente Lanusse (1971-1973) reanudó los enfrentamientos entre los viñateros y bodegueros ubicados en las zonas de producción y los comerciantes de vinos situados en las zonas de consumo. Los controles establecidos al precio del vino al consumidor y los precios pagados por la firma Giol llevaron a las autoridades provinciales a librar una dura batalla contra el poder central.

Para cumplir con las disposiciones gubernamentales, las firmas aumentaron significativamente su capacidad de elaboración y almacenamiento de vinos en vasijas, no solo ampliando las instalaciones propias, sino también alquilando bodegas de terceros. Al respecto, un ranking de empresas de acuerdo con la capacidad de almacenamiento en vasija vinaria (en uso) y consigna su participación en el total del centro de producción, indica que Bodegas Giol se ubicaba en el primer puesto (capacidad de vasija vinaria de 2.037.723 hl de vino, 6,1% de participación en Mendoza) y CAVIC en el tercero (capacidad de vasija de 1.488.937 hl, 12.8% de participación en San Juan)²⁹.

Las operaciones de intervención directa de Bodegas Giol fueron profundizadas con el retorno del peronismo en 1973. El Plan de Emergencia 1973-1974, anunciado por el gobernador Alberto Martínez Baca (1973-1974), propuso un proyecto ambicioso para la empresa estatal. “Considerándola como herramienta económica, y no como empresa”, preparó la intervención en el mercado vitivinícola más grande de su historia: la compra de la uva de todos los pequeños productores (unos 3 millones de quintales) y la comercialización del vino de traslado de todos los pequeños y medianos productores. Se esperaba que estas medidas contribuyeran a superar las angustias de la hora de los pequeños y medianos viñateros y bodegueros mientras se iniciaba el proceso de reorientación de la vitivinicultura. “Sólo así saldrá de su carrera suicida el vitivinicultor mendocino”³⁰. En efecto, en los primeros años de la década 1970 había cristalizado el quiebre de la tendencia ascendente de la demanda y el crecimiento explosivo de la oferta, aunque –como

²⁸ Mendoza, Diario Los Andes, 30/12/1971.

²⁹ Revista *Vida Giol*, N° XXIII, abril 1972, p. 7; Mendoza. Dirección General de Industria. *Estadística Vinícola 1970, s/p.*; *INV (1987). Síntesis Básica de Estadística Vitivinícola Argentina Años 1960-1986*, Mendoza, INV.

³⁰ Mensaje de Alberto Martínez Baca a la Asamblea Legislativa, 1° de mayo de 1974, pp. 19-20.

se afirmó anteriormente– el esquema “productivista” ya había exhibido signos de agotamiento a partir de 1956. Sin embargo, las señales de alerta devinieron en amenazas cuando el consumo per cápita, luego de alcanzar un máximo histórico de 97,8 litros en 1970, inició un derrumbe sostenido. El cambio en la conducta del consumidor expresaba una mayor preferencia por las bebidas sin alcohol (jugos y gaseosas) y un rechazo a la baja calidad de los tipos “rosados”. El diagnóstico oficial destacó que “los censos y la observación objetiva nos van revelando cómo en Mendoza se reducen los viñedos de calidad y cómo del consumo familiar desaparecen vinos de viejo arraigo. En cambio, se extienden las áreas con cepajes de baja calidad y alta producción”³¹.

Las políticas activas de Giol y CAVIC tuvieron su contraparte en el deterioro de los resultados empresariales, como se observa en la siguiente tabla.

³¹ Ídem, pp. 17-18.

Tabla 2. Desempeño económico y financiero de Bodegas Giol y CAVIC (millones de pesos ley 18.188 a valores de 1970, base 1970 =100)

Variables		Bodegas Giol			CAVIC	
		1965	1970	1975	1970	1975
Valor Agregado	A costo de factores (+ subsidios - impuestos)	22,0	26,8	17,8	4,0	-0,7
	A precios de mercado	22,2	27,2	18,1	4,0	-0,5
Ventas totales		52,2	110,7	80,0	39,0	22,9
Remuneraciones devengadas		14,8	18,0	18,5	2,0	2,3
Resultado de explotación		5,6	4,5	4,3	0,5	-3,5
Inversión bruta fija	Construcciones		0,8	29,4		1,2
	Equipos	1,0	2,8	7,3		0,2
	Total	1,0	3,6	36,7		1,4
Endeudamiento	Interno bancario	6,8	15,5	105,6	13,0	9,0
Personal ocupado (en miles)		2,2	2,3	3,5	0,5	0,5
Indicadores						
Remuneraciones devengadas / Ventas		28%	16%	23%	5%	10%
Resultados de explotación / Ventas		11%	4%	5%	1%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de FIEL (1976). *Las empresas públicas en la Economía Argentina. Relevamiento de los principales indicadores de las empresas públicas y su importancia en la economía argentina*, Buenos Aires: Consejo Empresario Argentino, pp. 20, 24, 29 y 30; INDEC, Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100, desde 1956 hasta 1995. Nivel general y principales aperturas de cada índice (IPIM, IPIB e IPP). Serie empalmada con los índices de precios mayoristas de bases anteriores.

Notas: Los montos de los indicadores son la proporción que sobre la actividad total corresponde al Estado medido por la participación de capital de la empresa. La cifra que se indica en la fuente es el porcentaje de capital poseído por el Estado, para el caso de CAVIC es 20%. Para calcular los valores totales para la empresa, se llevó al 100%. Períodos: año calendario. Inflación promedio anual 30% para 1965, 10% para 1970 y %400 para 1975.

La intensa intervención que realizaron Bodegas Giol y CAVIC en el mercado vitivinícola regional tuvo múltiples y variados efectos –como muestra la tabla 2–. En el primer decenio, los indicadores relativos al desempeño empresarial de Bodegas Giol mostraron un aumento en la generación de valor agregado y de las ventas (aunque la contracara haya sido la caída en las ganancias y la más que duplicación del endeudamiento bancario que probablemente evitó la obtención de resultados económicos negativos). De acuerdo con un estudio de FIEL (1976), Bodegas Giol ocupaba el puesto 33 en el ranking de ventas de las empresas públicas argentinas, mientras que CAVIC estaba en el puesto 51.

Las acciones de Bodegas Giol se reflejaron en el incremento formidable de la elaboración de vinos propiciado por esta firma, ya sea con uvas de origen propio, comprada o procesada para terceros. A partir de 1974, la enérgica intervención de Giol, que empeoró marcadamente sus indicadores de desempeño empresarial (con un nivel de endeudamiento que había crecido exponencialmente), no pudo frenar el proceso de declinación de la vitivinicultura tradicional que se había iniciado años antes. Los desequilibrios sectoriales se habían agravado de la mano de un nuevo problema –el descenso sistemático del consumo per cápita que se había consolidado luego de alcanzar el máximo valor histórico en 1970– y de las malas condiciones macroeconómicas (estancamiento económico e inflación descontrolada).

El período que siguió fue mucho más complejo. Giol empeoró sus ventas, pero todavía registró resultados positivos, aunque el endeudamiento bancario creció exponencialmente y el personal se incrementó en un 50%. Aumentó el rubro inversión por la construcción de vasijas –que casi no fueron utilizadas. La CAVIC mostró ventas significativas en 1970 aunque los ingresos solo alcanzaron para cubrir los costos y registró un elevado endeudamiento bancario. En 1975 la empresa no generó valor agregado (estuvo paralizada) y obtuvo pérdidas a pesar de las ventas que si bien fueron menores todavía resultaban significativas y logró reducir el endeudamiento. La relación remuneraciones/venta aumentó. CAVIC paralizó sus actividades en 1975.

Aunque el gobierno militar iniciado en 1976 planteó la necesidad de sanear la empresa, el crecimiento especulativo de la industria (1978-1979) y el aumento del precio del vino de traslado a raíz del ingreso del grupo monopólico Greco, redujeron la actividad de Bodegas Giol en los

mercados. A ese contexto adverso, o de parálisis se sumó otro mayor. Sobre todo, cuando se produjo la estrepitosa caída del grupo económico Greco que inauguró un nuevo período de intervención, y puntualizó una nueva agenda vitivinícola.

El gobierno radical de Santiago F. Llover (1983-1987) coincidió con una profunda depresión del sector vitivinícola. Por tal razón, entre 1984 y 1986 se impulsó la “reconversión vitivinícola” y el fraccionamiento de vino en origen, y se redujo el accionar de Giol en los mercados. No obstante, la aguda crisis de la agroindustria exigió al gobierno del peronista José O. Bordón (1987-1991) una nueva intervención de la empresa en 1987 y 1988, que, junto con la emisión de títulos de compra de excedentes vínicos, lograron recuperar el precio del vino de traslado. Entretanto, los resultados negativos alcanzaron valores exorbitantes, la escalada inflacionaria desvaneció el capital y la deuda total aumentó. En 1987 la firma estaba técnicamente en quiebra (el pasivo superaba en 2,65 veces el activo y la planta de empleados había crecido casi un 30%). Aun cuando la insolvencia no era nueva, los montos de la deuda se habían tornado inmanejables a pesar del auxilio estatal, la financiación proporcionada por los bancos oficiales, en especial el Banco de Mendoza, y otras fuentes externas.

Durante la depresión de la década de 1980, y en el marco del proceso hiperinflacionario, el aumento de los intereses de la deuda y la caída en la actividad económica nacional, las dirigencias políticas y empresariales avanzaron en la transformación de la estructura agroindustrial y en la transferencia de la firma al sector privado. Inserto en el plan de reforma del Estado provincial, el proceso se inició 1988.

CAVIC, que había tenido poca actividad desde fines de la década de 1960 y fue transformada en una cooperativa de viñateros sin participación estatal en 1981. Obtuvo los beneficios de la ley N°5.107 de 1982 (Hernández, 2013, 90, 98).

Retroceso de la vitivinicultura y avance del petróleo y otros productos minerales en la en las industrias, el PBG y los ingresos públicos de Mendoza y San Juan

La fase terminal de la crisis de la vitivinicultura tradicional en Argentina que se inició a principios del decenio 1970 y que estalló en la

década de 1980 fue registrada por los censos industriales. Las acciones de las empresas vitivinícolas controladas por los Estados provinciales podrían haber tenido alguna incidencia en el crecimiento que había mostrado el sector en total de la industria hasta 1973. Si bien no es evidente que las elaboraciones récord de Bodegas Giol —a un elevado costo financiero— hayan contribuido a aumentar la participación de la rama “bebidas” en la industria de Mendoza (frente al menor peso de “productos alimenticios”), lo cierto es que este porcentaje pasó de 31,7% en 1963 a 45,6% en 1973. Su competidora, la rama “derivados del petróleo”, por el contrario, perdió terreno en el mismo período. No obstante, desde 1974 si bien las autoridades gubernamentales de Mendoza llevaron al límite las operaciones de compra de uvas y vinos de la empresa vitivinícola estatal logrando elaboraciones récord de vinos de mesa, el rubro “bebidas” fue superado por “derivados del petróleo”; el primero, solo alcanzó el 17,8% del total industrial en 1984, mientras que el segundo trepó al 49,3%. De modo que los esfuerzos de la firma no pudieron sostener los precios de la uva y el vino recibidos por el productor una vez que el consumo per cápita del vino de mesa comenzó un descenso sistemático a partir de 1970. Por el contrario, las coyunturas internacional y nacional (aumento del precio internacional del crudo y su condición de insumo estratégico para estructura productiva nacional) favorecieron la implementación de políticas de promoción a la explotación petrolera. Por su parte, la actividad de CAVIC en San Juan fue activa inicialmente, aunque luego su actividad se paralizó por varios años. Esta situación coincidió con el derrumbe de la participación de “bebidas” en la industria provincial (71,5% en 1973 al 45% en 1984), aunque su peso relativo era todavía mucho más significativo que en Mendoza. Igualmente, los productos de base minera (“productos del caucho...” y “productos minerales no metálicos” que alcanzaron el 16,8% y el 15,7%, respectivamente, cobraron mayor importancia en la industria sanjuanina en 1984. Estas cifras se consignan en la siguiente tabla.

Tabla 3. Composición de las estructuras industriales de Mendoza y San Juan, 1963-1984 (%)

Rama	Mendoza			San Juan	
	1963	1973	1984	1973	1984
Productos alimenticios	18,6	14,3	12,5	8,1	8,5
 Bebidas	31,7	45,6	17,8	71,5	45,0
Industria textil y fábricas de prendas de vestir y afines	1,0	0,6	1,4	0,1	1,0
Maderas y corcho. Muebles (madera y metálicos) y accesorios	1,7	1,5	1,8	0,7	1,4
Papel, cartón y sus productos. Imprentas	1,3	0,8	1,4	0,9	0,3
Productos del caucho, sustancias y productos químicos. Derivados petróleo y carbón	32,0	26,2	49,3	3,6	16,8
Cuero y pieles (excepto prendas de vestir y calzado)	0,2	0,3	0,1	0,0	0,1
Productos minerales no metálicos	3,9	2,8	3,4	6,6	15,7
Productos de industrias metálicas básicas. Productos metálicos (excluido maquinarias y equipo de transporte)	5,2	2,8	3,9	4,0	1,0
Maquinaria (excepto eléctrica), aparatos y artículos eléctricos	1,6	2,9	7,7	1,1	1,6
Construcción y reparación de material de transporte	2,5	1,0	0,6	0,3	0,7
Industrias manufactureras diversas	0,2	0,1	0,1	0,3	0,1

Fuente: Censos de Industria de 1953 y 1963, en Gobierno de Mendoza. Instituto de Investigaciones Económicas. Anuario 1964'65, Mendoza, p. 85; INDEC-Dirección de Estadística y Censos de Mendoza. *Censo Nacional Económico 1974. Mendoza. Industria. Resultados definitivos*, Buenos Aires: INDEC, pp. 31-38; INDEC-Secretaría de Estado de Planeamiento y Estadística de la Provincia de San Juan. *Censo Nacional Económico 1974. San Juan. Industria. Resultados definitivos*, Buenos Aires: INDEC, pp. 31-36; INDEC (1989). *Censo Nacional Económico 1985. Industria manufacturera. Total del país y jurisdicciones*, Buenos Aires, pp. 17, 162-171, 202-209; DEIE. *Estadísticas económicas. Mendoza Industrial Censos 1974 y 1985*, pp. 34-42; Argentina. *Censo Económico Nacional 1985*.

Notas: Las cifras para 1963 están expresadas en millones de pesos moneda nacional, para 1973 en miles de pesos ley 18.188 y para 1984 en miles de pesos argentinos. Para algunos años el total general no coincide con la suma de las ramas porque las fuentes no ofrecen información para ciertos sectores. Sin embargo, las diferencias no son significativas.

Colocando la lupa sobre las bodegas, las destilerías y establecimientos vinculados a los productos derivados del petróleo es posible analizar las características de los cambios en la composición industrial que se cristalizaron en el censo de 1985, esto es la menor participación relativa de las actividades industriales de base agraria y la mayor incidencia de las de base minera. En el caso de Mendoza, la reducción en el número de establecimientos fue significativa (de 1.050 a 969) y si bien el valor agregado censal aumentó un 9%, tanto el valor de la producción como el de los insumos (que constan principalmente de uva) se desplomaron (-63% y -82%, respectivamente), dando cuenta de la parálisis del mercado de vinos de traslado o mayorista; el aumento de la fuerza motriz y del personal ocupado probablemente corresponda a las mayores inversiones (en su mayor parte especulativas) que habían sido promovidas por las leyes de desgravación impositiva, estímulo a nuevas plantaciones de alto rendimiento y baja calidad enológica y la expansión del agua de pozo en zonas áridas del Este provincial, entre otros factores. Los productos derivados del petróleo mostraron un descenso en la cantidad de establecimientos, fuerza motriz y personal; no obstante, registraron un incremento del valor agregado censal intercensal (45%) que tuvo su origen en la duplicación del valor de los insumos y un ascenso en el valor de la producción (60%)³². En efecto, en la década de 1970 Mendoza fue la primera provincia productora del país y aportaba entre el 20% y el 30% del total de la producción, seguida por Santa Cruz, Chubut, Río Negro, Neuquén y Salta³³; recién en 1986 la extracción comenzaría a disminuir hasta alcanzar poco menos de 4,5 millones de m³ en 1990-1991.

Los valores de los indicadores relativos a las características del sector industrial en Mendoza, según la información censal publicada en 1974 y 1985, se exponen en la siguiente tabla.

³² En el censo industrial realizado en 1973 se informaron 2 refinerías y en el censo de 1984, 1 refinería, y solo se especificó el valor de la producción para este último caso.

³³ Gobierno de Mendoza. Dirección de Estadísticas y Censos (1979). Anuario Estadístico 77-78. Mendoza, pp. 141 y 144; Gobierno de Mendoza. Ministerio de Economía (1988). Anuario Estadístico de Mendoza 1984-86, t. II, Mendoza, pp. 446 y 448.

Tabla 4. Características de las industrias del vino y derivados del petróleo en Mendoza (1973 y 1984) (miles de pesos ley 18.188 a precios de 1970)

Rama de actividad	1973			1984		
	Bebidas (bodegas)	Productos derivados del petróleo	Total	Bebidas (bodegas)	Productos derivados del petróleo	Total
N° establecimientos	1.050	5	5.330	969	3	5.297
Fuerza motriz instalada (hp)	86.538	664	296.415	109.669	509	410.112
Personal ocupado	9.208	86	44.721	10.824	72	59.567
Valor de los insumos	1.004.892	570	1.845.162	183.712	1.139	1.246.693
Combustibles y lubricantes	0%	8%	2%			
Energía eléctrica comprada	0%	6%	1%			
Materias primas utilizadas	99%	86%	97%	100%	100%	100%
Producción (precios venta en fábrica)	1.312.431	2.092	2.985.251	489.694	3.336	3.326.504
Valor agregado censal	280.656	1.519	1.098.346	305.982	2.197	2.079.810

Fuente: Elaboración propia sobre la base de INDEC-Dirección de Estadística y Censos de Mendoza. *Censo Nacional Económico 1974, Mendoza. Industria. Resultados definitivos*, Buenos Aires: INDEC, pp. 31, 32, 34 y 35; INDEC (1989). *CNE 1985. Industria manufacturera. Total del país y jurisdicciones*, Buenos Aires, pp. 17, 162-171; DEIE. *Estadísticas económicas. Mendoza Industrial Censos 1974 y 1985*, pp. 38; INDEC, Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100, desde 1956 hasta 1995. Nivel general y principales aperturas de cada índice (IPIM, IPIB e IPP). Serie empalmada con los índices de precios mayoristas de bases anteriores.

Notas: Las variables “número de establecimientos, fuerza motriz y remuneraciones” corresponden al 30/9/1974 y 30/4/1985, respectivamente. El personal ocupado (empleados y obreros) incluye socios y familiares. El resto de las variables están expresadas en las fuentes censales en valores corrientes (miles de pesos ley 18.188 para 1973 y miles de pesos argentinos para 1984). El valor agregado censal fue estimado por diferencia para 1984. Para 1984, el valor de los insumos no está discriminado en combustibles, energía y materias primas.

En San Juan, los censos industriales mostraron otra cara de la crisis vitivinícola regional. En lugar de salida de establecimientos del mercado hubo un significativo aumento en el número de bodegas (78%), la fuerza motriz empleada se duplicó y el personal se incrementó (64%). Sin embargo, el valor agregado censal se redujo (-37%) como consecuencia de un descenso mayor en el valor de los insumos (-51%) que en el valor de la producción (-46%) (véase tabla 5). Las mayores dificultades que exhibía la economía sanjuanina para sustituir a la vitivinicultura por otra fuerte generadora de riqueza la aferraban a la agroindustria tradicional.

Tabla 5. Características de la industria del vino en San Juan (1973 y 1984) (miles de pesos ley 18.188 a precios de 1970)

	1973		1884	
	Bebidas (bodegas)	Total	Bebidas (bodegas)	Total
N° establecimientos	160	1.027	285	1.512
Fuerza motriz instalada (hp)	22.288	55.078	44.473	103.626
Personal ocupado	2.327	8.451	3.825	12.711
Valor de los insumos	196.526	271.444	96.616	180.960
Combustibles y lubricantes	1%	3%		
Energía eléctrica comprada	0%	3%		
Materias primas utilizadas	99%	94%	100%	100%
Producción (precios venta en fábrica)	341.493	492.666	184.097	423.452
Valor agregado censal	139.698	214.728	87.481	242.492

Fuente: Elaboración propia sobre la base de INDEC-Secretaría de Estado de Planeamiento y Estadística de la Provincia de San Juan; Argentina. *Censo Nacional Económico 1974. San Juan. Industria. Resultados definitivos*, Buenos Aires: INDEC, p. 31; INDEC (1989). *Censo Nacional Económico 1985, Industria manufacturera. Total del país y jurisdicciones*, Buenos Aires, pp. 17, 202-209; INDEC, Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100, desde 1956 hasta 1995. Nivel general y principales aperturas de cada índice (IPIM, IPIB e IPP). Serie palpada con los índices de precios mayoristas de bases anteriores.

Notas: Las variables “número de establecimientos, fuerza motriz y remuneraciones” corresponden al 30/9/1974 y 30/4/1985, respectivamente. El personal ocupado (empleados y obreros) incluye socios y familiares. El resto de las variables están expresadas en las fuentes censales en valores corrientes (miles de pesos ley 18.188 para 1973 y miles de pesos argentinos para 1984). El valor agregado censal fue estimado por diferenci para 1984. Para 1984, el valor de los insumos no está discriminado en combustibles, energía y materias primas.

A pesar de los cambios ocurridos en las estructuras industriales de Mendoza y San Juan, el sector manufacturero –representado desde la década de 1980 principalmente por productos de base minera como el petróleo y otros minerales no metalíferos– se mantuvo como el principal sector económico del Producto Bruto Geográfico (24% del total). Mientras que en la primera provincia el repunte del sector primario (en 1984 respecto de 1973) estuvo de la mano de la explotación minera, en la segunda el descenso persistente dio cuenta de la escasa posibilidad de la viticultura para generar valor agregado. El crecimiento de las actividades vinculadas a los servicios –especialmente los financieros–, es otro de los rasgos de este período. Estas evidencias se aprecian en la tabla 6.

Tabla 6. Producto bruto geográfico de Mendoza y San Juan (1963, 1973 y 1984)

Sector de actividad	Mendoza			San Juan		
	1963	1973	1984	1963	1973	1984
Agropecuario, caza, silvicultura y pesca	20,6	9,3	16,8	25,3	24,6	19,6
Explotación minas y canteras	6,1	10,7	8,4	21,0	4,7	3,0
Industrias manufactureras	31,8	23,8	24,1		21,7	24,7
Electricidad, gas y agua	1,7	3,1	3,1		3,3	3,7
Construcciones	5,4	7,8	9,7	5,3	5,2	7,3
Comercio may., min., rest. y hoteles	12,4	13,8	10,1	22,5	13,3	13,5
Transporte, almacén y comunicaciones	3,6	3,4	5,4	4,0	2,5	3,7
Financiero, seguros, inmuebles, servicios	5,2	10,9	10,4		6,2	4,4
Servicios sociales y personales	13,2	17,2	12,2		18,5	20,0
Otros servicios				21,9		

Fuente: Elaboración propia sobre la base de CFI-Instituto Torcuato di Tella (1965). *Relevamiento de la Estructura Regional de la Economía Argentina*. tomo II, Segunda Parte. Investigaciones Estadísticas, Buenos Aires: CFI, p. 213; DEIE. Producto Bruto Interno 1961/69, Estudios especiales, N°83, Mendoza: Gobierno de Mendoza, p. 2; CFI. Producto Bruto de San Juan 1964, s/p; DEIE. Producto Bruto Geográfico. Participación relativa de las grandes divisiones en el PBG Total. Mendoza. Años 1970-1985, en www.deie.mendoza.gov.ar; CFI (1990). Producto Bruto Geográfico San Juan 1970-1985. Estructura Socioeconómica Argentina, Buenos Aires, p. 14.

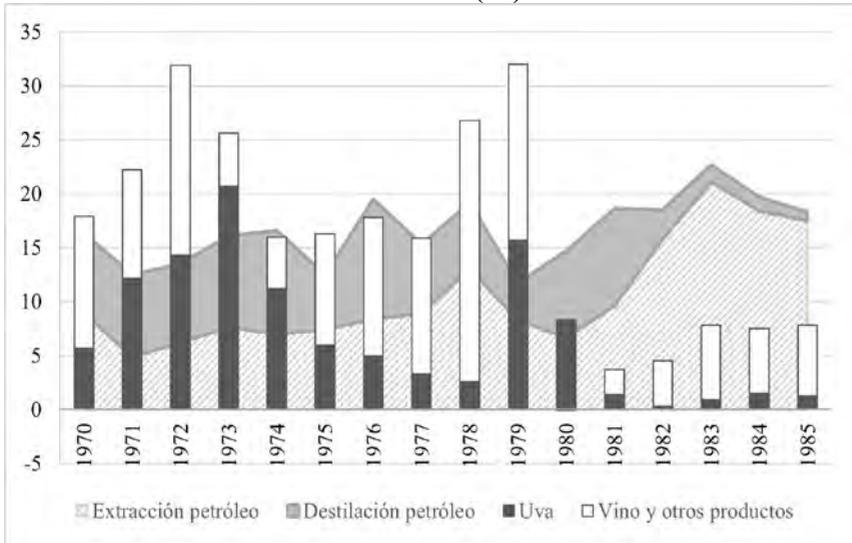
El retroceso de la actividad agroindustrial, además de uvas y vinos, incluyó frutas y hortalizas, ya que la frutihorticultura era la tercera actividad con mayor participación en el PBG (rondó entre el 1,8% y el 7,2% entre 1970 y 1985, y el promedio fue del 4,1%). Sin embargo, la vitivinicultura, la fruticultura y la horticultura mantuvieron relevancia en función de algunos factores: la dispersión en las áreas irrigadas del territorio provincial, la capacidad para generar empleo estable y/o estacional, el aporte de bienes exportables en el comercio interregional, y al finalizar el siglo XX en el internacional, que proporcionó divisas a la economía nacional. En efecto, el vino constituía el principal producto de exportación a otras provincias. Entre 1959 y 1971 fue el responsable del

60%, en promedio, de las ventas de productos mendocinos, siguiendo en importancia la fruta industrializada que se ubicó en torno al 10% del total. En cambio, los ingresos del petróleo se registraban en la balanza de pagos, pero no en la balanza comercial. De modo que las principales ventas de Mendoza (productos agropecuarios y manufacturas de alimentos y bebidas), permitían adquirir productos altamente manufacturados (automotores, maquinarias, indumentaria, farmacia, productos químicos). Pero las bruscas oscilaciones en los valores del vino y las frutas y hortalizas industrializadas, que variaban con las condiciones climáticas y de mercado, alentaban la elaboración de políticas de diversificación de la estructura productiva. De hecho, el máximo déficit comercial del período se produjo en 1967, año en que el vino alcanzó su menor valor exportable como consecuencia de la abundante cosecha y la crisis por sobreproducción³⁴.

En consecuencia, la transformación de la estructura industrial modificó las fuentes de obtención de valor agregado de Mendoza y San Juan (que pasaron de la vitivinicultura a la actividad petrolera y otras mineras), las cuales, a su vez, afectaron los encadenamientos productivos (por ejemplo, con el sector primario proveedor de insumos clave) y la generación de empleo. A fin de analizar la dinámica de la generación de valor agregado industrial, en la figura 1 se ilustra la proporción del PBG de Mendoza que correspondía a la extracción y destilación de petróleo (áreas apiladas) y a la producción de uvas y vinos (barras apiladas).

³⁴ Gobierno de Mendoza (1974). Balanza Comercial de Mendoza 1959/71. Estudios especiales, Mendoza: Dirección de Estadísticas y Censos, pp. 1-4.

Figura 1. Principales componentes del PBG de Mendoza, 1970-1985 (%)



Fuente: Elaboración propia en base a Gobierno de Mendoza. Dirección de Estadísticas y Censos (1979). *Anuario Estadístico 77-78*. Mendoza, pp. 77-78; Gobierno de Mendoza. Ministerio de Economía (1986). *Anuario Estadístico de Mendoza 1981-84*. t. I. Mendoza: Editorial Inca, p. 245; Gobierno de Mendoza. Ministerio de Economía (1988). *Anuario Estadístico de Mendoza 1984-86*. t. II. Mendoza, p. 331.

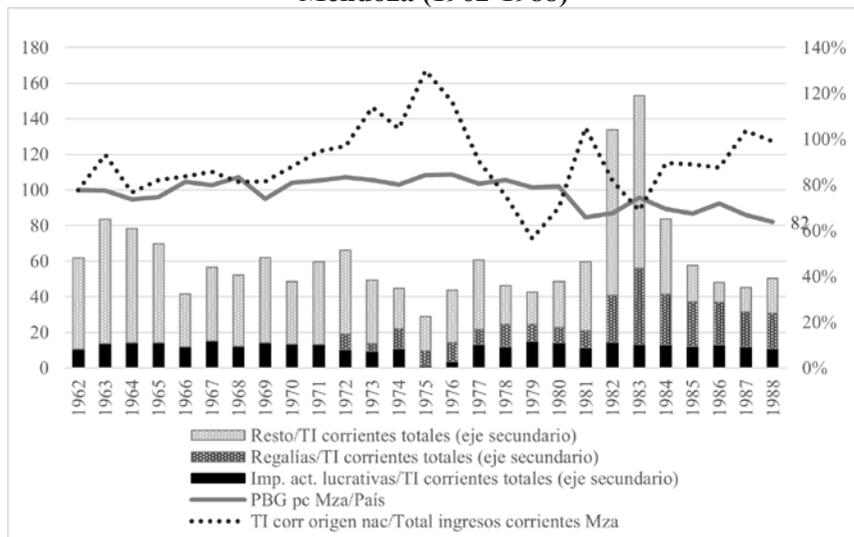
Nota: A partir de 1980 se cambió la metodología para la estimación del valor agregado para la elaboración de vinos.

Permite visualizar dos fases: la primera (1974-1979) coincide con drásticas acciones de regulación de Bodegas Giol y la implementación de políticas nacionales y provinciales activas que, sin embargo, no pudieron evitar el derrumbe del valor agregado en de la producción de uvas (de 20,7% en 1973 a 2,6% en 1978), mientras que los movimientos especulativos condujeron a un incremento del vino (alcanzó 24,2% en 1978); y, la segunda (1980-1988), corresponde tanto a la depresión en el mercado de vinos mayoristas profundizada por la caída del Grupo Greco Hnos. (Olgún y Mellado, 2010), como a la expansión de la actividad petrolera que se manifestó en el aumento de los volúmenes de explotación y se benefició de altos precios internacionales. El año 1980 fue una bisagra, fue

un año de destrucción de riqueza vitivinícola, a tal punto que en el quinquenio siguiente el valor agregado sectorial apenas fue positivo (entre el 0,3% y 1,5%). Desde entonces, el sector petrolero sustituyó al vitivinícola como principal actividad en la economía de Mendoza.

Estos movimientos impactaron fuertemente en el desempeño económico y financiero de los Estados provinciales entre 1963 y 1988. En las figuras 2 y 3 se representan distintos indicadores que muestran la evolución del PBG per cápita de cada provincia en relación con el promedio nacional y algunas categorías de los ingresos corrientes con respecto a los ingresos totales provinciales.

Figura 2. Evolución del PBG per cápita y de los ingresos públicos de Mendoza (1962-1988)



Fuente: Elaboración propia sobre a partir de Porto, A. Proyecto de investigación Disparidades regionales y federalismo fiscal, La Plata: Universidad Nacional de la Plata, <https://www.depeco.econo.unlp.edu.ar/>.

Nota: La variable “resto” incluye impuestos de jurisdicción provincial, excepto impuesto a las actividades lucrativas y regalías, esto es impuestos sobre inmuebles, actos jurídicos, vehículos y otros.

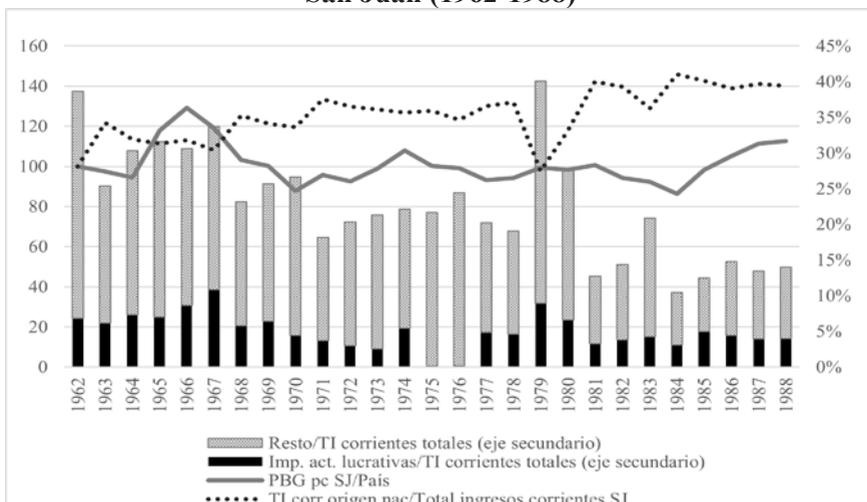
Desde que la explotación de petróleo se constituyó en la principal actividad económica y la elaboración de vino ingresó en una etapa crítica, el PBG de Mendoza –en términos per cápita– empeoró en comparación

con el promedio del país y los ingresos de origen nacional cobraron cada vez mayor relevancia en el total. Así, en 1988 –y en comparación con 1962– el PBG pc era un 18% inferior y el cociente ingresos de origen nacional/ingresos totales un 27% superior. Las regalías –que comenzaron a recibirse en 1972– constituyeron un ingreso clave (sobre todo desde 1982, ante el colapso de la agroindustria vitivinícola tradicional), lo cual explica el reclamo regular que realizaron los gobernadores ante las autoridades nacionales para solicitar la liquidación de regalías atrasadas o no pagadas en tiempo y forma. De modo que la preponderancia de las actividades de base minera no solo generó menos encadenamientos productivos y empleo que la vitivinicultura (lo cual derivaba en una menor recaudación de tributos sobre actividades lucrativas o actos jurídicos) sino que terminó en una mayor dependencia de los recursos financieros nacionales y dificultó la autonomía fiscal.

La situación en San Juan fue un tanto distinta. En 1970 la vitivinicultura representó el 23% del PBG provincial y la minería sólo el 4%, pero esta situación no tuvo grandes variaciones por lo menos hasta mediados de la década de 1980³⁵. Si bien el PBG pc fue decreciente hasta 1984, a partir de ese año aumentó por encima del promedio nacional, estimulado por los regímenes de promoción industrial que beneficiaron a algunas provincias, tal como se representa en la siguiente figura.

³⁵ Gobierno de San Juan. *Anuario estadístico 1974*, Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas de San Juan, pp. 128-255.

Figura 3. Evolución del PBG per cápita y de los ingresos públicos de San Juan (1962-1988)



Fuente: Elaboración propia partir de Porto, A. Proyecto de investigación Disparidades regionales y federalismo fiscal, La Plata: Universidad Nacional de la Plata, <https://www.depeco.econo.unlp.edu.ar/>

Nota: La variable “resto” incluye impuestos de jurisdicción provincial, excepto impuesto a las actividades lucrativas y regalías, esto es impuestos sobre inmuebles, actos jurídicos, vehículos y otros.

No obstante, los ingresos nacionales aumentaron su participación en los ingresos totales, en particular hacia el final del período. En 1988 el PBG pc superó en 13% al de 1962 mientras que los ingresos de origen nacional se habían incrementado un 40% respecto de los recibidos este último año. Mejor desempeño económico promedio no implicó mayor relevancia de los ingresos propios.

Reflexiones finales

Este artículo ofrece evidencia novedosa sobre las acciones que ejecutaron las firmas Bodegas Giol y CAVIC para conjurar la crisis de la vitivinicultura tradicional. No solo proporciona información sobre las operaciones de compra de uvas y vinos y el servicio de elaboración para terceros, sino que examina los desempeños empresariales y el posible

impacto de su actuación en la estructura industrial, la generación de valor agregado y los ingresos públicos de Mendoza y San Juan.

El recorrido realizado permitió caracterizar la crisis estructural que enfrentaba la agroindustria, particularmente desde el inicio del descenso sistemático del consumo per cápita (1970) y, más aún desde la parálisis que provocó la caída del grupo Greco Hnos. (1980) en el mercado mayorista de vinos. Igualmente, ha descripto las negociaciones conjuntas y los acuerdos encarados por distintas administraciones gubernamentales de Mendoza y San Juan, para unificar sus voces frente a las autoridades del gobierno nacional. La forma jurídica de empresa estatal permitió a Bodegas Giol acceder al crédito público y una mayor estabilidad en su gestión; por el contrario, las distintas formas jurídicas que asumió la CAVIC dificultaron la continuidad en sus políticas y el orden en su administración, de modo que fue reiteradamente intervenida por el gobierno nacional. Las medidas adoptadas por Giol fueron más drásticas y duraderas, aunque no pudo revertir los efectos de la transformación de la estructura industrial, que encontraba más oportunidades en las actividades de base minera, estimuladas por un contexto económico nacional e internacional favorable, principalmente, a la explotación petrolera.

La depresión en la que se sumergió la agroindustria del vino en la década de 1980 marcó el fin de la vitivinicultura tradicional y preparó el terreno para el diseño de un conjunto de políticas que impulsaron un cambio estructural para adecuar la oferta de vinos a los nuevos requerimientos de la demanda. En efecto, al final del período estudiado la agroindustria cuyana continuaba exhibiendo la atomización de la oferta de uvas, la especialización en variedades criollas, un bajo nivel de cooperativismo, el predominio de bodegueros con volúmenes pequeños de elaboración, de plantas de fraccionamiento en los centros de consumo y de los distribuidores mayoristas como principales compradores de los vinos envasados y escasas exportaciones. Sin embargo, la menor participación de la vitivinicultura en la generación del valor agregado de la economía no implicó la pérdida de relevancia de la actividad, en buena medida por sus efectos indirectos. En el caso de Mendoza, el lugar preponderante que ocupó el petróleo en el PBG no se reflejó en igual magnitud en la mayor recaudación de ingresos propios. Paradójicamente, el mayor crecimiento relativo de las industrias mineras no constituyó un factor de estabilidad del modo en que se esperaba. Por el contrario, en San Juan, continuó predominando la agroindustria vitivinícola.

Un nuevo cambio estructural transformaría la vitivinicultura argentina. Una de las medidas que contribuyeron a ello fue la privatización de las empresas Bodegas Giol y CAVIC, iniciadas en 1988 como parte de un proceso de reforma de los Estados provinciales. Asimismo, en la década de 1990, un conjunto de políticas de reconversión productiva, en el marco de un nuevo contexto institucional orientado hacia la desregulación y apertura de los mercados, intentaría acercar la oferta a la demanda de vinos y reducir las pujas distributivas entre viñateros, bodegueros, fraccionadores y comerciantes. Si bien, los resultados no serían homogéneos, surgiría una nueva vitivinicultura orientada al mercado interno y con una incipiente inserción en el mercado internacional.

Referencias bibliográficas

Azpiazu, D. y Basualdo, E. 2001. *El complejo vitivinícola argentino en los noventa: potencialidades y restricciones*, Buenos Aires: CEPAL.

Belini, C. (Comp.) 2020. *Empresarios y Estado en Argentina. Política y economía 1955-2001*, Carapachay: Lenguaje Claro Editora.

Belini, C. y Rougier, M. 2008. *El Estado empresario en la industria argentina*, Buenos Aires: Manantial.

Belini, C. y Korol, J. C. 2012. *Historia económica de la Argentina en el siglo XX*, Buenos Aires: Siglo XXI.

Díaz Araujo, E. et al. 1982. *Crisis vitivinícola. Estudios y propuestas para su solución. Anexo legislativo*, Mendoza: IDEARIUM.

Fabre, P. 2005. *La privatización de Bodegas y Viñedos Giol: una experiencia exitosa*, Buenos Aires: CEPAL.

Guajardo, G. y Labrador, A. (Coord.) 2015. *La empresa pública en México y en América Latina: entre el mercado y el Estado*, México: Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto Nacional de Administración Pública A. C.

Hernández, J. J. «Las políticas estatales sobre fraccionamiento de vinos en origen. Conflictos regionales, políticas y poder en la vitivinicultura argentina» (tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cuyo, 2013).

Hernández, J. J. 2017. «La CAVIC en la vitivinicultura de San Juan. Política pública y redistribución en disputa», en Patrouilleau, M. M., Mioni, W. F. y Aranguren, C. I. (Orgs.), *Políticas públicas en la ruralidad argentina*, CABA: Ediciones INTA, pp. 147-162.

Lirussi, M. G. y Moscheni, M. 2011. «La CAVIC: el juego del poder en una política pública», en *RevIISE - Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 2(2), pp. 49-60, <http://www.ojs.unsj.edu.ar/index.php/reviise/article/view/21>

Martín Aceña, P. y Comín, F. (Ed.) 1990. *Empresa pública e industrialización en España*, Madrid: Alianza Editorial.

Mateu, A. M., y Stein, S. 2008. *El vino y sus revoluciones. Una antología sobre el desarrollo de la industria vitivinícola argentina*, Mendoza: EDIUNC.

Mellado, M. V. 2008. «Un declive de poder provinciano: orígenes, trayectoria y desempeño electoral del Partido Demócrata de Mendoza (segunda mitad del siglo XX)», en *historiapolitica.com*.

Olguín, P. E. 2015. «Estado, empresas y desarrollo económico: las empresas públicas agroindustriales en la Provincia de Mendoza», en Regalsky, A. M. y Rougier, M. (Eds.), *Los derroteros del Estado Empresario en la Argentina*. Siglo XX, Sáenz Peña: UNTREF.

Olguín, P. 2019 «Empresas públicas y proyectos de desarrollo económico. Los planes gubernamentales para la empresa Bodegas y Viñedos Giol (Mendoza, Argentina, 1954-1964)», *América Latina en la Historia Económica*, 26(1), e952. doi:10.18232/alhe.925

Olguín, P. 2021. «Las grandes empresas vitivinícolas de Mendoza en el declive de la vitivinicultura tradicional», en Lluch, A. y Lanciotti, N. (Eds.), *Las grandes empresas en Argentina. Desde la expansión agropecuaria hasta la primera globalización*, Rosario: Prohistoria.

Olguín, P. E. 2008. «La intervención estatal en los mercados vitivinícolas. La función de regulación de las Bodegas y Viñedos Giol. Mendoza, Argentina (1954-1974)», en *Territorios del Vino*, año II, n°2, Montevideo: Universidad de la República.

Olguín, P. E. 2012. «Estado, empresas y regulación. La experiencia de las entidades reguladoras del mercado vitivinícola de Mendoza (Argentina, 1914-1943)», en *Revista de Historia Industrial*, año XXI, n°49, Barcelona: Universidad de Barcelona.

Olguín, P. E. 2013. «La experiencia de una empresa pública en la regulación del mercado vitivinícola de Mendoza: expansión, declinación y privatización de Bodegas y Viñedos Giol», Rougier, M. (Dir.), *Estudios sobre la industria argentina* 3, Buenos Aires: Lenguaje Claro.

Olguín, P. E. y Mellado, M. V. 2010. «Fracaso empresario en la industria del vino. Los casos de Bodegas y Viñedos Giol y del Grupo Greco. Mendoza, 1974-1989», en *Anuario IEHS*, n°25.

Pozzoli, J. C. 2005. «Experiencia de integración de pequeños productores vitivinícolas a la industria y comercialización de sus productos a través del sistema cooperativo», en internet: www.rimisp.org.

Regalsky, A. M. y Rougier, M. (Eds.). 2015. *Los derroteros del Estado Empresario en la Argentina, Siglo XX*, Sáenz Peña: UNTREF.

Veramendi Pont, M. M. “El Bloquismo en San Juan: presencia y participación en la transición democrática (1980-1985)” (tesis de Maestría, Universidad Nacional de Córdoba, 2010).

Fecha de recepción del artículo: 03/11/2023

Fecha de aceptación del artículo: 20/11/2023

¿Innovar siempre es bueno? La reconversión vitivinícola uruguaya. Un estudio de caso (1974-2000)

Daniele Bonfanti¹

tanobonfanti@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2980-0349>

Resumen

Entre la mitad de la década de 1970 y principios de la de 1990, la vitivinicultura uruguaya sufrió una profunda reconversión productiva. Este artículo representa una aproximación a este proceso a partir del examen de la trayectoria de una empresa específica que, pese a haberse caracterizado por su preocupación centenaria para la innovación, terminó quebrando en 2002. Al explorar los factores que incentivaron y obstaculizaron la incorporación de nuevas tecnologías y técnicas, se intentará plantear algunas hipótesis sobre las dificultades de la innovación en ámbitos agropecuarios.

Palabras clave

Innovación, vitivinicultura, Uruguay

Is Innovation always good? The Uruguayan wine reconversion. A case study (1974-2000)

Abstract

Between the mid-1970s and the early 1990s, Uruguayan viticulture underwent a profound productive reconversion. This article represents an approach to this process based on the examination of the history

¹ Centro de Estudios Interdisciplinarios Latinoamericanos (CEIL) - Departamento de Historia del Uruguay, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Montevideo.

of a specific company that, despite having been characterized by its centuries-old concern for innovation, ended up going bankrupt in 2002. By exploring the factors that encouraged and hindered the incorporation of new technologies and techniques, an attempt will be made to propose some hypotheses about the difficulties of innovation in agricultural fields.

Keywords

Innovation, viticulture, Uruguay

Introducción

A partir de los años noventa del siglo pasado, la vitivinicultura uruguaya ha sufrido una rápida reconversión que ha seguido las pautas generales del equivalente proceso a escala mundial: transformación de las diferentes fases productivas, concentración en grandes empresas, calidad de los caldos como indicador del éxito empresarial y comercial (Pan Montojo 2009, Gadea, Brignardello, Torres 2018, Heredia 2015). En este marco, existe un consenso unánime en considerar que el proceso de reconversión fue consecuencia directa de la firma del Tratado de Asunción en 1991 y de la puesta en marcha del MERCOSUR y que las empresas que mejor supieron innovar terminaron triunfando en este nuevo contexto económico.

Este trabajo, centrado en el análisis de la evolución de una empresa vitivinícola concreta, pretende poner en discusión los postulados principales de esta interpretación. Asimismo, al hallar una firma que implementó todos los criterios adecuados para adoptarse favorablemente a los supuestos de la reconversión y que, sin embargo, terminó quebrando, intenta evidenciar algunos posibles problemas relacionados a la cuestión de la innovación en el ámbito de las empresas agropecuarias.

El artículo representa una ulterior profundización de una investigación más extensa relacionada con la trayectoria de la Bodega Faraut a lo largo de su siglo de existencia. Investigación que ha sido posible por la voluntad de los actuales dueños de la empresa de permitir el acceso al archivo, prácticamente completo, de la firma, algo no extraordinario, pero tampoco muy frecuente entre las empresas vitivinícolas uruguayas².

² Al respecto, quiero reiterar mis agradecimientos a la Fundación Zonamérica y de la

La evolución de la Bodega Faraut parecía confirmar algunos elementos de la trayectoria general de la vitivinicultura uruguaya en el siglo XX: unos comienzos particularmente prometedores caracterizados por importantes inversiones y unas grandes expectativas para la conquista del mercado interno y la posibilidad de insertar el vino en la corriente agroexportadora, unas marcadas dificultades para reformar las expectativas y las estrategias luego del estallido de la primera guerra mundial y a lo largo de las turbulencias económicas del período de entreguerras, la adecuación eficiente a un mercado protegido durante el período de la ISI (Bonfanti y Viera Cherro 2010).

Sin embargo, planteaba una serie de problemas imprevistos con respecto a la fase de la reconversión del sector de los años noventa del siglo pasado. En primer término, porque desplazaba el comienzo de la reconversión de una década. En segundo, porque modificaba la percepción del fenómeno, al indicar que la reconversión vitivinícola no fue un proceso institucionalizado provocado por el proceso de integración económica regional, sino que tuvo su origen en el mismo sector vitivinícola. Por último, porque desplazaba completamente las lecturas sobre el fracaso de la empresa. La hipótesis hasta aquel momento considerada más probable, casi segura, es decir que la empresa no pudo soportar los costes y las características de la transición hacia la producción de un vino fino y de calidad, resultó ser absolutamente inconsistente.

La Bodega Faraut no quebró porque no quiso o no supo llevar a cabo su reconversión. Quebró justamente por la razón contraria: porque lideró la reconversión, porque fue una de las primeras empresas en modificar tanto las modalidades de cultivo como las formas de elaboración de los vinos.

Desde este punto de vista, la evolución última de la firma parecía interesante en dos sentidos: por un lado, porque permitía examinar un fracaso empresarial. Por el otro, porque este fracaso dependía de razones sustancialmente externas a las decisiones y la trayectoria de la firma, imputables a la repentina devaluación del peso uruguayo en 1982, que se hicieron insostenibles por las importantes inversiones hechas en el cambio tecnológico. O, dicho de otra manera, la Bodega Faraut había quebrado

empresa Altenix y, de manera particular, al Ing. Agr. Alberto P. Fossati, Soledad Anguita, Fernando Castellanos, Carlos Mari, Jorge Mutio, Guillermo Lacroix y Raúl Vespa por su exquisita amabilidad y colaboración.

porque había hecho las “cosas cómo hay que hacerlas”, por haber sido una empresa innovadora. El desplazamiento de lecturas tradicionales, que yo mismo hice (Bonfanti 2010), relacionadas al fracaso empresarial –debilidades y errores en la dirección organizativas, fallas en las transiciones intergeneracionales– era absoluto.

Creo que sería absolutamente inapropiado considerar la trayectoria de esta firma como “ejemplar” o “ejemplarizante”. Sin embargo, parece contener algunas cuestiones de un cierto interés, que complican el paradigma chandleriano, ajustan la evolución empresarial a la de otros países latinoamericanos (sobre todo, Argentina, pero no solo) y evidencian un cierto paralelismo con algunas cuestiones evidenciadas por la historiografía francesas, particularmente en lo referente al estricto ligamen entre trayectoria de la firma con la evolución económica general (Jobert y Chevailler 1986; Lescure 1997; Margairaz 2007).

Desde la crisis crónica hasta la exitosa reconversión

A pesar de que la vid representó un cultivo con una reducida representatividad en el conjunto del sector agrícola (la extensión jamás superó el 2-3% de la totalidad del área destinada a agricultura y estuvo fuertemente concentrada en el sur del país) la vitivinicultura uruguaya demostró un destacado dinamismo hasta los años veinte del siglo pasado.

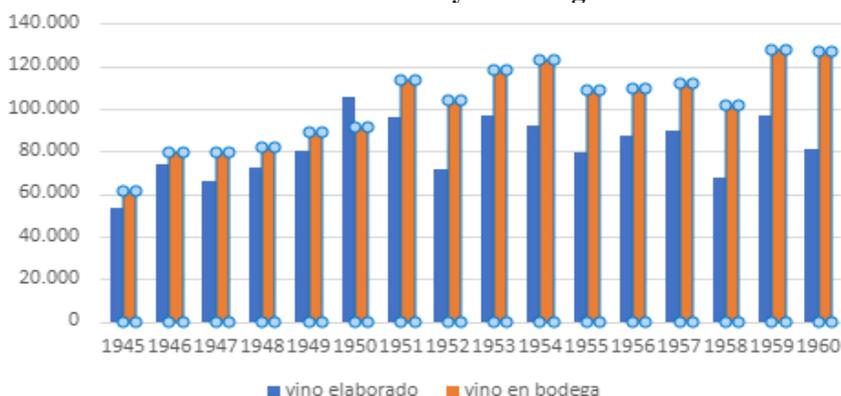
Surgida ex novo en la segunda mitad del siglo XIX, logró implantarse y crecer a tasas claramente superiores a las del resto del sector agropecuario; superó la epidemia de filoxera que atacó a los viñedos en la década de 1890 a través de una rápida reconversión, garantizó el ascenso social de un número no indiferente de aparceros y, luego de la Primera Guerra Mundial, alcanzó la sustitución de las importaciones. Aunque se caracterizó desde el principio por una cierta dualidad entre un sector relativamente extenso de grandes bodegueros fuertemente tecnificado que poseían uno o más viñedos y otro de pequeños viñateros propietarios (o no) de bodegas con limitadas capacidades de elaboración, la rapidez de su implantación indica una generalizada adquisición de las técnicas y el conocimiento tecnológico (Beretta Curi 2015).

Desde la década de 1920, el aumento constante del área de cultivo no acompañado por un equivalente incremento demográfico llevó a que la producción de vino superara ampliamente la demanda interna, que estaba fuertemente segmentada social y territorialmente (Bonfanti 2007). En los

años cincuenta, la sobreproducción se hizo crónica, entre otras cosas porque el crecimiento demográfico se estancó. Aunque no faltaron intentos de añejar los caldos para la elaboración de vinos finos, esta práctica se vio limitada por la volatilidad del mercado, por la necesidad de las empresas de obtener retornos inmediatos y, muy probablemente, por el rechazo de los consumidores, poco dispuestos a aceptar que los productos de calidad no fuesen extranjeros.

El fenómeno, subrayado y denunciado por los diferentes actores que intervenían en el sector, comenzó a evidenciarse con claridad a partir de 1951 (Gráfico 1).

Gráfico 1: vino elaborado y en bodega 1945-1960



Elaboración propia sobre base Dirección General de Estadística y Censo. *Anuario Estadístico de la República Oriental del Uruguay* (varios años)

Como se puede observar, en 1951 el vino almacenado en bodega al 1 de junio de cada año comenzó a superar ampliamente al elaborado el mismo año, indicio de una importante cantidad de restos no comercializados en las bodegas. A partir de esa fecha esta distorsión tendió a consolidarse.

Frente al constante incremento de los excedentes no comercializables, las políticas institucionales tambalearon entre un intervencionismo improvisado fundamentado en la adquisición de la producción excedente,

fenómeno que estimuló prácticas especulativas y fraudulentas que, a su vez, fortalecieron los rasgos más negativos del crecimiento³.

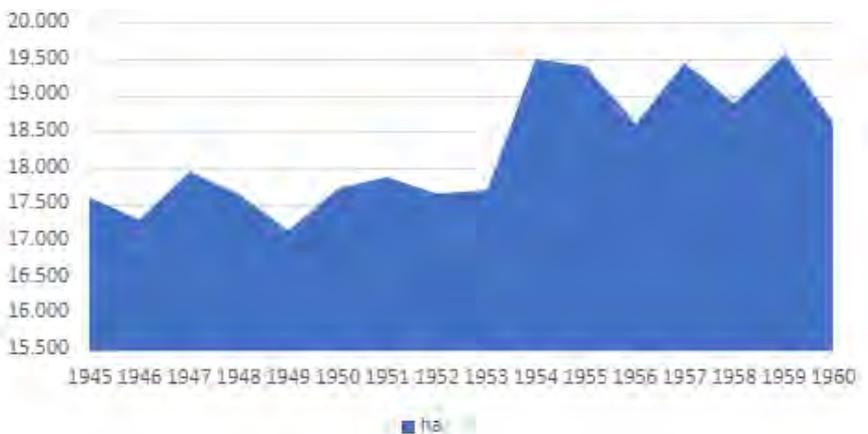
Los apoyos crediticios para los viticultores, que premiaban el incremento de la productividad, estimularon el recurso a uvas de mala categoría (frutilla e híbridos productores)⁴ que contribuyeron a que la calidad del producto decayera y a que la sobreproducción se tornara crónica. La elaboración de vino malo influyó en que el consumo muy probablemente registrara una cierta contracción, que tendió a profundizarse al compás de la consolidación del estancamiento económico en los años sesenta, pese a que la modalidad estadística de medir el consumo (producción total sumada a la importada, dividida por el número de habitantes) terminó distorsionando la percepción de la evolución del sector. Así que, al considerar que el consumo de vinos en el país estaba registrando un incremento constante, se entendió que se debía estimular la plantación y la producción (CIDE, 1966: 181-193 y 1967:280).

En consecuencia, la superficie del viñedo uruguayo siguió creciendo hasta alcanzar, en la segunda mitad de los años cincuenta, las 19.000 hectáreas, su máxima extensión (Gráfico 2).

³ Pese a que las compras de vino tendieron a reducirse al compás del avance de la crisis del modelo de ISI, todavía en 1956 la sola Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP) adquirió oficialmente más de 4 millones y medio de vino, casi el 5% del total elaborado en aquel año (ROU-DGEC 1957:40).

⁴ Los híbridos productores son resultados de la cruce de dos o más variedades que tienen una mayor resistencia a las enfermedades criptogámicas y a la filoxera (pero no a los virus) y garantizan una elevada productividad. El vino es de una de calidad claramente inferior respecto al derivado de la *vitis vinifera* que tiene una particular riqueza colorante, provocada por los polifenoles que se producen en la fermentación. El acentuado color del vino de los híbridos productores podía ser mezclado con la uva “Isabela”, también muy resistente a las enfermedades criptogámicas y también de pobre calidad enológica, que se caracteriza por un color muy claro. El resultado de esta mezcla –a la cual se agregaban diferentes productos químicos “estabilizadores”– justifica la caída del consumo.

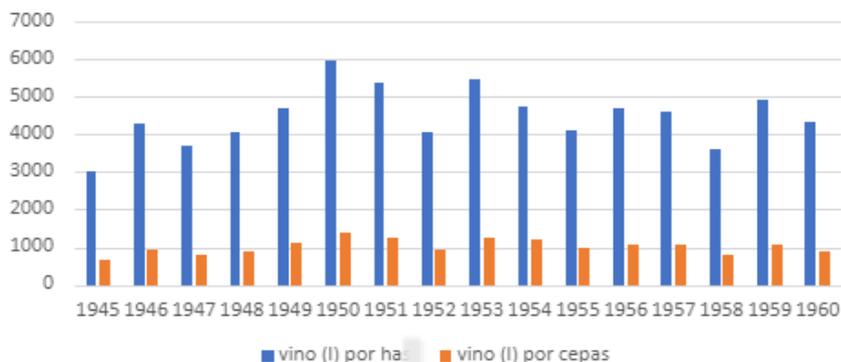
Gráfico 2: Área de Cultivo en ha



Elaboración propia sobre base Dirección General de Estadística y Censo. *Anuario Estadístico de la República Oriental del Uruguay* (varios años)

El aumento del área de cultivo tuvo un reflejo contradictorio en la productividad: si el volumen de vino por hectárea tendió a aumentar, en relación con las cepas tendió a mantenerse estable o, por lo menos, tuvo un incremento menos marcado y fluctuaciones menos evidentes, indicio de que fue el incremento de las hectáreas el factor que provocó el crecimiento de la producción y no un efectivo aumento de la productividad (Gráfico 3).

Gráfico 3: vino elaborado por ha y por cepas en producción



Elaboración propia sobre base Dirección General de Estadística y Censo. *Anuario Estadístico de la República Oriental del Uruguay* (varios años)

En el sector existieron voces que planteaban transformaciones radicales destinadas a mejorar el producto. Por ejemplo, en 1964 el gerente de *Bodegas y Viñedos Cerro de San Juan S.A.*, Jorge Ponce de León, subrayaba que una mejora de los caldos podía impulsar su exportación y solucionar el problema de la sobreproducción. Sin embargo, admitía que era un horizonte muy remoto, debido, entre varias cosas, al “*desconocimiento casi absoluto de nuestros vinos en el exterior*”, y al “*costo de producción muy alto que nos coloca en desventaja*”. La estrategia sugerida reproducía las ambigüedades clásicas del sector empresarial uruguayo (no sólo el vitivinícola). Por un lado, se denunciaba la excesiva presión fiscal y el intervencionismo estatal del sector, por el otro se pedía “*un apoyo del Estado para poder abatir en parte, nuestros costos de producción*”⁵.

En este marco de crisis estructural, la vitivinicultura fue, a la vez, víctima de las contradicciones de la política económica de la dictadura cívico-militar de 1973-1985, y campo experimental para ensayos que profundizaron la crisis de la estructura productiva que se había consolidado y, a la vez, impulsaron la puesta en discusión del tipo de desarrollo que había caracterizado al sector hasta aquel momento.

⁵ “Vitivinicultura en el Uruguay”, suplemento del diario *El Día*, Montevideo, junio de 1964, s/n.

Hasta 1978, las directivas económicas siguieron sustancialmente al Plan Nacional de Desarrollo, elaborado en 1972, es decir un año antes del golpe de Estado, por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Presidencia de la República (OPP). A partir de 1978 es evidente el intento de transformar al país en una plaza financiera regional, aunque, pese a que las directivas quedaran a cargo de un grupo de “técnicos” civiles con un cierto margen de libertad en la programación, los manos militares se reservaron la aprobación o la moderación de las medidas a través de periódicos “cónclaves” (Astori 1982; Notaro 1984^a, 1984^b, 2001). Si las medidas de liberalización en política monetaria no encontraron resistencias, la ocupación por parte de militares de la dirección de los entes autónomos terminó representando un freno para los planes de privatización y la transformación del sector público que, probablemente, el grupo de técnicos civiles estaba ideando (Finch 2005, 275).

En el sector vitivinícola, esta discontinuidad entre impulso neoliberal e “*intervencionismo reestructurador*” (Notaro 1984^a, 25-29) es particularmente evidente. En 1974 se fundó el Centro Regional de Experimentación Agropecuaria (CREA), que comenzó a funcionar dos años después. Inspirado en la experiencia francesa, el CREA estaba organizado sobre la base de reuniones mensuales que se efectuaban en un establecimiento distinto cada vez, conformándose como un espacio de intercambio de conocimientos y experiencias entre productores. Además de fortalecer las vinculaciones a nivel local, el análisis de problemas concretos de cada empresa y la incorporación de técnicos universitarios a las discusiones, se tornó una modalidad de efectiva capacitación para los productores. La decisión de permitir la participación de algunos trabajadores especializados garantizó una importante difusión horizontal de los conocimientos técnicos. En consecuencia, el CREA representó un estímulo para estudiar estrategias comunes que incorporaran el tema del cambio tecnológico y, por ende, para la promoción de la reconversión del sector⁶.

En dos ocasiones se intentó crear instituciones específicamente destinadas a reestructurar al sector. En 1977 se estableció un grupo de trabajo diputado al estudio de los problemas de la vitivinicultura, que reiteraba funciones y cometidos de una Comisión Especial destinada principalmente a funciones de contralor de la industria, pero también con

⁶ Además, fue también un instrumento de oposición hacia algunas medidas gubernamentales, particularmente aquellas relacionadas a la política impositiva.

poderes de consultoría para la totalidad del sector (RNL 1977,1091-1092 y RNL 1966 t.II, 2047-2048). Este grupo tuvo una trayectoria efímera. El 4 de abril de 1984, en el ocaso de la dictadura, se instituyó un nuevo cuerpo técnico –integrado por representantes de diferentes ministerios y por técnicos de la Facultad de Agronomía y la Escuela de Enología– destinado a promover estudios sobre el cultivo de la vid (RNL 1984 t.I, 595-597). Aunque esta segunda institución tuvo una actuación más destacada que la anterior, tampoco en este caso pudo consolidarse un organismo dedicado específicamente a la vitivinicultura.

La Ley n. 14.178 de Promoción Industrial del 28 de marzo de 1974 (RNL 1974 t.I, 829-834), que perfeccionaba y profundizaba un programa de reintegros con subsidios a la exportación aprobado en 1968, tuvo una escasa relevancia, pese a que pudo, tal vez, representar un estímulo indirecto para algunos empresarios que, al advertir la imposibilidad de usufructuar de los préstamos debido a la ausencia de exportaciones vínicas, aceleraron la discusión sobre las modificaciones necesarias para proyectarse en los mercados exteriores.

Las medidas de liberalización comercial llevadas a cabo en 1978 abrieron el mercado interno a las importaciones, desde Francia y, particularmente, desde Argentina. El vino importado demostró una excelente capacidad para competir en el mercado interno, aprovechando la presencia de segmentos de consumidores que valoraban positivamente al vino extranjero⁷. La competencia llevó a un ulterior cuestionamiento del modelo productivo vigente, aunque afectó a las empresas que estaban perdiendo segmentos de mercado por la presencia de vino importado y por la caída del poder adquisitivo en los sectores populares.

Al lado de estas medidas neoliberales, existieron también disposiciones típicamente intervencionistas. En marzo de 1980 se constituyó la Cooperativa Agropecuaria Limitada de Vitivinicultores del Norte (CALVINOR), situada en la localidad de Bella Unión, departamento de Artigas. Amparándose en la Ley de Promoción Industrial, la nueva empresa recibió un crédito por parte del Banco República (BROU) –cuya cantidad no es posible establecer con precisión– más la exoneración de

⁷ Paradójicamente, mientras en Argentina los sectores altos tenían una valoración claramente negativa de la calidad de los vinos nacionales, en Uruguay los sectores sociales equivalentes consideraban muy positivamente al vino argentino, que substituyó al vino nacional.

tributos, controles y certificación por parte del Ministerio de Industria y Energía (RNL 1980 t.I, 484-486), que en septiembre del mismo año se ampliaron a los posibles derechos aduaneros, las tasas consulares y portuarias, el impuesto único a la importación, la tasa de movilización de bultos y el impuesto de importación, para el caso específico de importación de dos camionetas desde Brasil (RNL 1980 t.II, 636-637).

No hay fuentes directas relacionadas a la trayectoria de CALVINOR. Con estas salvedades, no es insensato afirmar que la cooperativa fue, en realidad, una empresa cuyo paquete accionario estaba en manos de personas directa y estrechamente ligadas al gobierno dictatorial. Asimismo, el capital inicial muy probablemente se constituyó a partir del empréstito del BROU y de las exenciones fiscales, algo que hizo de CALVINOR una empresa de hecho estatal, aunque controlada y dirigida por privados.

Las características faraónicas del emprendimiento contrastan con su trayectoria inmediata. De las 300 hectáreas planificada se plantaron solamente 88. Para la puesta en marcha de la viña, se contrataron agrónomos mendocinos que no consideraron que en Uruguay, a diferencia de Mendoza, hay una presencia endémica de la filoxera, así que las viñas plantadas sin pie americano se enfermaron antes de entrar en producción. Para poder utilizar la moderna maquinaria adquirida, la empresa muy probablemente comenzó a comprar vino a otras bodegas. Sin embargo, quiérase por las mismas características del emprendimiento, quiérase porque en 1982 el gobierno decidió abandonar el ancla cambiaria con el dólar, con la llamada “ruptura de la tablita”, provocando una aguda crisis económica y el derrumbe del consumo de vino, CALVINOR terminó quebrando, dejando cuantiosas deudas y una marca peculiar: Bella Unión es el único lugar al mundo donde conviven el cultivo de la vid y el de la caña de azúcar.

La reconversión vitivinícola en discusión

En este panorama, la firma del Tratado de Asunción en 1991 y la puesta en marcha del MERCOSUR dejaba vislumbrar una posible desaparición del mismo sector. Los estudios sobre la reconversión son escasos y, al ser contemporáneos a los inicios del proceso, están sustancialmente centrados en sus primeros pasos, mientras no existen análisis sobre su evolución posterior.

Haciéndose eco de los temores de varios productores frente al proceso de integración regional, en estas investigaciones se insistía en que los plazos eran demasiado rápidos (Schonebohm 1994, 78) y en que la vitivinicultura era uno de los sectores “*más expuestos*” a unos posibles efectos negativos (Blanco 1995,1).

El diagnóstico era bastante melancólico. Por un lado, se constataba que no existían alternativas a las mejoras relacionadas con la calidad del producto, debido a la competencia de los caldos argentinos. Por el otro, se preveía que la reconversión hubiese llevado a una inevitable concentración, con el consecuente abandono de un número muy elevado de pequeños productores. La disyuntiva escondía apenas un marcado pesimismo sobre la misma supervivencia de la vitivinicultura uruguaya (pesimismo compartido en la época por muchos sectores políticos). Esto pese a que se subrayaran las potencialidades de los nuevos organismos institucionales – fundamentalmente el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI) creado en noviembre de 1987– sobre cuya actuación y directivas los estudios manifestaban, a la vez, una cierta expectativa y una tangible desconfianza (Piñeiro, Filardo, Bianco y Hein 1993; Piñeiro, Riella y Hein, 1996)⁸.

El hecho de que, inesperadamente, la reconversión terminó siendo exitosa en varios sentidos –y, particularmente, en los aspectos que se habían marcado como críticos, es decir la mejora de las cepas cultivadas, de la calidad de los vinos y de las redes de comercialización– llevó a la formulación, por parte de los actores exitosos del proceso, de una “historia oficial” con rasgos fuertemente autocelebrativos, que retomaba porciones de estos análisis. Frente al desafío del MERCOSUR, unas competentes políticas institucionales acompañadas por la enérgica actuación de empresarios renovadores habían hecho posible una rápida y eficaz transformación del sector. Por otra parte, el descubrimiento de una primera reconversión acontecida a principios del siglo XX, como respuesta a la epidemia de filoxera, se construyó una lectura funcional de la trayectoria del sector. La vitivinicultura uruguaya, así, se quiso presentar con dos fases de auge en su nacimiento (1870-1914) y su culminación (años noventa del siglo pasado), caracterizadas por una fuerte preocupación por la

⁸ El INAVI se creó el 10 de noviembre de 1987 en el marco del Presupuesto General del Estado de aquel año. Más allá de la existencia de un consenso generalizado sobre la constitución de esta nueva institución, el hecho de que la ley de creación se insertara en el presupuesto estatal para el año 1988 limitó claramente el debate y la discusión parlamentaria (Registro Nacional de Leyes y Decretos RNL, 1987 t.I:694-698).

calidad de las cepas plantadas y la elaboración de vinos finos. Estos dos momentos de esplendor estaban separados por un largo período con rasgos diametralmente opuestos (1914-1991), debido a la política intervencionista del Estado, que desfiguró la calidad de un producto que solamente un mercado libre y fuertemente competitivo podía volver a otorgarle.

Como frecuentemente acontece, esta “historia oficial”, al ocultar etapas y cuestiones generadas en las diferentes fases del proceso, termina distorsionando algunas características fundamentales de la reconversión.

El real impacto de la reducción de aranceles y otras barreras comerciales pautadas por el Tratado de Asunción contribuyeron a que el proceso se acelerara, las políticas de fomento de la producción de vinos finos de calidad superior y de participación en el mercado internacional ya estaban planteadas desde 1974 por algunas empresas pioneras (Faraut, Cerros de San Juan, Varela Zarranz, Pisano), que estaban procesando una radical metamorfosis de las cepas en producción, con la implantación de viveros para adaptar plantas de elevada calidad a la realidad agroclimática del país. Asimismo, demostraban una gran preocupación para la importación de innovaciones técnicas para la elaboración del vino y para la contratación de técnicos extranjeros destinados a capacitar al personal.

En este marco, aunque la reconversión fue presentada como un recurso colectivo de la totalidad del sector, sin distinciones sociales o productivas, las políticas institucionales estuvieron impregnadas por la lógica de este restringido sector de bodegueros fuertemente integrados que, particularmente desde 1974 intentaron llevar a cabo la estrategia que pautó el desarrollo general posterior (Blum 2003). De ese modo, los efectos negativos de la reconversión –concentración productiva; persistencia, al lado de líneas de vinos finos, de la elaboración de productos de calidad inferior que, sin embargo, garantizan la supervivencia de la totalidad del sector– fueron omitidos, a favor de una reconstrucción lineal que, al estar aceptada unánimemente, demuestra su indiscutible eficacia.

Un conjunto de datos confirma que la transformación del sector el proceso ya estaba en marcha antes de la constitución del INAVI y del comienzo del proceso de integración regional.

El Censo vitícola realizado en diciembre de 1991 confirma que aquellos elementos que caracterizaron posteriormente a la reconversión comenzaban a consolidarse. Los guarismos muestran el importante incremento de las plantas de *vitis vinifera*, que constituían el 49,5% del total de las cepas en producción y que habían sido plantadas en los anteriores

14 años. Asimismo, indican que el 27% de los viñedos tenía menos de 10 años de implantación, frente al 19% con entre 11 y 20 años, al 35% con entre 21 y 40 años y el 19% de más de 40 años. Los viñedos antiguos con importantes problemas de virosis y, por ende, productores de vinos de baja calidad, eran poco más de la mitad, sin embargo, conviene señalar que poco más de un cuarto de las viñas habían sido renovadas en el decenio anterior y que casi la mitad de los viñedos tenían menos de veinte años. El Censo de 1991 sugiere el perfil de estos innovadores: productores integrados, propietarios de viñedos y bodega, con una capacidad de elaboración elevada y una capitalización suficiente como para comprar uva a terceros en casos de merma de la materia prima (INAVI 1991; De Frutos 1992; MGAP-DIEA 2013; Piñeiro, Riella y Hein 1996,10-11).

Pese a que las estadísticas presentan contradicciones a veces relevantes, los datos confirman que el abandono del sector por parte de productores pequeños y medianos era un fenómeno ya ampliamente consolidado antes de 1991. El número de vitivinicultores cae sustancialmente desde la mitad de los años sesenta, pasando de 7.682 en 1966 a 7.392 en 1970, 5.049 en 1980 y 4.562 en 1983, con consecuentes contracciones del área de cultivo, de la uva cosechada y de la elaboración de vino (Piñeiro, Riella y Hein 1996,11). Sin embargo, y pese a que la información al respecto no permita llegar a una conclusión fehaciente, los guarismos parecerían sugerir que el repentino abandono del ancla cambiaría con el dólar y la consecuente devaluación hayan contribuido a la expulsión de un número no escaso de productores del sector.

Una tradición innovadora: la bodega Faraut frente a la crisis estructural

En 1904 Andrés Faraut, inmigrado francés que había trabajado por doce años como encargado de viñedos y aparcerero, compró un viñedo de unas treinta hectáreas en la localidad de Manga, en el departamento de Montevideo. Cuatro años después su bodega comenzó a elaborar vino.

A lo largo de su existencia secular, la empresa siguió los lineamientos fundamentales establecidos por su fundador (Bonfanti y Viera Cherro 2010).

En primer lugar, e independientemente de la evolución organizativa de la firma, se puede detectar la superposición entre familia y empresa, como se hace evidente en las dos transiciones generacionales. En 1932,

la empresa *Andrés Faraut* se disolvió para permitir la constitución de *Faraut Hermanos*, que se mantuvo bajo la dirección de su fundador hasta su muerte en 1939, pese a que estuviera formalmente guiada por los hijos del pionero. Poco cambió en 1945, cuando la firma se transformó en sociedad anónima. El paquete accionario de *Establecimientos Vitivinícolas, Agrícolas y Ganaderos Faraut Hermanos* (VAF) se mantuvo en manos de los componentes familiares con las únicas excepciones de Manuel Santiago (socio en algunos de los emprendimientos) y Jorge Saibene (escribano y amigo de la familia). Pese a que, con el tiempo, se verificaron prudentes y reducidas participaciones por parte de algunos miembros de la red de comercialización, la multiplicación de los accionistas respondió a razones de herencia y son evidentes las relaciones de parentesco⁹. Pese a que oficialmente los cuatro hijos de Andrés Faraut tenían una responsabilidad paritaria y compartida, en los hechos la dirección de la bodega y el viñedo recayó principalmente sobre el tercer hijo, Aníbal Faraut Martini, elegido por el progenitor. La jerarquía fue respetada también en ocasión de la segunda transición intergeneracional en los años sesenta: a cargo de la empresa se quedaron los dos hijos varones de Aníbal, Andrés y Enrique Faraut Barlocco. Así que la red familiar que conformaba la empresa se estructuró respetando una jerarquía preestablecida por el pionero.

En segundo lugar, la empresa se expandió siguiendo unas directivas geográficas y productivas diseñadas por su fundador. La firma se extendió a partir del primer predio en Manga (tanto en el departamento de Montevideo como en el limítrofe de Canelones) y en las localidades de Villa del Carmen e Higueras de la Carpintería, en el departamento de Durazno. En los diferentes lugares se instalaron viñedos y bodegas¹⁰, aunque en Durazno se promovió una cautelosa diferenciación hacia la ganadería y la producción hortofrutícola que siempre estuvo subordinada al vino: las ganancias realizadas con las actividades alternativas servían para financiar las inversiones vitivinícolas y, frente a un incremento de la incertidumbre, la familia Faraut contraía las inversiones extrañas a las bodegas. Pese a que los diferentes polos que constituyeron la firma tuvieron

⁹ Algo que parece confirmar que los mecanismos de despersonalización del riesgo en un clima de incertidumbre no implicaron una reducción del peso de la red de parentesco para dibujar las estrategias de supervivencia y de expansión de una empresa.

¹⁰ La implantación de viñedos en diferentes explotaciones fue una estrategia muy difundida para reducir los riesgos relacionados con el clima y las invasiones de langostas y para incrementar las posibilidades de obtener buenas cosechas.

una cierta autonomía decisional, las directivas productivas fundamentales dependían del establecimiento de Manga. Así como la familia respetó la decisión del fundador para la conducción del establecimiento de Manga (y de la totalidad de la firma), también los establecimientos de Villa del Carmen y de Higuera de la Carpintería fueron guiados por los descendientes del hijo indicado por el pionero (los Faraut Vera).

Por tercero, la empresa se caracterizó por su constante atención hacia las innovaciones, tanto aquellas relacionadas a la fase agraria de la producción como aquellas de su fase industrial. El criterio para la implementación del cambio tecnológico siguió, una vez más, las pautas generales establecidas por Andrés Faraut quien, entre 1898 y 1899, había realizado un viaje en su país natal, donde había establecido estrechas relaciones con algunas de las principales empresas francesas dedicadas a la producción de insumos industriales. A lo largo de los cien años de su vida, la firma se mantuvo fiel a este patrón de tipo étnico, privilegiando siempre las firmas galas, independientemente de que los costos de importación fueran más elevados que los de otros países o que situaciones objetivas (por ejemplo, el estallido de la Segunda Guerra Mundial) hicieran imposible las importaciones. En estos casos, la empresa prefirió esperar el restablecimiento de relaciones normales comerciales, en lugar de adoptar tecnología que no fuera del país de origen de su fundador¹¹. El establecimiento de estos vínculos, que transformaron a la empresa en una de las principales importadoras de nueva tecnología y, al mismo tiempo, en un agente de difusión de tecnología francesa en el país, no implicó que la firma fuese una simple adoptante. La fase de adaptación de los nuevos insumos, además de representar un momento de aprendizaje en su uso, se constituyó en una etapa de experimentación, sobre la cual frecuentemente se daba cuenta a Francia, de modo de que este proceso empírico venía corroborado con los consejos y las observaciones de las empresas que habían inventado y producido la innovación. Consecuentemente, pese a que la formación de empresarios, técnicos y trabajadores conservó hasta los años setenta del siglo pasado un fuerte elemento autodidacta y local¹², la

¹¹ Por ejemplo, la empresa esperó a 1949 para adquirir material filtrante para vino a la firma *Regien Simonetin y Cie* de Le Raincy, véase Altenix-Archivo de la Bodega Faraut (ABF) Establecimientos Vitivinícolas, Agrícolas y Ganaderos Faraut Hermanos S.A. (VAF), Carpeta sin nombre relacionada a empresas exportadoras de insumos, varios años, foja sin numerar.

¹² Todavía en 1964 Pedro Faraut Martini, hijo de Andrés Faraut y técnico enólogo de las

fase experimental de la aplicación de la nueva tecnología y de las nuevas técnicas encontraban en Francia un referente teórico constante¹³.

Por último, la empresa siempre tuvo una particular atención para la buena calidad de sus productos. El cuidado para la condición de los vinos permitió cautivar y constituir un grupo de consumidores fijos, mantener los precios levemente más elevados que los de la competencia y utilizar los controles sobre la calidad como forma de publicidad¹⁴. Muy tempranamente, en un discurso pronunciado en la asamblea de la Unión de Viticultores y Bodegueros del Uruguay del 30 de julio de 1944, Pedro Faraut insistía en la necesidad de perfeccionar la calidad de la producción para expandir y mejorar el sector¹⁵.

Esta *path dependency* pesó en las estrategias de la empresa durante la fase de estancamiento. Luego de la finalización del segundo conflicto mundial, VAF realizó una modificación sustancial de su dotación industrial. Luego de un viaje a Italia y a Francia realizado por Aníbal Faraut en 1956, se importó una máquina para envase de champagne francés de la empresa *Champagel S.A.* de Epernay, con una capacidad de elaboración de entre 300 a 400 botellas por hora y se consiguió el aval de la firma francesa para que se pudiera construir en Montevideo una matriz de la embotelladora, que sirvió como copia para elaborar botellas de champagne en el país. En 1961, un segundo viaje tuvo, como consecuencia, la compra de un equipo de enfriamiento. La importación de insumos fue acompañada por gestiones realizadas para otras empresas. Por ejemplo, en 1965 hicieron un pedido a *Chevalier Appert* de París a nombre de la

bodegas de la empresa, admitía “no soy un catador profesional. La necesidad de seguir paso a paso la vida de nuestros vinos me ha obligado a hacerme de una técnica de la degustación” “Vitivinicultura en el Uruguay”, suplemento al diario El Día, Montevideo, junio de 1964, s/n.

¹³ Ya en 1927 probablemente Pedro, luego de la lectura de algunos números de la revista francesa *Progrès Viticole et Agricole*, experimentó el biosulfato, compuesto que tiene función antibacteriana y ayuda a la estabilización y conservación de los vinos, modificando parcialmente las recomendaciones presentes en periódico, Pedro (¿?) Faraut a Andrés Faraut, Manga, 10 de febrero de 1927, ABF, Empresa Faraut (EF), Carpeta de correspondencia enviada, 1925-1927, f.39.

¹⁴ Entre los numerosos ejemplos, véase Empresa Faraut a Echave y Dellepiane y Cía, Manga, 22 de diciembre de 1927, ABF, Carpeta de correspondencia enviada 1927-1929, f.61.

¹⁵ “La Gran Asamblea Gremial del 30 de Julio”, en Revista de la Unión de Vitivinicultores y Bodegueros del Uruguay, Montevideo, n.226, agosto de 1944, pp.7-10.

empresa *Passadore, Carrau y Mutio* para la adquisición de otro equipo de enfriamiento¹⁶. Además, se mantuvo la preocupación para la difusión de novedades y técnicas extranjeras, tanto a partir de la correspondencia con empresas francesas (particularmente *Coq y Cía.*), como con la traducción de textos de revistas especializadas¹⁷.

Respecto al cultivo, aunque se recurrió ocasionalmente a cepas híbridas y/o de calidad discutible (Frutilla, Pedro Jiménez, Pirovano, Moscatelone, Chenin blanco y negra), en la casi totalidad de los predios se recurrió a cepas tradicionales (Harriague, Vidiella, Moscateles blanca y negra) y a uvas de calidad superior (Pinot, Trebbiano, Syrah, Garnacha, Barbera, Freisa, Nebbiolo, Merlot). La posibilidad de elaborar productos de calidad superior tuvo su reflejo en la diferenciación de las líneas de los productos, que incluían vinos comunes comercializados en damajuanas de 5 o 3 litros, pero también vinos finos en botellas de 1 litro, champagne y licores. El resultado de esta estrategia se plasmó en un constante incremento de los volúmenes físicos producidos que, hasta mitad de los años sesenta, tuvo una cierta correspondencia con las ventas¹⁸.

Los efectos de la sobreproducción fueron, así, tardíos y comenzaron a hacerse evidentes a partir de 1966. Por ejemplo, a la vigilia de la vendimia de 1970, el 31 de enero, solamente en la bodega de Manga existían todavía 808.974 litros de vino, 200.000 litros más del vino producido el año anterior.

Una vez más, la estrategia empresarial se caracterizó por una cierta dinamicidad. Se procedió a una mayor y mejor especialización de los directores de la firma. Por ejemplo, Héctor Faraut Barlocco, el miembro de la tercera generación sobre los cuales recayó la responsabilidad de guiar la firma siguiendo los criterios familiares preestablecidos, realizó

¹⁶ Chevallier Appert a VAF A.S., París, 26 de noviembre de 1965, ABF, VAF S.A., Carpeta sin nombre relacionadas a empresas exportadoras de insumos, varios años, f. sin numerar.

¹⁷ Por ejemplo, la Unión de Vitivinicultores y Bodegueros del Uruguay, principal gremial del sector en aquel entonces, anunciaba el “aporte valiosísimo” conseguido por Pedro Faraut al obtener “*la autorización de la Dirección del ‘Progrès Agricole et Viticole’ de reproducir en español artículos sobre vitivinicultura publicados en él*”, «Le Progrès agricole et Viticole», en Revista de la Unión de Vitivinicultores y Bodegueros del Uruguay, Montevideo, n.340, agosto de 1947, p.9.

¹⁸ En efecto, la empresa Faraut recurrió de manera muy esporádica –sólo en dos ocasiones– a la venta del excedente a organismos estatales.

estudios de enología. Además, pese a que las fuentes no son muy específicas al respecto, se intentó abrir mercados considerados como potencialmente favorables para los vinos uruguayos. En 1966 los vinos Faraut participaron en un concurso realizado en Hungría y es probable que ese año se lograra exportar una cantidad reducida de botellas de vino hacia aquel país. Sin embargo, la ausencia de registros de posteriores participaciones en exposiciones parecería indicar que el interés para abrir mercados seguía siendo una manifestación de propósitos de algunos bodegueros, pero no una estrategia sectorial y que las exportaciones siguieron siendo un episodio excepcional.

La salida de la crisis de sobreproducción: el impulso a la reconversión

A partir de 1974, en el marco de la transición desde la segunda hacia la tercera generación, la empresa impulsó un rápido proceso de reconversión de sus vides, que se plasmó en las “*plantaciones [...] de cepas injertadas importadas de Francia libre de virus y selección elite*”, no más tarde de 1978¹⁹. En 1977 la empresa adquirió 30.000 injertos a *Ritcher S.C.*, sarmientos de porta injertos y yemas de diferentes variedades para la formación de los primeros viñedos madres a la empresa a *Maison Genuré*; a *Maison Prely S.C.* maquinarias para injertar, remedios y otros insumos. Asimismo decidió contratar Roland Coustau, viverista del Bearn, para comenzar la implantación del vivero y la capacitación del personal²⁰.

¹⁹ ABF, VAF S.A., Libro Copiador de Balances para ganancias elevadas, fs. 162-163. Memoria de 1976.

²⁰ Pese a que la estrategia estaba ya pensada en 1974 y planeada en 1976, frente a las autoridades cívico-militares los empresarios hicieron referencia a un viaje a Francia realizado en junio de 1978 como la “*chispa*” que dio inicio al proceso de reconversión. No se sabe por qué los Faraut decidieron posponer de dos años la fecha de la puesta en marcha del vivero. Se puede excluir el temor de una eventual competencia, ya que habían planteado las transformaciones en el grupo CREA y estaban publicadas en la memoria de 1974. Como hipótesis, se puede plantear que los Faraut no quisieron sufrir intervenciones por parte de las autoridades castrenses y hacerse escudo de un viaje en el principal país vitivinícola para que ningún administrador de la dictadura interviniese en el proceso y para evitar condicionamientos en el uso de los créditos obtenidos para la estructuración del vivero, ABF, VAF S.A., Carpeta Sanidad Vegetal, “Para conocimiento del señor comandante de división de ejército n.2, general Julio César Bonelli”, Carmen, agosto de 1982, f s/n.

Según lo planificado por los Faraut, el vivero, al suministrar material vegetal de la mejor calidad, hubiese permitido la reconversión de las cepas afectadas por las virosis y de aquellas de menor calidad. Al elaborar plantas certificadas y libres de virus por selección clonal, se hubiese asegurado una oferta de materia prima provista de garantías de sanidad y pureza varietal, que hubiese mejorado el vigor de las plantas y, por ende, la productividad. Así las cosas, el vivero, además de representar el factor que hubiese permitido la renovación de las cepas utilizadas en los viñedos de la empresa, se hubiese transformado en el centro propulsor de la transformación de la entera viticultura uruguaya.

La reorganización implicó, en primer término, una transformación en la geografía de la empresa. Aunque se experimentó también en los viñedos del establecimiento de Manga, este perdió su centralidad a favor del de Villa del Carmen, donde se implantaron los viveros y se transformó en el centro neurálgico de la empresa. La decisión de privilegiar este punto de la red logística se puede justificar a partir de las características morfológicas de los suelos de la localidad, que tenían (y tienen) disposiciones privilegiadas para el cultivo de la vid, y también por los costes claramente inferiores a los de la periferia montevideana.

Para la constitución del vivero, se recurrió a las tradicionales relaciones con Francia. Desde el país galo se importaron las maquinarias para injertar, para acondicionar los invernáculos, para las cámaras de forzado. Además de la contratación directa de Coustau, se recurrió a los técnicos franceses también de forma indirecta, a través de las continuas y constantes relaciones con el Ing. Agr. Marcel Durquety, del Instituto Nacional de Investigaciones de Burdeos²¹.

El principal cambio con respecto a los tradicionales lineamientos empresariales fue que se involucraron técnicos externos a familia en la dirección de algunos de sus emprendimientos. Además de Coustau, para la elaboración de los vinos del establecimiento de Villa del Carmen se contrató al enólogo Pedro González Santiago. Es cierto que González era miembro de la antigua red de relaciones socio-personales, al ser nieto de Manuel Santiago, socio tradicional de los emprendimientos de Durazno.

²¹ Las importaciones se hicieron a la casa *Collard C.M.V.* de Bouzy, empresa especializada en maquinarias para vitivinicultura, JABF, VAF S.A., Carpeta sin nombre relacionadas a empresas exportadoras de insumos, varios años, fs. sin numerar.

Sin embargo, por primera vez, una porción de la firma no era guiada por un Faraut.

El proceso de instalación de los viveros y de reconversión empresarial procedió con celeridad. En enero de 1978 había asentados, en Villa del Carmen, un taller de injertación, los invernáculos e las instalaciones de riego. Aquel mismo año se realizan los primeros ensayos y se comenzaron a efectuar constantes análisis de los pozos de agua y de los suelos de los tres puntos geográficos de la firma. En 1979 se procedió a la segunda injertación de las plantas, en este caso en diferentes viñedos de Manga, del Carmen y de Higueras de Carpintería. En un predio de esta última localidad se plantó el primer viñedo madre B libre de virosis, la primera viña “libre de virus” certificada en el país. En 1981, en Villa del Carmen la empresa tenía “*ya formados o en formación la cantidad de 270 has*” destinadas a viveros. Además, en los tres establecimientos se estaban utilizando las nuevas plantas seleccionadas y se emprendieron una serie de medidas para combatir la propagación de los virus, el más difundido de los cuales era el *Leaf-roll*²². Desde 1978 se procedió a una rápida renovación de los portainjertos, con la sustitución del tradicional *Rupestris du Lot* por otros nuevos, particularmente el 504 (selección de Oppenheim n.4). Estas transformaciones llevaron a la introducción de nuevas cepas y a la recuperación –y redefinición– de otras más tradicionales, la principal de las cuales fue la uva Tannat, que por largo tiempo había sido definida como *Harriague* y que terminó siendo la uva “uruguaya” una vez concluida la reconversión en los años noventa²³.

La ausencia de la totalidad de los libros de contabilidad de la empresa relacionados con el período impide conocer el monto total de la inversión que requirió este proceso de reconversión. A partir de la estimación de las deudas a largo plazo del establecimiento de Manga y de algunas informaciones sobre los costos de importación de los insumos, se puede evaluar que el endeudamiento pudo alcanzar los 3 millones.

Es altamente probable que los directores de la empresa intentaran ocultar los gastos provocados por las inversiones al resto de los

²² Grupo CREA Viticultores al Sr. Presidente del BROU, Gral., José M. Siquiera, Montevideo, 17 de noviembre de 1981, en ABF, VAF S.A., Carpeta Sanidad Vegetal, f. s/n.

²³ González Santiago, Pedro, “Situación actual de la viticultura en el Uruguay”, en ABF, VAF S.A., Carpeta VAF, fs. s/n.

accionistas, buscando su consenso a partir de una mayor distribución de los dividendos, posible por el incremento de las ganancias determinado por el aumento del precio de los vinos entre 1976 y 1978. En 1976 frente al incremento de las ganancias del 34% respecto al ejercicio anterior, se decidió distribuir a los accionistas un dividendo superior al 50%, supeditado a la aceptación de las inversiones relacionadas a la reconversión. Y en 1978, pese a la excelente rentabilidad, se promovió una nueva emisión de acciones, insertada en una reestructuración financiera de la empresa²⁴.

En este marco, se puede evidenciar también un incremento del endeudamiento a corto plazo, debido a problemas de liquidez inmediata. Este fue un rasgo característico de las empresas vitivinícolas, que cíclica y obligatoriamente tenían que hacer frente a desembolsos monetarios a veces cuantiosos (por ejemplo, en ocasión del pago de los trabajadores temporarios durante la vendimia) que no se podían atrasar, mientras que los ingresos de las ventas de vino generalmente acontecían a plazo (tres o seis meses). En consecuencia, desde los años treinta la firma había recurrido frecuentemente a deudas con plazos cuatrimestrales o semestrales con diferentes entidades bancarias, empréstitos que eran puntualmente restituidos (y nuevamente pedidos). A partir de 1976 el pasivo de la firma tendió a incrementarse de forma considerable, pero resulta difícil discriminar cuánta porción de estas deudas correspondiesen a las normales necesidades de la empresa y cuántas a la implantación de los viveros. Asimismo, y más importante, las referencias al endeudamiento en dólares son numerosas, pero tenemos registros solamente de las obligaciones en pesos uruguayos.

La ausencia de la totalidad de la documentación impide un examen fehaciente de la trayectoria de la empresa hasta 1982. La fuente principal para este período son las Actas de Directorio, donde se halla un marcado optimismo en las declaraciones de los directores, aunque se vislumbran los problemas que la transformación estaba provocando.

Con estas salvedades, parece evidente que la inversión en los viñedos insumió costos muy elevados, que las ganancias pudieron soportar sólo hasta 1978, cuando, al compás con la liberalización de las importaciones vínicas, comenzó a registrarse una contracción de las ventas. Asimismo, el proceso de aprendizaje resultó particularmente complicado y el de adaptación de las plantas a las realidades de Durazno dio

²⁴ ABF, VAF S.A., Carpeta Actas de Directorio, f. s/n.

resultados a veces insatisfactorios y, en otras, como aconteció en 1980, casi nulos²⁵. Los fracasos en la injertación se reflejaron en el atraso en la reconversión de los viñedos y, en consecuencia, en la comercialización de los vinos finos.

La situación comenzó a cambiar en 1981, año en que la adaptación de las plantas fue particularmente buena y que empezaron a registrarse los primeros pedidos de plantas libre de virus por parte de otras empresas, que siguieron el año sucesivo. Para seguir viabilizando el emprendimiento, y frente al hecho de que varias obligaciones vencían en 1982, los directores de la firma decidieron incrementar la política de endeudamiento, contrayendo un empréstito de 1.500.000 pesos (unos ciento cincuenta mil dólares) al banco La Caja Obrera, en febrero del mismo año.

El nuevo empréstito llegó en el peor momento de política monetaria general. Frente a la imposibilidad de seguir manteniendo una moneda sobrevaluada y en el marco de una marcada huida de capitales y el comienzo de una profunda crisis económica, luego de varias proclamas en las cuales se excluía la devaluación, las autoridades cívico-militares de la dictadura decidieron, el 26 de noviembre de 1982, abandonar el ancla cambiaria con el dólar. La cotización de la moneda estadounidense pasó de 13,81 pesos a 20 en un día y siguió subiendo en los días sucesivos hasta estabilizarse entorno a los 30-33 pesos a mitad de diciembre.

Desde todos los puntos de vista, la empresa se encontró en la peor situación para sufrir una devaluación tan repentina y profunda.

Absolutamente dependiente del mercado interno para sus entradas, tuvo que soportar, además de la abrupta reducción del valor en dólares de sus introitos, una abrumadora caída de las ventas debido a la precipitada contracción del consumo. Por otra parte, el mismo sistema de transacción comercial, fundamentado sobre el adelanto de mercadería pagada a plazo, implicó un importante reajuste, ya que resultó cada vez más difícil recuperar los créditos generados por los vinos que habían sido entregados a los puntos de venta. No obstante, debido a la imposibilidad de clausurar la comercialización, los vinos siguieron distribuyéndose, aun frente al riesgo de que fuera imposible recuperar su cobro o que este fuera muy aplazado en el tiempo. Por último, el mecanismo al cual tradicionalmente recurrió la empresa para solucionar los problemas de liquidez

²⁵ Acta n. 431 de directorio, 10 de enero de 1980, en ABF, VAF S.A., Carpeta Actas de Directorio, f. s/n.

inmediata, es decir el crédito bancario, se detuvo bruscamente para financiar las actividades económicas, pero no para comprar los antiguos empréstitos, cuyo valor en dólares se había triplicado en unos quince días (y siguieron incrementándose con el tiempo).

El cuadro de la evolución del estado contable de la empresa en los años anterior e inmediatamente posteriores al de la ruptura de la tablita, cuando se puede reconstruir y relacionado solamente a algunas voces del balance, es particularmente ilustrativo del impacto de la devaluación en la trayectoria de la empresa.

Debido al repentino cese de los créditos bancarios, las disponibilidades se derrumbaron, complicando aún más el crónico problema de la liquidez inmediata. Los créditos por venta se incrementaron cuantiosamente, sin embargo, eran nominales, ya que la red comercial de venta o no pudo enfrentar la crisis o estaba contrayendo sus pagos, algo que se pone de manifiesto en los seis ciento mil pesos en la voz “otros créditos”, deuda de un distribuidor que no pudo devolver el valor en dinero de la mercadería recibida. Los bienes de uso aumentaron su valor a causa del incremento del dólar. Sin embargo, lo que queda evidente es el incremento de las deudas a largo plazo, directa consecuencia de la devaluación.

El elevado nivel de endeudamiento y el impacto de las deudas a largo plazo contraídas en moneda extranjera que había multiplicado su valor, hicieron que las pérdidas comenzaron a evidenciarse en 1983. El aumento de los créditos por venta estuvo acompañado por la crisis del tradicional sistema utilizado por la empresa para solucionar los problemas de liquidez, ya que, por efecto del derrumbe económico, los bancos cortaron las líneas de crédito (Cuadro 1).

Cuadro 1. Evolución del estado contable de la empresa 1981-1983

ACTIVOS	1981	1982	1983
Disponibilidades	2.035.251,68	289.614,22	303.387,51
Créditos por ventas	3.388.077,92	7.084.507,88	10.107.943,69
Otros créditos	600.000,00	600.000,00	600.932,37
Bienes de Cambio	25.257.084,79	22.718.512,79	28.140.245,62
Bienes de Uso	13.990.510,19	19.202.104,14	28.872.543,74
PASIVOS			
Deudas comerciales	13.821.305,74	12.810.750,06	10.739.043,81
Deudas financieras	8.605.053,33	5.209.745,00	8.732.121,33
Deudas diversas	2.796.846,48	4.845.176,41	7.032.729,21
Deudas a largo plazo	5.229.187,12	16.809.801,00	25.503.530,09

Elaboración propia en base a JABF, VAF S.A., Copiador de balances para ganancias elevadas, fs. 194, 196, 200.

Crisis y quiebra de la empresa

La evolución de Faraut luego de la llamada “ruptura de la tablita” se puede examinar siguiendo tres líneas fundamentales.

Desde el punto de vista estrictamente empresarial, la reacción frente a la crisis fue la de profundizar el camino de las innovaciones que se había comenzado en 1976. Las plantaciones de Viñedos B libres de virus se difundieron en los diferentes predios de propiedad de la firma. En 1983, se intentó extender la experiencia en Brasil, a través de la constitución de una sociedad con Nelson Covalo, para la formación de viñedos madre y viveros en Santa Ana, emprendimiento que, probablemente, fracasó casi de inmediato, aunque no quede claro si debido a razones de tipo agrícola o ligadas a la financiación.

En 1984 se distribuyeron a la venta los primeros vinos elaborados con uvas de los nuevos viñedos, aunque con una discutible suerte comercial. Dos años después, muy probablemente en una operación financiera que transformaba unas deudas en créditos, se importaron maquinarias

vitivinícolas desde Asti (Italia), aunque el archivo de la bodega no ofrece datos suficientes para aclarar esta operación²⁶.

En 1988 comenzó la comercialización de las nuevas plantas en el mercado interno con un cierto éxito y también resultan algunas esporádicas exportaciones a Brasil, Paraguay y hasta Argentina²⁷. En 1989, la empresa constituyó una especie de grupo de presión junto a las bodegas Santa Rosa, Carrau, Los Cerros de San Juan, Irutria, Calvinor y Joanicó para lograr abrir algunos mercados extranjeros. La participación en diferentes ferias internacionales (entre las cuales se destacan Vinitaly y Bordeaux) indica la voluntad de impulsar una nueva modalidad de acercamiento a los mercados externos.

Sin embargo, la productividad de los viveros siguió siendo muy inferior a lo previsto, constituyéndose en una constante salida de dinero no siempre recuperado²⁸. Además, las constantes reestructuraciones organizativas, los problemas en las ventas, terminaron cortando definitivamente el mecanismo de adopción tecnológica.

La complicada situación financiera, la crisis de la apuesta a la innovación y los problemas que se agudizaban para conservar una producción adecuada impulsaron las tensiones internas entre las diferentes ramas de los Faraut. La superposición entre familia y ámbito empresarial comenzó a resquebrajarse hasta estallar, con sus efectos en la estructura organizativa. Y, para una “empresa-familia”, como había sido *VAF S.A.* y sus antecedentes, el quiebre en los relacionamientos familiares tuvo un inevitable reflejo negativo en la trayectoria económica de la firma.

Los ejemplos, al respecto, son numerosísimos y reiterados. Hugo Faraut Zubillaga, hasta aquel entonces miembro de una rama secundaria

²⁶ La referencia más clara al respecto se encuentra en la citada reconstrucción histórica realizada por Quico Faraut, “Historia de ABF, Historia de Faraut Hnos. S.A. 1890-1993, f.5. Del papeleo del archivo de la bodega se desprende que efectivamente se realizó un pedido para prensas neumáticas, estrujadoras y filtros, pero no resulta claro si la empresa efectivamente puso importar los insumos.

²⁷ Es posible que entre las estrategias de recuperación económica, Héctor Faraut Barlocco, Aníbal Faraut Barlocco y Nelson Faraut Vera crearan en 1986 una nueva sociedad Los Jardines S.A. dedicada a la explotación ganadera. Sin embargo, no tenemos noticias precisas de este emprendimiento, más allá de poder registrar su existencia. En realidad, tampoco la fecha de su fundación es cierta.

²⁸ Acta del directorio del 27 de diciembre de 1989, en ABF, VAF S.A., Carpeta Actas de Directorio, f. s/n.

de la familia, dejó de participar en las reuniones de directorio y, en abril de 1983, protagonizó un enfrentamiento público con el primo Aníbal, director de la empresa, en relación con los trabajos en un viñedo del establecimiento de Manga. Según Aníbal, el primo Hugo había impartido “*órdenes diferentes a las dadas por mi –sin previa consulta– desautorizándome e injuriándome de palabra ante el personal subalterno*”²⁹. En junio de 1987 se verificó una renuncia colectiva a la dirección de la empresa, protagonizada por Hugo Faraut Zubillaga, el secretario Horacio Abadie Santos y Pedro Martini Faraut, último representante de la segunda generación. Los antiguos miembros fueron sustituidos por Roberto Faraut Vera en la vicepresidencia y Omar José Faraut Díaz, como secretario³⁰.

La “toma del poder” por parte de la rama familiar Faraut Vera, se concluyó definitivamente en febrero de 1992, cuando la asamblea general ordinaria de los socios votó una completa reestructura de su directiva. El nuevo presidente era Nelson Faraut Vera, el vice Omar José Faraut Vera, mientras Roberto Faraut Vera era el secretario. Además, se incluía un miembro del sindicato como vocal. La rama hasta aquel momento aparentemente secundaria de la familia, que había quedado dirigiendo los emprendimientos de Villa del Carmen, sustituía a las otras, que habían tradicionalmente guiado a la empresa desde el segundo pasaje intergeneracional.

En el archivo de la bodega no hay ningún tipo de documentación relacionada a las actividades del nuevo directorio, que condujo la empresa a partir de 1993. Sabemos que impulsó una reestructura del personal, que llevó a una drástica reducción de los empleados y a algunas nuevas contrataciones.

Las reestructuraciones en el mando y la insistencia en las innovaciones no impidieron una intervención de las autoridades.

Aunque la documentación al respecto no es clara ni completa, el 7 de setiembre de 1984 la empresa fue intervenida por la Inspección General de Hacienda, muy probablemente en relación con la quiebra de algunas de las empresas colaterales a *VAF S.A.*, en las cuales los hermanos Faraut tenían participación, y al elevado endeudamiento con el Banco Comercial

²⁹ Acta de directorio del 21 de abril de 1983, en ABF, VAF S.A., Carpeta Actas de Directorio, f. s/n.

³⁰ Acta de directorio del 21 de abril de 1983, en ABF, VAF S.A., Carpeta Actas de Directorio, f. s/n.

que exigió la intervención de las autoridades. A falta de un sistema crediticio formal, y frente a los atrasos o a las quiebras de los compradores, la firma tuvo que atrasar sus pagos internos y los del exterior. En el primero de los casos, esto influyó en una creciente conflictividad que, al compás de la recuperación de las libertades sindicales, estalló en un largo conflicto laboral en marzo de 1985 (Bonfanti, Viera Cherro, 2010).

En 1998 la firma quebró definitivamente. En 2002 los predios y la bodega de Manga fueron comprados por Altenix S.A. La empresa de la familia Faraut había dejado de existir.

¿La innovación lleva a la crisis? Algunas cuestiones sobre la trayectoria de la empresa Faraut

En un primer nivel de análisis, creo que la trayectoria de la empresa Faraut muestra que el recorrido de la reconversión vitivinícola uruguaya fue mucho más complejo y sinuoso de lo que se pretende presentar en la actualidad. De manera particular, pone en discusión el rol virtuoso de las instituciones como promotoras indispensables de las transformaciones, mientras sugiere un protagonismo empresarial mucho más destacado. Y, más importante aún, revela que, lejos de ser un proceso armónico y consensuado, se caracterizó por ambigüedades y situaciones dramáticas.

En un segundo nivel, sin querer considerar la trayectoria de la empresa Faraut como ejemplarizante de la totalidad de las trayectorias empresariales uruguayas (vitivinícolas o no vitivinícolas), creo que, con la debida cautela, puede ser considerada como una buena base para replantear algunos problemas relacionados a la historia empresarial y, de manera más específica a la innovación en una empresa agropecuaria.

Uno de los mandamientos del neoliberalismo es que una empresa innovadora es, de por sí, una empresa exitosa. Es más: éxito e innovación son, frecuentemente, considerados casi como sinónimos.

El fracaso de la empresa Faraut, pese a su gran apuesta a las transformaciones, indica las complejidades de estos fenómenos, en que intervienen diferentes factores, generalmente de difícil control para un empresario o para un solo actor social, factores que pueden determinar, como aconteció en este caso, que una firma que “haga lo correcto” y lo haga bien, termine quebrando. Desde este punto de vista, el marco institucional y, de manera específica, las improvisaciones del primer neoliberalismo uruguayo, además de poner de manifiesto las continuidades

existentes entre las medidas económicas implantadas durante la dictadura cívico-militar y las de los primeros gobiernos democráticos, parecen haber influido de manera determinante para que una empresa centenaria desapareciera. O, dicho de otra manera, es el contexto económico general que determina la eficacia de la innovación empresarial y no el contrario.

Si esto valiese, creo que permite evidenciar una marcada contradicción del discurso neoliberal, que, por un lado, proclama el impulso a innovar, a transformar, a “adecuarse a los nuevos tiempos” y, por el otro, incrementa la incertidumbre imposibilitando llevar a cabo medidas que, tradicionalmente y en otros contextos histórico-económicos, permitían sobrepasar las crisis. La bodega Faraut nació en el marco de una guerra civil, supo superar las incidencias de dos conflictos mundiales, la larga fase de estancamiento de la segunda mitad de los años cincuenta, las crisis de los años sesenta. Hizo “lo que se debía hacer” en los años setenta, pero, frente a las políticas de liberalizaciones y a un repentino cambio de las reglas del juego, entró en un círculo vicioso que la llevó a la quiebra.

Por otra parte, convendría señalar también que, mientras las empresas vitivinícolas que apuraron las innovaciones terminaron todas quebrando, aquellas que adoptaron los cambios después terminaron siendo las más exitosas. Todavía no existen estudios al respecto. Sin embargo, y como hipótesis de partida para análisis futuros, convendría, una vez más, plantearse la cuestión de si los criterios de innovación que valen para las empresas de los sectores industriales se puedan trasladar sin más a las firmas agrícolas o agropecuarias.

Bibliografía

Astori, D. 1982. *Neoliberalismo y crisis en la agricultura familiar uruguaya*. Montevideo, FCU-CIEDUR.

Bianco, M. 1995. «El complejo agroindustrial vitivinícola uruguayo. Perspectivas ante la reconversión tecnológica». Ponencia presentada en el Meeting of Latin American Studies Asociation, Washington, 28-30 de septiembre.

Beretta Curi, A. (dir.). 2015. *Historia de la viña y el vino de Uruguay. El viñedo y su gente (1870-1930)*, Montevideo, CSIC-UDELAR Biblioteca Plural

Blum, A. 2003. *Estructura y desempeño del complejo vitivinícola uruguayo*. Montevideo, Ciedur.

Bonfanti, D. 2007. «La crisis de 1925. Algunas hipótesis sobre la estructura productiva, las formas de agremiación y la naturaleza de los conflictos sociales en la temprana vitivinicultura uruguaya». Territorios del Vino, n.1, Montevideo, pp. 60-95, www.fhuce.edu.uy.

Bonfanti, D. 2010. «La Granja Pons. Desarrollo y decadencia de una empresa vitivinícola uruguaya (1888-1944)». *Anuario IEHS*. Instituto de Estudios histórico-sociales, n.25, pp.449-462.

Bonfanti, D., Viera Cherro, M. 2010. *La Bodega Faraut. Historia de una empresa vitivinícola, sus trabajadores y una comunidad (Uruguay 1892-2002)*. Montevideo, Trilce.

De Frutos, E. 1992. *Informe sobre la Vitivinicultura Uruguaya*. Montevideo, MGAP

Finch, H. 2005. *La economía política del Uruguay contemporáneo 1870-2000*. Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental, 2ª ed.

Gadea, E., Brignardello, M. y Torres, F. 2018. «La calidad en los procesos de reestructuración vitivinícola. Un análisis comparativo de dos territorios en España y Argentina». *AGER*, n.º 4: 63-93.

Heredia, M. 2015. «Globalización y clases altas en el auge del vino argentino». *Trabajo y sociedad*, n.24.

Jobert, P., Chevailler, J. C. 1986. «La démographie des entreprises en France au XIXe siècle. Quelques pistes». *Historie, économie et société*, n.2, pp.233-264.

Lescure, M. 1997. «La demografía empresarial en Francia. Primer balance de las investigaciones históricas en curso». *Revista de Historia Industrial*, n.10, pp.201-212

Margairaz, M. 2007. «Les trois figures de l'Etat. L'intervention de l'Etat et la croissance française aux XIX-XXème siècles : bilan et essai de clarification », en Barciela López, Carlos et alter (coord.) *La historia económica en España y Francia*, Madrid. Casa de Velázquez, pp.503-516.

Notaro, J. (1984a). *La política económica en el Uruguay 1968-1984*. Montevideo, CIEDUR – Ediciones de la Banda Oriental.

Notaro, J. (1984b) “El modelo neoliberal y el sector agropecuario en el Uruguay (1972-1984)”, en Jacob, Raúl et alter. *La cuestión agraria en el Uruguay*. Montevideo, FCU, pp.219-235.

Notaro, J. (2001). “La batalla que ganó la economía (1972-1984)”, en Instituto de Economía – FCS. *El Uruguay del Siglo XX. La Economía*. Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental, pp.95-121.

Pan-Montojo, J. 2009. «Las vitiviniculturas europeas: de la primera a la segunda globalización». *Mundo Agrario*, v. 9 n° 18. <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar>.

Piñero, D, Filardo, V., Bianco, M., Hein, P. 1993. *Los Empresarios Bodegueros: Estrategias Productivas e Integración Regional*. Montevideo, Documento de Trabajo del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales.

Piñero, D., Riella, A., Hein, P. 1996. *Los productores vitivinícolas y la integración regional: un estudio de las actitudes y comportamientos frente a la reconversión tecnológica*. Montevideo, Documento de Trabajo n.14, Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales.

Schonebohm, D. 1994. *Mercosur ¿Desafío o amenaza? Gobierno, partidos, empresarios y sindicatos ante la integración*. Montevideo: FESUR.

Fuentes

Altenix – Archivo de la Bodega Faraut (ABF).

CIDE (1966). 4. *Plan de Desarrollo agropecuario*. Montevideo, Ministerio de Ganadería y Agricultura, tomo II.

CIDE (1967). 5. *Estudio económico y social de la agricultura en el Uruguay*. Montevideo, Ministerio de Ganadería y Agricultura.

Dirección General de Estadística y Censo. *Anuario Estadístico de la República Oriental del Uruguay* (varios años).

Dirección General de Estadística y Censo. 1958. *Recopilación Estadística 1957*. Montevideo

MGAP-DIEA (2003) *La viticultura en Uruguay. Contribución a su conocimiento*, Montevideo.

INAVI, *Censo Vitivinícola de 1991*, Montevideo – Las Piedras
Revista de la Unión de Vitivinicultores y Bodegueros del Uruguay,
Montevideo (varios años)

Fecha de recepción del artículo: 29/06/2023

Fecha de aceptación del artículo: 18/07/2023

Parte Abierta

Reestruturação produtiva no Brasil e o destino de algumas empresas líderes do ciclo desenvolvimentista (1986-2015)

Cláudia Alessandra Tessari¹
ctessari@unifesp.br

<https://orcid.org/0000-0001-9663-5753>

Fábio Alexandre dos Santos²

fa.santos@unifesp.br

<https://orcid.org/0000-0003-0537-1444>

Flavio Tayra³

ftayra@unifesp.br

<https://orcid.org/0000-0003-2495-5613>

Julio Cesar Zorzenon Costa⁴

julio.zorzenon@unifesp.br

<https://orcid.org/0000-0002-9777-6133>

Murilo Leal Pereira Neto⁵

pereira.neto@unifesp.br

<https://orcid.org/0000-0001-8013-8007>

Renata Bianconi⁶

renatab@rocketmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4023-6830>

Resumo

O objetivo deste trabalho é estudar o capital brasileiro de origem familiar no período pós-reestruturação produtiva. Para tanto foram analisadas algumas grandes empresas ou grupos econômicos familiares que se expandiram durante o ciclo desenvolvimentista brasileiro (décadas de 1930 a 1980). A partir de meados dos anos 1980 o Brasil passou por mudanças no

¹ Universidade Federal de São Paulo – Brasil.

² Universidade Federal de São Paulo – Brasil.

³ Universidade Federal de São Paulo – Brasil.

⁴ Universidade Federal de São Paulo – Brasil.

⁵ Universidade Federal de São Paulo – Brasil.

⁶ Universidade Estadual de Campinas – Brasil.

ambiente econômico e institucional no qual essas empresas ou grupos haviam prosperado, impactando o capital nacional de diferentes formas: aquisição pelo capital internacional; reestruturação de custos e de porte; alteração de *core business*; interrupção de produção; falência, entre outras. Foram analisadas cinco empresas ou grupos econômicos de diferentes setores de atividades: Grupo Villares (bens de capital e intermediários), Gradiente (eletroeletrônico), João Fortes Engenharia (construção civil), Panelas Clock (bens de consumo semiduráveis), Bompreço (supermercados).

Palavras-chave:

Reestruturação produtiva, capital nacional, história de empresas familiares, Brasil

Productive restructuring in Brazil and the fate of some leading companies in the developmental cycle (1986-2015)

Abstract

The objective of this work is to study the Brazilian capital of family origin in the post-productive restructuring period. For this purpose were analyzed some large companies or family economic groups that expanded in the Brazilian developmental cycle (1930s to 1980s). From the mid-1980s, Brazil underwent changes in the economic and institutional environment in which these companies or groups had prospered, impacting national capital in different ways: acquisition by international capital; cost and size restructuring; change of core business; production interruption; bankruptcy, among others. Five companies from different sectors of activity were analyzed: Villares Group (capital and intermediate goods), Gradiente (consumer electronics), João Fortes Engenharia (construction), Panelas Clock (semi durable goods), Bompreço (supermarket sector).

Keywords

Productive restructuring, brazilian economy, family business history

Introdução

No período pós-segunda guerra, a economia capitalista experimentou, em escala global, grande crescimento, atribuído a um padrão de acumulação que conjugava a produção em massa e a diminuição dos preços das mercadorias, possibilitadas pela organização fordista da produção; à dominância das concepções keynesianas, que enfatizava a demanda, nas políticas econômicas dos países e à instauração do estado de bem-estar social nas economias capitalistas centrais. A conjunção desses três elementos induziu a um aumento da capacidade de consumo por parte dos seus trabalhadores. Foi nesse período, também, que a industrialização brasileira conheceu seu maior impulso⁷.

No período entre as décadas de 1930 e 1980, a política econômica brasileira teve uma orientação marcadamente industrializante. O crescimento da produção industrial adquiriu dinamismo próprio (em contraposição a sua dependência em relação ao dinamismo da agricultura de exportação nas primeiras décadas do século XX), sob o impulso do processo de substituição de importações, da expansão do mercado interno e, em seu final, da política de estímulo às exportações (Suzigan 2000). O período, conhecido como “o ciclo do desenvolvimentismo brasileiro” (Bielschowsky 2000), caracterizou-se pelo intervencionismo estatal, executando-se, a partir dos anos 1950, “uma deliberada política de desenvolvimento industrial (no sentido de concertação entre Estado e agentes privados, e de coordenação de instrumentos de política), no âmbito dos planos de desenvolvimento econômico” (Suzigan 2000, 16). Fatores característicos desse período também foram a participação direta do Estado

⁷ Em boa parte das economias latino-americanas, como foi o caso do Brasil, ocorreu, simultaneamente ao consenso keynesiano/welfare State nos países centrais, uma forma correspondente de ação intervencionista na economia: o chamado consenso desenvolvimentista (Araújo e Mattos 2021, 21). Esse consenso visava induzir, por meio da ação deliberada do Estado, um processo de industrialização como meio para superar a condição de subdesenvolvimento.

em atividades industriais; o investimento direto estrangeiro; e o fortalecimento de empresas e grupos econômicos nacionais.

Na virada dos anos 1980/1990, as mudanças na forma de atuação do Estado, a partir de razões de ordem política, com a perda de espaço do desenvolvimentismo, enquanto conjunto de políticas macroeconômicas, institucionais e finalísticas (como políticas industriais, de ciência e tecnologia, comerciais, etc.) e enquanto corrente teórica do pensamento econômico, em conjunto com o esgotamento do processo de substituição de importações e a instabilidade macroeconômica que se seguiu à crise da dívida no início dos anos 1980, levariam ao enfraquecimento do dinamismo da produção industrial brasileira. Esses processos implicaram, também, a diminuição da capacidade de coordenação econômica, por parte do Estado, a partir deste período.

Naquele ciclo de grande pujança econômica, algumas empresas de capital nacional de origem fundamentalmente familiar se expandiram e alcançaram grandes dimensões. As mudanças a partir dos anos 1980 e, sobretudo 1990, implicaram, contudo, a transformação no ambiente econômico e institucional no qual haviam prosperado, impondo-lhes severas mudanças. Essas transformações estavam também vinculadas às grandes mudanças econômicas, sociais e empresariais que ocorriam em escala mundial e que ficaram conhecidas como “Reestruturação Produtiva”.

A Reestruturação Produtiva envolveu uma gama de mudanças que podem ser exemplificadas, entre outras, pela passagem da modalidade de acumulação taylorista/fordista/fayolista para a acumulação flexível ou toyotista; pela revolução técnico-científica, com a generalização da automação, da robótica e da informática nos processos produtivos e administrativos; pelas mudanças na forma de gestão empresarial (Hirata 1993; Katz 1995; Wood 1993; Pérez 2010); e, ainda, pelo chamado processo de globalização e/ou mundialização do capital, que se expressou numa maior liberalização dos fluxos de capital, serviços e mercadorias. (Harvey 1992; Chesnais 1996).

Considerando esses aspectos, o objetivo geral desse texto é estudar o processo de adaptação do grande capital nacional familiar a esse novo paradigma tecnológico, organizacional e a esse novo regime de acumulação, por um lado, e às mudanças no ambiente econômico, institucional e do universo empresarial/administrativo ocorridas no Brasil a partir de meados dos anos 1990, por outro. Especificamente, o intuito é analisar os impactos da reestruturação produtiva e da profunda inflexão no

modelo de desenvolvimento brasileiro em cinco empresas que eram das mais significativas organizações em seus setores de atuação em meados da década de 1980.

As empresas analisadas neste texto foram objeto do projeto “História Empresarial Viva”, organizado na Faculdade de Economia e Administração (FEA) da Universidade de São Paulo (USP), entre os anos de 1985 e 1988. O projeto envolveu a coleta de depoimentos de dirigentes de vinte empresas líderes (geralmente de propriedade e de gestão familiares) sobre as trajetórias de suas organizações, suas estratégias e os fatores que contribuíram para o seu “sucesso”⁸.

Apesar do otimismo com a mudança política que ocorria no Brasil naquele período, a coleta dos depoimentos desses dirigentes ocorreu em um momento em que se evidenciava uma transformação do ambiente no qual a crise macroeconômica brasileira (inflação acelerada e dificuldades no balanço de pagamentos, principalmente) já estava colocada, abrindo espaço para o fim do modelo vigente, que, por sua vez, havia contribuído para as trajetórias de sucesso dessas firmas. A partir de então, praticamente todas as empresas e grupos que compuseram a coletânea passaram por profundas transformações –se reestruturaram, algumas se internacionalizaram e cresceram, outras fecharam plantas industriais e adaptaram produtos, outras foram adquiridas por companhias multinacionais, outras ainda sucumbiram, enfrentando processos de falência.

Conhecer, assim, a partir dos grandes impactos produzidos pela reestruturação produtiva e pelo novo ambiente econômico e de negócios surgidos nos anos 1990, o destino de algumas grandes empresas que cresceram e se desenvolveram nos anos do chamado “ciclo do desenvolvimentismo” e que eram consideradas, nos anos 1980, modelos para o setor empresarial brasileiro e para a economia nacional, pode nos permitir a formulação de

⁸ Os depoimentos foram realizados nos anos de 1985 e 1986 e, posteriormente, entre março e julho de 1988. Foram publicados em livros pela editora do Jornal Gazeta Mercantil em conjunto com a FEA-USP. No ano de 1991 foi publicado mais um volume pela Editora Atlas. (AQUINO 1986a; 1986b; 1987; 1988; 1991). As 20 empresas e grupos empresariais que tiveram seus empresários entrevistados foram: Grupo Itamarati; Transbrasil; Grupo Fenícia; Empresas Villares; Grupo Gerdau; Gradiente; Grupo Econômico; João Fortes Engenharia S.A.; Grupo Sharp; Grupo Hidroservice; Grupo Bompreço; Salles/inter-Americana; Grupo Votorantim; J. Macedo S.A.; Clock S.A. Indústria e Comércio de Alumínio; Editora Abril; Construtora Norberto Odebrech Engenharia e Construção; Companhia Suzano de Papel e Celulose; Petropar S.A.; e, Grupo Sadia S.A.

um quadro explicativo sobre o significado dessas transformações no processo de constituição das atuais características econômicas brasileiras.

A presente pesquisa selecionou cinco daquelas empresas. Os critérios para a escolha foram: pertencer a setores diferentes da economia brasileira (indústria, varejo e construção civil); ter portes variados; e incluir ao menos uma empresa que não estivesse sediada na região Sudeste, a região que concentra a maior parte do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro⁹:

Quadro 1 Dados das empresas selecionadas

Empresa/grupo	Sede	Setor de atuação	Fundação	Fundador
Bompreço	Recife (PE)	Varejo (supermercados)	1951	Pedro Paes Mendoza
Panelas Clock S. A. Ind. de Alumínio	São Paulo (SP)	Indústria de utensílios domésticos	1947	Francisco Capuano
João Fortes Engenharia S. A.	Rio de Janeiro (RJ)	Construção civil – Edificações	1950	João Machado Fortes
I G B – Indústrias Gradiente Brasileiras S. A.	São Paulo (SP)	Indústria de eletroeletrônicos	1970	Emile Hermann Staub e Eugenio Staub
Villares	São Paulo (SP)	Indústria de bens de capital e intermediários	1922	Frederich James Pirie E Carlos Dumont Villares

Fonte: A quino, 1986 e 1987.

O texto está dividido em duas partes principais. Na primeira são abordadas as principais mudanças macroeconômicas que impactaram o ambiente doméstico no qual atuavam as grandes empresas familiares nacionais. Concomitantemente são discutidas as principais estratégias implementadas pelos grandes grupos industriais nacionais para fazer frente a essas mudanças. Na segunda parte do texto, são analisadas, brevemente, as trajetórias das empresas objeto desta pesquisa, avaliando suas

⁹ As histórias de quatro destas empresas foram analisadas mais detalhadamente no livro *Grandes empresas nacionais pós-reestruturação produtiva: Clock S.A., João Fortes Engenharia, JCPM (Bompreço) e Villares*, organizado por Cláudia Alessandra Tessari, et. al, 2022. São Paulo: Universidade Federal de São Paulo (no formato online, em vias de publicação).

estratégias, no contexto de seus setores de atuação, impactados, por sua vez, pelas transformações derivadas da reestruturação produtiva e do cenário macroeconômico e institucional brasileiro.

Os marcos da estrutura empresarial, bem como da conjuntura macroeconômica brasileira que condicionaram as estratégias das grandes empresas podem ser observados a partir de uma importante e reflexiva produção acadêmica, embora, ainda, em escala reduzida de publicações. A literatura brasileira que aborda as estratégias das firmas relacionando-as diretamente às diferentes conjunturas macroeconômicas do período, de maneira geral, são estudos da área de economia industrial e enfocam os grandes grupos econômicos (Ruiz 1997; Canuto, Rabelo e Silveira 1997; Bonelli 1998; Hiratuka e Rocha 2015). Há também estudos monográficos que tratam de diferentes aspectos da trajetória de empresas ou grandes grupos econômicos no período mas que não estão necessariamente vinculados à análise das estratégias das firmas perante os impactos derivados da política macroeconômica (Motta 2007; Dalla Costa 2012; Goulart e De Paula 2012; Kerstenetzky 2017; Silva 2021). Estudos da área de *Business History* que trazem análise em conjunto de empresas relacionando suas trajetórias com diferentes fases da história econômica brasileira são Dalla Costa, Drumond e Las Heras 2005; Grandi e Saes 2021.

Nem todas as organizações abordadas neste texto podem ser consideradas grupos econômicos. É o caso, por exemplo, das Painéis Clock S.A. que era constituída de apenas 3 fábricas, todas voltadas para o negócio de painéis. No entanto, dado o fato de a maior parte da bibliografia brasileira que trata das estratégias do grande capital familiar nacional focar os chamados grupos econômicos (ou *Business Groups*), a revisão bibliográfica os teve como foco.

Na literatura econômica, sociológica e empresarial, o conceito de grupo econômico não é unânime. Diferentes autores vão chamar atenção para elementos diversos como definidores destas estruturas empresariais, geralmente relacionados à forma e grau de relação entre as empresas que o compõem (Granovetter 2005), à propriedade do capital e também, embora com menos frequência, relacionados às estratégias de crescimento (Hiratuka e Rocha 2015)¹⁰. Um grupo econômico geralmente é formado

¹⁰ Para a discussão sobre o conceito de grupos econômicos na literatura internacional, veja Hiratuka e Rocha (2015). Ver também Rocha (2013) para a discussão sobre os grupos econômicos em economias em desenvolvimento.

por um conjunto de firmas legalmente independentes cuja relação é permanente, diferenciando-se, portanto, de outras associações de empresas que costumam ser temporárias ou para um negócio específico, como uma *joint venture*. Em um grupo econômico, além disso, a propriedade do capital e a governança tendem a ser centralizados geralmente por famílias proprietárias (Fruin 2007).

Trabalhos da área de história econômica que tem se dedicado ao estudo de história de empresas no Brasil, entre eles Costa, Silva e Saes (2020, 914), têm adotado o conceito de grupo econômico como grupos compostos de empresas juridicamente independentes que mantêm firmas ligadas por laços geralmente familiares e cujas atividades são desenvolvidas em setores econômicos diversos, isto é, não se limitando ao *core business*. Além disso, uma característica importante é que o controle sobre as diversas firmas tende a ser centralizado. São estas balizas que adotaremos em nossa abordagem, quando cabível (lembrando, que uma das companhias analisadas – a Clock S.A. – não se caracterizou como grupo econômico).

Economia brasileira e estratégias dos grandes grupos industriais no Brasil

A economia brasileira no período inicial desta pesquisa, meados da década de 1980, era sustentada, do âmbito das empresas e grupos econômicos, pelo tripé que havia se desenvolvido durante o período desenvolvimentista quando se levou a cabo pelo Estado a estratégia de eleger empresas líderes –empresas estatais, empresas estrangeiras e empresas de capital privado nacional– com uma especialização setorial das corporações que compunham as bases do tripé. Assim, às empresas estatais cabiam liderar os ramos intermediários da indústria pesada e na infraestrutura de transporte, energia e comunicação; às empresas estrangeiras cabiam liderar os setores de bens de consumo duráveis e de bens de capital padronizados enquanto as empresas nacionais especializavam-se nos setores de componentes, na indústria tradicional (têxteis, calçados, móveis), na área bancária, no comércio atacadista e varejista e na indústria da construção.

O capital privado nacional brasileiro, assim como em outras economias nacionais, mesmo o dos grandes grupos econômicos, era predominantemente familiar (Pérez 2003; Pérez e Casanova 2012). Para se ter

ideia do caráter familiar da governança empresarial nos grupos econômicos no período, em uma pesquisa realizada em 1995, com 33 grupos econômicos brasileiros, 11 correspondiam a grupos com propriedade inteiramente familiar. Os grupos restantes tinham seu controle dividido entre investidores institucionais. Além das questões já apontadas, 10, entre os 11 grupos de propriedade familiar, eram também dirigidos pela família, ou seja, a gestão estava inteiramente em mãos de proprietários. (Canuto, Rabelo e Silveira 1997, 41)¹¹.

Além de serem predominantemente familiares, os grandes grupos econômicos nacionais entram nos anos 1990 com forte concentração de propriedade, com ausência de investidores institucionais relevantes, apresentando baixo uso do *fundings* exterior às empresas, mantendo pequena relação com os bancos e apresentando pequeno tamanho dos grupos econômicos em comparação com seus similares no exterior (Canuto, Rabelo e Silveira 1997, 41).

Anos 1980 a meados da década de 1990: esgotamento do desenvolvimentismo e estagflação

A economia brasileira, assim como as demais latinoamericanas, enfrentou nos anos 1980, até meados da década de 1990, uma série de dificuldades, tais como a crise da dívida externa, a estagnação do mercado interno e processos de alta inflação. A crise dos anos 1980 significou inflexão para os grandes grupos econômicos brasileiros. Esse redirecionamento está vinculado às novas condições que intensificaram as dificuldades de acesso ao crédito internacional, a queda nos preços da *commodities*, e agravamento de problemas do balanço de pagamentos. Essas novas condições dificultaram a manutenção das práticas estatais em relação às grandes empresas e grandes grupos econômicos brasileiros, devido à diminuição da capacidade fiscal do Estado.

Perante o cenário de incerteza e instabilidade econômica, os grupos industriais brasileiros praticaram estratégias que, na maioria das vezes, são classificadas como defensivas, voltadas para a manutenção da riqueza

¹¹ A propriedade familiar dos grupos e empresas no Brasil, continua sendo a grande maioria. Representam cerca de 90% do total de empresas no Brasil. Em 2010, notava-se que mais de 50% das grandes corporações que atuavam no país eram empresas familiares (Dalla Costa, Drumond e Las Heras 2005).

patrimonial (Hiratuka e Rocha 2015). Dentre elas destacaram-se a aquisição de empresas e ativos que funcionassem como reserva de valor ou capital especulativo. Essas estratégias pouco contribuíram para a consolidação de vantagens competitivas ou para a criação de novos espaços de expansão. Entre os ativos de quase todos os grupos figuravam empresas de exploração mineral, imobiliárias e reflorestadoras (Ruiz 1997, 175).

A recessão e o estancamento do mercado interno estimularam principalmente estratégias visando ao controle dos mercados. Para isso, compraram empresas concorrentes ou adquiriram empresas com foco na integração vertical (Ruiz 1997, 175). Menos frequente foi a diversificação das linhas de produção mediante a exploração de sinergias comerciais ou técnicas. Assim, o vetor tecnológico esteve ausente das reestruturações nos anos 1980 até os anos iniciais de 1990, diferentemente das estratégias postas em prática pelos grupos japoneses e coreanos no mesmo período (Ruiz, 1997, 182).

Alguns poucos grupos que já tinham alguma posição no exterior, buscaram ampliar sua participação no mercado externo –como a Sadia, cujas primeiras exportações datam de 1963, ou as empresas do setor de construção pesada, que intensificaram sua participação no exterior a partir da década de 1980 (Dalla Costa 2015, 206)– no entanto, o mercado doméstico continuou a ser o espaço estratégico de expansão para todos os grupos brasileiros (Ruiz 1997,178).

Meados da década de 1990 a início dos anos 2000: abertura comercial e financeira e estabilização

Nos anos 1990, as formas de sustentação do capitalismo existente no Brasil do período desenvolvimentista desestruturaram-se definitivamente. As reformas implementadas nos anos 1990 centraram-se em menor intervenção estatal nos rumos da economia, na maior abertura ao exterior –tanto em relação aos fluxos de comércio quanto aos de capitais–, nas privatizações e na política de estabilização monetária, baseada em um sistema de metas de inflação e superávit primário.

Diante da abertura e da sobrevalorização cambial, as estratégias empresariais priorizaram a redução do grau de verticalização, com maior especialização e substituição de fornecedores locais por insumos importados. Os investimentos realizados no período pelos grandes grupos econômicos nacionais mantiveram um caráter defensivo, voltado para a

substituição de equipamentos e, em geral, continuaram a não estar associados a estratégias mais ativas de expansão de capacidade e inovação de produtos e processos (Hiratuka e Rocha 2015, 20). Da perspectiva setorial, ganhou importância o direcionamento para setores menos expostos à concorrência internacional das grandes empresas estrangeiras, com vantagens ancoradas em recursos naturais (Hiratuka e Rocha 2015, 21).

No âmbito das relações de trabalho no processo produtivo, as mudanças no padrão de acumulação, com a adoção, nos países centrais, da organização japonesa (toyotista) do trabalho, que “representa um dos elementos concretos do processo de globalização capitalista” (Gorender 1997, 320), teria despertado o interesse de empresas brasileiras de capital nacional e estrangeiro já nos anos 1980. No entanto, a “tradição simultaneamente despótica (mandonista) e paternalista das administrações empresariais brasileiras” (Gorender 1997, 322) colocava obstáculos à inserção do país nas transformações em curso no sistema capitalista mundial a partir da década de 1970, que incluíam a incorporação de inovações tecnológicas (informática, telecomunicações, automação eletrônica etc.) e transformações na organização do trabalho, nas formas de emprego, entre outras (Silva 1994; Gorender 1997). Não obstante, a abertura do mercado nos anos 1990 imporia a necessidade de reação das empresas brasileiras diante da concorrência de produtos estrangeiros, procurando-se efetivamente adotar a organização japonesa do trabalho em segmentos da indústria, como a automobilística.

Consequência também importante e abrangente do processo de globalização, no âmbito da economia industrial, foi a passagem de um ambiente econômico dominado por oligopólios nacionais para um mercado comandado por oligopólios mundiais. Em boa medida, esta passagem se deu por um processo de ampliação do investimento direto externo (IDE) dos países centrais a partir dos anos 1980, que esteve ligado essencialmente às estratégias de aquisição e fusão de firmas no plano internacional (Comin 1996). É importante fixar que as empresas brasileiras estiveram submetidas também às transformações vinculadas à permanência, a partir dos anos 1990, de um quadro macroeconômico especialmente adverso para empresas nacionais de grande porte: à reorientação da ação regulatória por parte do Estado, à intensificação das políticas de abertura do mercado, a partir do governo Collor, e, também, das fusões e aquisições empresariais e da intensificação da importância do setor financeiro na atividade econômica, além, também, das privatizações que interromperam

uma série de subsídios e apoios indiretos que as estatais possibilitavam às grandes empresas nacionais.

Assim, a partir da segunda metade da década de 1990, ocorreu um avanço significativo das empresas estrangeiras no país, com o aumento dos investimentos diretos estrangeiros, em especial nos setores de bens duráveis, mas também em segmentos de bens de capital, inclusive com a aquisição de empresas brasileiras tradicionais e grandemente direcionadas para o processo de privatização (Hiratuka e Rocha 2015, 23; Grandi e Saes 2021, 142).

Meados dos anos 2000 a 2015

Os anos 2000 foram marcados no Brasil em âmbito doméstico pela diminuição das taxas de desemprego e pelo crescimento do emprego formal, assim como por políticas de valorização do salário mínimo. Ainda muito importante foi a expansão do crédito ao consumo e para pessoas jurídicas. Houve também recuperação dos investimentos, tendência que foi interrompida em 2008 com a crise financeira internacional.

Hiratuka e Rocha (2015, 41-42) identificaram três vetores que nos anos 2000 (anteriormente à crise de 2008) afetaram tanto o desempenho financeiro quanto o movimento com relação às áreas de expansão e à diversificação dos grandes grupos nacionais: i) o ciclo de valorização das *commodities*, que gerou enorme capacidade de acumulação para grupos nacionais envolvidos, direta e indiretamente, com a produção de bens primários; ii) a grande liquidez internacional, que tornou os grandes grupos econômicos mais integrados ao sistema financeiro internacional, facilitando a obtenção de recursos para os processos de expansão no mercado interno e externo; iii) a retomada de alguns projetos articulados pelo setor público, em especial na área de infraestrutura, como o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), lançado em 2007.

As estratégias de sobrevivência dos grupos econômicos, neste panorama com novos condicionantes, mudaram. Em geral, os grupos mais bem-sucedidos comparativamente quanto ao desempenho tiveram forte estratégia de aquisição e, simultaneamente, estratégias mais agressivas de diversificação. Quanto à atividade tecnológica, de maneira geral, os grupos econômicos brasileiros continuaram concentrando suas atividades em setores e áreas pouco intensivas em conhecimento, apesar de exceções importantes, como a Petrobras, a Embraer e a WEG. (Hiratuka e Rocha

2015). Ainda segundo os autores, com relação à internacionalização, os grandes grupos brasileiros elevaram seus investimentos na América do Sul e África, geralmente em setores intensivos em recursos naturais, como mineração e extração de petróleo e gás.

Do ponto de vista da estrutura organizacional, houve a retomada de um processo típico da conglomeração industrial, a multiplicação das sociedades anônimas e holdings. Houve reestruturação da composição acionária, embora mantendo um núcleo mais ou menos estável de controladores familiares. Apesar da manutenção do controle familiar em muitos dos grandes grupos nacionais, verificou-se a ampliação da participação acionária dos fundos de investimento gerenciados pelo governo, sejam públicos, sejam sindicais (Hiratuka e Rocha 2015, 50).

Nesse período, o papel do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) foi fundamental para o financiamento de longo prazo das empresas, especialmente daquelas que estavam em condições de se internacionalizarem. Destacam-se os aportes do banco para a Brasil Foods, atual BRF, e o fortalecimento de alguns grupos, tais como Friboi, Marfrig e Gerdau (Dalla Costa 2005, 211).

Do ponto de vista da economia brasileira, cabe assinalar que desde meados dos anos 1990 vive-se um processo de diminuição da participação da indústria na composição do PIB, apenas uma das facetas de um processo de desindustrialização da economia nacional. Essa dimensão é ilustrada no âmbito das empresas, quando se vê o aumento do número de companhias relacionadas aos setores de construção, telecomunicações e varejo, entre as cem empresas de maior faturamento na segunda década do século XXI (Grandi e Saes 2021, 147).

O destino de algumas empresas do ciclo desenvolvimentista

Um certo número de autores converge para a avaliação de que a análise do contexto setorial é fundamental no entendimento das estratégias e possibilidades das empresas reagirem a processos de mudanças como os que caracterizaram a globalização e a reestruturação produtiva. Isto porque se considera que é no âmbito dos setores que são geradas as condições tecnológicas, mercadológicas, legais e de concorrência específicas que vão definir as estratégias empresariais. No interior de cada setor, também devem ser levadas em conta as assimetrias decorrentes do tamanho das empresas e de sua escala de produção (Furtado 1994, 6).

Desta forma, cabe-nos agora analisar os impactos diferenciados sobre os setores e sobre as empresas objetos desse artigo dos condicionantes macroeconômicos sobre os quais viemos discorrendo.

Indústria de bens de capital e o Grupo Villares

Na época em que a entrevista ao projeto “História Empresarial Vivida” foi concedida, agosto de 1985, as empresas Villares encontravam-se estruturadas em um conjunto que, ao todo, contava com nove fábricas. As empresas Villares produziam aços especiais e uma ampla gama de produtos manufaturados, que incluía elevadores, escadas rolantes, laminadores, locomotivas e motores elétricos. Possuíam, naquele momento, 20 mil funcionários, aproximadamente, em seus setores produtivos e administrativos.

Das suas fábricas, duas atuavam ramo siderúrgico (três anos após a entrevista, em 1988, a Villares adquiriram duas concorrentes: as siderúrgicas Anhanguera e Nossa Senhora Aparecida); uma produzia elevadores e escadas rolantes; uma era produtora de motores elétricos; uma de equipamentos pesados: laminadores e locomotivas; duas outras se dedicavam à produção de equipamentos: motores a diesel, componentes para carros de metrô e transportes rápidos, guindastes e pontes rolantes; e uma, de menor porte, onde se manufaturavam autopeças (anéis de segmentos, eixo comum de válvula e cilindro). Haviam criado recentemente uma fábrica para atuar no ramo eletrônico, fabricando comandos para sistemas para equipamentos industriais e de transporte e produtos de informática. As empresas Villares possuíam, ainda, uma empresa de engenharia que projetava sistemas e equipamentos para outras fábricas e empresas.

Como vimos, do conjunto de empresas que formava o Grupo Villares nos anos 1980, algumas unidades vinculavam-se, primordialmente, ao setor de bens de capital. Esse setor que se caracteriza por ser amplamente heterogêneo¹² é, também, um setor que, nos seus principais segmentos, irradia efeitos multiplicadores, progresso técnico e intensivo em conhecimento (Salerno e Daher 2006, 44). Devido a tais características, as indústrias desse setor foram estimuladas para sua instalação no

¹² Segundo a ABIMAQ (Associação Brasileira de Indústrias de Máquinas e Equipamentos), entidade que representa os fabricantes de máquinas e equipamentos, e que possui 35 segmentos que são objeto de seu acompanhamento.

Brasil e também protegidas por ações governamentais durante significativos períodos do chamado ciclo desenvolvimentista. Foi, no entanto, um dos setores mais afetados pela reorientação das estratégias regulatórias por parte do Estado brasileiro nos anos 1990.

O setor sofreu a concorrência de bens importados, que foi, também, intensificada por acordos setoriais da indústria automotiva que previam incentivos governamentais para a importação de bens de capital e ainda por projetos executados no Brasil a partir de financiamentos estrangeiros que eram acompanhados por bens de capital fabricados em seus países de origem (Salerno e Daher 2006, 44).

Em 1997, o setor de bens de capital teve pela primeira vez, um índice de penetração de produtos importados em relação ao seu consumo aparente superior a 50% (54,7%). A diminuição da participação no consumo aparente de bens de capital produzidos no país é explicada, entre outros aspectos, pela existência de defasagem tecnológica, com exceção do segmento de máquinas e equipamentos destinados à agricultura e agroindústrias (IPEA 2010, 63).

A partir da primeira década do século XXI, a indústria de bens de capital retomou parte de sua expansão. Segundo a Associação Brasileira de Indústrias de Máquinas e Equipamentos (ABIMAQ), a recuperação deveu-se a iniciativas de empresas do setor que se empenharam em investir em métodos de gestão e procedimentos produtivos mais eficientes, reduzir a gama de bens fabricados, segmentar a produção e aumentar a produtividade e a qualidade dos artigos ofertados. Outro aspecto a ser considerado é que o setor foi definido como prioritário nas diretrizes da Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE), instituídas em 2004. Na segunda metade dos anos 2000, o setor ocupou a liderança no processo de retomada da produção industrial nacional, tanto em função do aquecimento da demanda interna, como pelo crescimento das exportações (ABIMAQ, s.d.).

As empresas do Grupo Villares que, em meados dos anos 1980, eram dirigidas por Paulo Diederichsen Villares (Aquino 1986a), constituem um exemplo concreto de grupo empresarial que alcançou sucesso no ciclo desenvolvimentista. Elas iniciaram sua trajetória na década 1920, a partir de uma empresa voltada a importar e montar elevadores, numa cidade de São Paulo que iniciava um intenso processo de verticalização e chegaram aos anos 1980 como um conglomerado bastante diversificado (Gala, 2019).

A abertura do mercado à concorrência estrangeira, em consonância com a defasagem tecnológica, atribuída em 1991 (Costa 1991, 3-12), pelo então diretor-presidente do Grupo, Paulo Diederichsen Villares, ao protecionismo e à reserva de mercado praticadas anteriormente, implicaram a perda de fatias importantes de mercado interno para área do segmento deste grupo empresarial que atuava na produção de equipamentos, e também nos de informática e comunicação¹³. A defasagem tecnológica impedia, ainda, segundo o mesmo dirigente, a ampliação da capacidade de exportação de produtos desses segmentos, implicando a necessidade de reestruturação da empresa, com fechamento ou venda de unidades, além da iniciativa de se estabelecer parcerias com empresas multinacionais, buscando revitalizar a capacidade tecnológica do grupo em outros setores nos quais atuava. (Villares 2009, 287).

Nos anos 1990, a administração de caráter familiar que havia marcado as empresas do grupo foi substituída por uma gestão com maior nível de profissionalização. A partir da primeira metade da década, as empresas do Grupo Villares foram desmembradas, com partes de suas subdivisões sendo fechadas ou vendidas (para empresas estrangeiras e para uma empresa brasileira do setor de seguros) mediante a realização de sociedades onde os acionistas do grupo Villares seriam sócios minoritários. Mesmo as partes rentáveis como a subdivisão de elevadores e de produção de metais passaram ao controle das Elevadores Schindler do Brasil, empresa de origem suíça. A Villares Metal passou ao controle da empresa espanhola Sidenor e, posteriormente, ao do grupo austríaco Voestalpine AG. Em 2019, as antigas Empresas Villares permaneciam atuantes como holding de investimentos, mas com participação minoritária na Villares Metals e Schindler Atlas (Gala 2019).

¹³ É importante ressaltar que a defasagem tecnológica, aduzida pelo diretor-presidente das empresas Villares, não era extensiva aos seus dois principais setores de atuação: o de aço e o de elevadores e escadas rolantes. Relacionava-se aos setores que as empresas Villares pretendiam vender ou fechar (como acabou ocorrendo posteriormente), tais como os de hidrogeração, petróleo, sistemas eletrônicos e informática. Na reportagem citada, ele afirma que esses setores, ao contrário do que ocorreu com os de aço e elevadores e escadas rolantes, não estiveram submetidos à concorrência internacional devido à reserva de mercado praticada no mercado interno brasileiro. Devido a isso a empresa não precisou desenvolver tecnologia própria e não tinha condições de incorporar inovações, por meio da importação de componentes, que permitissem sua competitividade internacional e, a partir daquele momento, também no mercado que passaria a conhecer maior abertura a produtos importados.

Indústria de bens de consumo semiduráveis – utensílios domésticos e a Panelas Clock

O setor de panelas pode ser localizado como parte do setor mais amplo, de bens de consumo semiduráveis, mas está articulado também diretamente com o setor do alumínio e, por extensão, com a indústria de transformação. O volume de capital no segmento de panelas era estimado em US\$ 200 milhões anuais em 1989 (Géia 1989, 24) e US\$ 300 milhões em 1993 (Americano 1993). Neste ano, os sete maiores fabricantes, todos de propriedade nacional familiar, detinham cerca de 55% das vendas do segmento (Panex, Rochedo, Nigro Alumínios, Penedo e Panelas Clock (Géia 1989, 24) enquanto o restante do mercado era preenchido por vendas de pequenas fábricas também familiares nacionais. Ainda em 1993, uma característica da cultura administrativa do setor era manter administrações familiares. Das sete maiores, apenas a Rochedo e a Penedo tinham cúpulas administrativas “totalmente profissionalizadas” (Maioria 1993). A Panelas Clock, por sua vez, apresentava-se como “100% nacional e também familiar” (Uma experiência...1986).

Outra característica da indústria de panelas é, segundo a Associação Brasileira de Alumínio (ABAL), sua extrema sensibilidade à recessão. Em 1992, por exemplo, o setor sofreu uma contração de 34,5% (Maiora...1993) derivada da contração do mercado interno. No mesmo ano, as empresas brasileiras também sofreram com a entrada de concorrentes estrangeiros, tais como as panelas eletrônicas japonesas de cozinhar arroz e panelas de cobre chilenas da marca Fantuzzi que fizeram sucesso naquele ano (Aberutra...1992; Lançamentos...1991). A partir de então, o setor de panelas sofreu intenso processo de concentração e de desnacionalização: nos anos 1990 a Panex, uma das maiores fabricantes do país, adquiriu as concorrentes Clock, Rochedo e Penedo. Em 1998, a Panex foi comprada pelo grupo americano Newell Rubbermaid e, em 2005, foi adquirida pela francesa SEB (Société d'Emboutissage de Bourgogne). Em 2007, a razão social da Panex foi alterada para Grupo SEB do Brasil Produtos Domésticos Ltda. (Olmos e Cleto 2017).

A história e a imagem da Clock S.A. Indústria e Comércio de Alumínio a partir de meados dos anos 1980 confundem-se com a de sua Diretora Presidente de 1984 a 1992, Yvonne Capuano. Médica formada pela Escola Paulista de Medicina em 1964 teve seu desempenho à frente da empresa reconhecido nos meios empresarial, político, acadêmico e

midiático. Em 1986, recebeu o troféu “Mulher Allarde 86”, como empresária do ano. Algumas das suas contribuições ao assumir a empresa familiar foram: 1) renovação da diretoria e do estilo de gestão, propiciando uma escuta mais atenta às críticas e demandas dos empregados, provavelmente gerando mais motivação e capacidade de corrigir erros; 2) investimentos em modernização de equipamentos; 3) estratégia de propaganda e atuação que associou a painéis Clock a valores e imagens compatíveis com tendências de um mercado predominantemente feminino.

A crise dos anos 1990, porém, foi mais forte do que as virtudes do modelo de gestão e propaganda construído pela Clock, que não resistiu e foi vendida para a concorrente e líder do mercado, Panex, em novembro de 1992. Segundo depoimento de Yvonne Capuano, a empresária “ficou empolgada com o aumento substancial de vendas e a projeção da empresa, ampliando a produção para três turnos. A empresa crescia substancialmente. Aí veio o plano econômico de 1990 e tudo foi por água abaixo” (Capuano 2020). O noticiário econômico apontou, em 1992, uma queda de 34,5% nas vendas de painéis, em relação a 1991. Os preços também despencaram, em 33%. Descapitalizadas, as empresas foram vendidas ou preferiram importar a produzir. A Clock sofreu uma retração de 30% em seu faturamento em 1992, perdendo US\$ 150 milhões. Foram demitidos 250 de seus 600 funcionários.

Três pontos de vulnerabilidade parecem ter sido determinantes: 1) a falta de recursos financeiros para oferecer aos vendedores prazos de pagamento competitivos com os da concorrência, que trabalhava com uma margem de 35 dias; 2) um acesso ao mercado externo insuficiente para compensar a retração interna; 3) a dependência de um único produto (a painél de pressão) e a escala de produção mais reduzida, que dificultaram suportar a redução das vendas e dos preços.

A empresa Panex, líder nacional e compradora da Clock, por exemplo, perdeu 12% do mercado interno, mas conseguiu quadruplicar as exportações. A maior competitividade da Panex no mercado externo pode ser atribuída a algumas vantagens sobre as concorrentes, como uma maior escala de produção e uma linha de produtos mais variada, o que lhe permitia manter preços unitários mais baixos. (Luchesi 1993). Além disso, pode ter pesado também sua rápida incorporação de certas inovações tecnológicas, como o uso do antiaderente Tecnoflon em alguns produtos de sua linha em 1989, quando a concorrente Rochedo, segundo maior fabricante de painéis, continuava apostando no alumínio, na crença de que

sua consumidora “é aquela dona de casa que ainda se orgulha de arear panela, colocá-la ao sol e depois exibir um brilhante paneleiro”, ao passo que Nelson Cury, da Panex, assegurava que “o tempo de ficar esfregando panela já passou” (GÉIA 1989, 24).

Setor da Construção Civil – João Fortes Engenharia

Fundada em 10 de outubro de 1950, por João Machado Fortes e Antônio Romualdo da Silva Pereira, a empresa de construção urbana e desenvolvimento imobiliário João Fortes Engenharia teve seu crescimento atrelado à expansão urbana das grandes cidades do Brasil, especialmente do Rio de Janeiro (Aquino 1986b). Durante seus primeiros anos, a companhia dedicou-se exclusivamente ao ramo imobiliário, como incorporadora e construtora. Atuava no subsetor de edificações ou construção urbana leve (atividades de construção de edifícios residenciais, comerciais e públicos, além de reformas e manutenções correntes) do setor de construção civil, que também engloba os subsetores de construção pesada e montagem industrial.

A João Fortes Engenharia transformou-se em sociedade anônima em 1957, duplicando seu capital com o aporte de capitais de terceiros. Na década de 1970 tornara-se uma das maiores empresas do setor de construção imobiliária, tendo sido a primeira empresa do setor a abrir capital na bolsa de valores, em 1973, momento em que também realizou ampla reestruturação administrativa (Aquino 1986b). Em 1985, ano de realização da entrevista de Márcio Fortes, então presidente da João Fortes Engenharia, ao projeto História Empresarial Viva, a família do fundador ainda detinha 40% das ações da empresa (o restante estava dividido entre funcionários e colaboradores da empresa, num total de 27% das ações, dois acionistas maiores com cerca de 10% cada e o público em geral, também com cerca de 10% das ações). Naquele momento, o faturamento anual da João Fortes Engenharia era de cerca de US\$ 40 milhões e, operando em cerca de 15 cidades no Brasil (sendo Rio de Janeiro e São Paulo suas principais praças), acumulava quase cinco milhões de metros quadrados construídos e empregava cerca de 8 mil trabalhadores diretos e “outro tanto sob a forma de subempregadas” (Aquino 1986b, 222-223). Seu patrimônio, de US\$ 25 milhões, conferia-lhe a primeira posição em seu setor de atividade (colocando-a entre as dez maiores empresas do setor da construção civil, incluídos também os construtores de obras públicas e

obras pesadas) (Aquino 1986b). O controle acionário da empresa manter-se-ia nas mãos da família do fundador até 2007, quando passaria a um investidor do setor financeiro, estranho ao ramo de atuação da empresa, mas que identificou na marca cinquentenária, consolidada no mercado, uma boa oportunidade de investimento.

A história econômica do setor de edificações pode ser dividida em dois grandes períodos: 1964 a 1986, momento de estruturação da produção em empresas; 1986 em diante, momento de reestruturação (Villela 2007). Pelo fato de ser um setor que tem seu desempenho fortemente afetado pelas condições de financiamento, esses momentos são demarcados por mudanças no sistema financeiro e nas políticas públicas para a habitação.

O primeiro período, momento de estruturação do setor, corresponde à criação do Sistema Financeiro da Habitação (SFH) e do Banco Nacional da Habitação (BNH) até a extinção deste último em 1986. Foi um período marcado por crescimento econômico, grande expansão urbana e financiamento público a moradias populares, refletindo-se em altos níveis de crescimento da indústria da construção civil, subsetor edificações.

É importante destacar que a história do BNH está atrelada à ditadura civil militar no Brasil, tendo sido criado poucos meses após o golpe de 1964 e extinto apenas um ano após o fim do mandato do último presidente militar, em 1986. Destaque-se também que houve significativa presença de empresários, tanto na formulação da proposta de reorganização do sistema habitacional, em 1964, como na condução das principais agências do setor ao longo da Ditadura. João Machado Fortes foi diretor da Carteira de Cooperativas do BNH em 1966, ao mesmo tempo que cumpria a função de presidente do Sindicato da Indústria da Construção de Estruturas do Estado da Guanabara (1960-1975) (antigo Distrito Federal, incorporado ao atual estado do Rio de Janeiro), entidade que representava os interesses das empresas de construção (Campos 2021).

Conforme a entrevista de Márcio Fortes (Aquino 1986b), a empresa não teria se envolvido em construções para o BNH até o encerramento das funções de seu pai na instituição, em 1969. Com o retorno do fundador à empresa, a João Fortes Engenharia passaria a trabalhar no âmbito do SFH, inicialmente no Rio de Janeiro. Sobre esse momento, Márcio Fortes avalia: “Aprendemos os planos de financiamento, sobretudo do BNH, já sabíamos onde os outros haviam errado, fizemos tudo da melhor maneira” (Aquino 1986b, 238). A companhia beneficiou-se, portanto, da criação do Sistema Financeiro de Habitação (SFH) e de seu banco, o Banco Nacional

de Habitação (BNH), que teve, no período, crescente papel de agente do desenvolvimento urbano do país. (Aquino 1986b). O ano de 1972 marcaria o início de um processo de expansão para outras cidades, com a abertura de filiais em Brasília, Salvador e São Paulo, que culminaria com o atingimento da significativa marca de um milhão de metros quadrados em construção simultânea, em diferentes capitais do país, em 1977, “marca [que] nunca mais foi atingida por qualquer outro construtor brasileiro” –e manteve-se até 1982, quando começaram a se manifestar as dificuldades econômicas da década de 1980 (Aquino 1986b, 228). Em meados da década de 1980, no entanto, a diversidade de obras administradas e de clientes era apresentada como um trunfo da empresa para a manutenção de sua estabilidade em período de crise do setor. Administrando obras para clientes públicos e privados, nacionais e estrangeiros, e com equilíbrio entre o emprego de capitais próprios e de terceiros, a empresa lograva manter uma relação saudável entre patrimônio, volume de produção, faturamento e endividamento, como ressaltado por Márcio Fortes em sua entrevista de 1985.

Os anos 1980 marcam uma inflexão na história econômica do setor. Entre 1979 e 1984, o nível de financiamentos do SFH caiu 73%, e, apenas no ano de 1985, caiu 82,8%. Naqueles anos, marcados pelos efeitos da estagnação econômica, alta inflação e uma política de austeridade e ajustes, houve retirada de recursos da caderneta de poupança para títulos mais atrativos de renda fixa e para suprir despesas decorrentes do estreitamento salarial. A redução do montante da poupança reduziu as linhas de crédito para a habitação, fato que, aliado ao temor do desemprego, reduziu a demanda por imóveis e inibiu novos lançamentos (Vilella 2007).

As classes baixas e médias foram as mais afetadas, implicando que o setor se voltasse para empreendimentos de luxo, segmento praticamente independente do financiamento do SFH. Complementando esse quadro, o governo extinguiu o BNH em novembro de 1986, e suas operações foram absorvidas por um banco público (Caixa Econômica Federal), que não possuía experiência com o financiamento de habitação popular nem com a da construção de infraestrutura, dificultando a continuidade da política de financiamento ao setor.

Esse contexto recessivo da década de 1980, apesar do crescimento ocorrido em 1985 e 1986, causou uma mudança de paradigma nas empresas de construção. Segundo Villella (2007), a preocupação com a produtividade e com a diminuição de custos marcaram as estratégias

adotadas pelas empresas de médio e grande porte nesse período. Além disso, a dependência do mercado privado de alta renda aumentou a exigência de qualidade das obras por parte dos clientes, apoiados legalmente pelo Código de Defesa do Consumidor, que entrou em vigência em 1991 forçando as empresas a aplicarem os Programas de Qualidade Total nos processos construtivos.

A extinção do BNH e a diminuição das ações interventoras do Estado, a partir dos anos 1990, também impactariam fortemente a João Fortes Engenharia. Em 1998, a empresa se ressentia da diminuição da construção de obras públicas (que em 1985 representavam cerca de 25% de seu faturamento (Aquino 1986b), mas afirmava que parte dessa diminuição vinha sendo compensada pelo aumento das obras urbanas do setor privado, impulsionadas pela maior atividade econômica (Aquino 1986b). Nesse mesmo ano, a companhia afirmava se ressentir da falta de linhas de financiamento para a área de incorporação imobiliária: “novos instrumentos tais como securitização de recebíveis, fidúcia imobiliária e um mercado pulverizado para fundos imobiliários poderiam ajudar as antigas, mas ainda eficientes cadernetas de poupança a carrearem recursos para [o] setor” (João Fortes 1998b).

A abertura comercial dos anos 1990 pouco afetou o setor no que diz respeito ao fluxo de importações de serviços concorrentes. Seu impacto se deu principalmente por meio da aquisição de insumos importados com maior teor tecnológico. Por outro lado, no que diz respeito ao fluxo financeiro, a partir dos anos 2000, após a liberalização financeira, fundos e investidores globais passaram a atuar mais intensamente no Brasil, tornando-se sócios de empresas do setor da construção civil, seja adquirindo participação acionária nas incorporadoras, que tinham ações negociadas em bolsas de valores, seja pela compra direta de parcelas societárias dos proprietários de incorporadoras e construtoras de capital fechado (Fix 2011).

O setor passou a vivenciar dois movimentos importantes: a crescente capitalização das construtoras por meio de aberturas de capital – realizadas desde 2005 – e captações de recursos estrangeiros; e as fusões e aquisições especialmente a partir de 2006 (Monteiro Filha, Costa e Rocha 2009, 26). Em 2006, ano de início de uma fase de grande crescimento da construção de edificações nos grandes centros urbanos brasileiros, houve um salto na entrada de recursos no segmento de incorporações imobiliárias, coincidindo com o início da temporada de abertura de capital das incorporadoras no Brasil (Bertasso 2011, 32).

Se a João Fortes Engenharia tinha como característica, ressaltada por seu presidente Márcio Fortes, em 1985, o fato de atuar “basicamente no mesmo setor de atividades de sua origem” e ter um patrimônio constituído por capitais “oriundos exclusivamente de sua própria operação”, não tendo recebido aporte de capitais externos (via mercado de capitais ou associação com outras empresas) (Aquino 1986b, 225), a empresa não passaria incólume pelo processo de abertura de capitais que marcaria as décadas seguintes. Em 2006, visando se adequar às novas exigências do mercado de capitais, a João Fortes iniciou um grande processo de reestruturação que abrangeu diversas áreas como a societária, financeira, organizacional e tecnológica. Em 31 de julho de 2007, através de oferta pública para aquisição de controle acionário, a empresa de investimentos Sociedade Brasileira de Organização e Participações Ltda. (SOBRAPAR) adquiriu ações representativas de 40,05% do capital social da companhia, assumindo o seu controle (João Fortes 1998a).

Recentemente, em 2018, a empresa entrou com um pedido de recuperação judicial após 4 anos consecutivos de déficits na receita líquida, sendo atingida pela crise econômica no ano de 2014 que agravou sua situação financeira desde então (Movimento 2018).

Sector Supermercados e o Grupo Bompreço

O empresário João Carlos Paes Mendonça foi o conferencista convidado do projeto História Empresarial Viva, em maio de 1985. Então com 47 anos (nascido em 1938), já era um destacado varejista e sua principal empresa, a cadeia de lojas de supermercados Bompreço figurava entre as cinco maiores do País (era então a quarta maior empresa do setor, com 159 lojas), segundo o ranking elaborado naquele ano pela Associação Brasileira de Supermercados (Abras) que era, inclusive, presidida por ele naquele momento (dirigiu a instituição entre 1977 e 1987). Em 1985, o grupo empregava 13 mil funcionários e, em valores atualizados para dezembro de 2020, já contava com um faturamento da ordem de R\$ 5,4 bilhões, o que já o colocava como um dos maiores grupos supermercadistas do Brasil (Aquino, 1988).

O setor de supermercados responde por expressiva fatia das vendas de alimentos e bebidas no Brasil. Embora algumas regiões registrem o predomínio de empresas de grande porte, na média do país, o que se verifica ainda é uma grande pulverização de empresas, que em 2020

contavam 91,3 mil lojas, representando uma área de 22,8 milhões de m². As cinco maiores empresas do setor possuíam 2,1 mil lojas, equivalentes a apenas 2,3% do total. O faturamento do setor atingiu R\$ 554 bilhões em 2020 (Abras 2021).

Fora das grandes capitais e cidades mais populosas, o que predomina nos mercados locais são as chamadas redes regionais, empresas com um número menor de lojas e com administração ainda basicamente familiar. Tal característica tem se mantido nos dias atuais e foi ainda mais forte nos anos iniciais do setor, quando algumas grandes empresas regionais acabavam tendo grande destaque. Este foi o caso do Grupo Bompreço, da família Paes Mendonça, fundado nos anos 1950, que é líder de mercado na região Nordeste até os dias atuais, embora tenha sido adquirido por outras empresas a partir dos anos 1990. Com origem no estado de Sergipe, sua grande base de expansão foi o mercado de Recife, em Pernambuco, de onde espalhou as suas atividades para outras cidades da região Nordeste e até à região Sudeste, já na década de 1970 (Aquino, 1987).

As empresas estrangeiras sempre sentiram muitas dificuldades em trabalhar no setor de varejo brasileiro, principalmente por conta da inflação excessivamente alta e das peculiaridades do consumidor brasileiro, que podem variar bastante de região para região.

A grande empresa internacional do setor, a francesa Carrefour, entrou no Brasil em 1975, já adotando um modelo de vendas que seria bastante vitorioso nos anos de inflação alta: os hipermercados, que ofereciam um grande leque de produtos e que possibilitavam a chamada “compra do mês”¹⁴. Até os anos 1990, foi praticamente a única estrangeira em atuação no país, quando a estabilização da inflação e a abertura do mercado ensejaram a entrada de grandes *players* globais, como foi o caso da holandesa Ahold, que adquiriu o Grupo Bompreço em 1996, junto à família Paes Mendonça. Posteriormente, em 2003, se desfez de suas operações no Brasil vendendo-a ao norte-americano Walmart, que também saiu do país em 2018. Em 2021, a operação foi vendida ao grupo Carrefour (Castilho 2021).

Além de atrair empresas estrangeiras, a estabilização de preços a partir de 1994 permitiu ao trabalhador a recomposição de seu poder de compra, aliado também aos ganhos reais do salário mínimo, o que

¹⁴ Quando o consumidor adquiria praticamente todos os produtos de que necessitaria ao longo de um mês (ou até por mais tempo) tão logo recebia seu salário a fim de estocar as mercadorias para proteger o poder de compra de sua renda.

fez com que o setor de supermercados fosse especialmente beneficiado, ampliando suas vendas. Nos anos 2000, os ganhos reais de renda e a diminuição do desemprego também beneficiaram sobremaneira o desempenho do setor. Sob tal cenário, os hipermercados perderam espaço e, além das lojas menores, foram substituídos pelos chamados “atacarejos”, que são menos intensivos em mão-de-obra, ofertam menos produtos, mas praticam preços mais baixos. Este é o modelo de loja que mais cresce no Brasil desde o início dos anos 2010 (Futema 2017).

A evolução tecnológica a partir dos anos 1990 permitiu um controle muito maior dos estoques/entradas/saídas dos produtos e contribuiu para minimizar as perdas e diminuir prejuízos no setor. As empresas de maior porte foram as que conseguiram fazer tal transição de maneira mais rápida. A despeito das profundas transformações ocorridas na economia brasileira, o setor não foi afetado de maneira mais dura pela concorrência estrangeira e apesar da liderança das francesas Carrefour e Casino¹⁵, muitas das características de atuação no varejo que vigiam na década de 1980 continuaram marcantes no cenário brasileiro nas décadas seguintes.

Apesar das transformações macroeconômicas, os supermercados Bompreço entraram nos anos 1990 ainda em processo de franco crescimento, fruto das inovações introduzidas nas décadas anteriores. Já em 1979, o grupo criou uma rede pequena com características distintas dos outros mercados da própria empresa: as lojas “Balaio”, um modelo de lojas pequenas, localizadas em bairros mais periféricos com produtos sortidos e serviços reduzidos que possibilitaram a diminuição dos preços finais dos produtos. Algumas décadas mais tarde, já nos anos 2000, esse modelo de loja (sortimento limitado) ganhou grande relevância no mercado brasileiro com a introdução das lojas Dia% (inicialmente, uma subsidiária da francesa Carrefour), importada do mercado europeu. Muitas das características atualmente observadas no negócio de supermercados brasileiros já começavam a ser implementadas no grupo familiar: horários diferenciados, utilização massiva de veículos de comunicação, setor de hortifrutigranjeiros frescos, interação e fidelização dos consumidores, entre outros atributos.

No final de 1996, quando o setor vivia franca expansão, o Bompreço fez uma aliança com a holandesa Royal Ahold e vendeu 50%

¹⁵ O grupo francês Casino tornou-se sócio da brasileira Pão-de-Açúcar (GPA) em 2005, assumindo o controle total da empresa em 2012.

do seu controle acionário (Fernandes 1996). Em 2000, o grupo vendeu os 50% restantes de sua participação, passando ao grupo holandês Ahold o controle integral da empresa. A partir desse momento, o grupo familiar alterou seu nome para Grupo JCPM e passou a se dedicar ao setor imobiliário, retirando-se do setor de supermercados, tendo a construção e gestão de shoppings centers como o foco principal de seu negócio.

Por conta de dificuldades financeiras nos Estados Unidos e Europa, a Ahold decidiu se desfazer de seus negócios na América Latina no ano de 2003, concluindo a venda da rede de supermercados Bompreço para a rede norte-americana Walmart em março de 2004. À época, a rede antes pertencente à família Paes Mendonça, ocupava a terceira posição no ranking nacional, com um total de 118 lojas. Com a aquisição, da ordem de US\$ 300 milhões, o grupo americano passou a operar 143 unidades no Brasil (118 da nova cadeia), assumindo a terceira posição no ranking dos maiores supermercados do país, com faturamento da ordem de R\$ 5,2 bilhões anuais (Portes 2004). Já a HiperCard, administradora de cartão de crédito da rede Bompreço, foi adquirida junto à Ahold pelo banco Unibanco (atualmente Itaú), por aproximadamente US\$ 200 milhões.

Anos após a sua aquisição, as operações nordestinas do grupo americano ainda enfrentavam muita dificuldade para reeditar o sucesso do período de liderança do grupo familiar à frente da empresa. Em 2018, o Walmart decidiu abandonar a operação brasileira e vendeu 80% de suas ações para o fundo de investimentos de private equity Advent International que passou a ser a controladora dos ativos da multinacional no país. Como dito anteriormente, em 2021, o negócio acabou nas mãos do Carrefour.

Indústria eletroeletrônica e a Gradiente

A história da Gradiente remete aos anos 1960 quando a Emile Hermann Staub possuía uma empresa familiar, a Staub S.A, que se dedicava ao comércio de importação iniciada com a produção de seletores de canal para televisores, sob a licença de uma empresa norte-americana. Amparada na política de substituição de importações a empresa ampliou a produção e as exportações, conquistando 60% do mercado mexicano em 1966. Na década de 1970, a Staub S.A. adquiriu a Gradiente, então produtora de amplificadores de som a válvula, uma inovação para a época, dando origem à “Indústrias Gradiente Brasileiras S.A. – IGB”, uma

empresa do setor de eletroeletrônico. Com o falecimento de Emile Staub, em 1979, assumiu a empresa seu filho, Eugênio Emílio Staub.

Na indústria de bens eletroeletrônicos, o peso do elemento tecnologia entre os condicionantes estruturais que compõem a dinâmica econômica setorial é muito grande. Em 1986, em entrevista à Aquino, Eugênio Staub destacou tal questão e reconheceu que a tecnologia era um aspecto essencial no setor. Na ocasião, discorreu sobre como a empresa adquiria, nos anos 1970, produtos japoneses, os abriam e os analisavam, e que “desanimados a princípio, concluímos que realmente não era possível concorrer com aquilo, o que depois acabou sendo desmentido pelos fatos resultantes de um longo e profícuo trabalho em tecnologia própria” (1986a, 46). De qualquer forma, ao longo da década de 1970 a empresa produziu toca-discos, gravadores cassete dentre outros produtos, mesmo diante de escassos recursos tecnológicos para enfrentar a concorrência, em especial a dos japoneses.

Associada à condição tecnológica, a década de 1970 foi marcada por instabilidades que foram do fim do chamado “milagre econômico” ao endividamento público financiado por empréstimos internacionais, com aumento dos juros internacionais, mas, internamente, a Gradiente também foi beneficiada por políticas de proteção à indústria nacional, com a instalação na Zona Franca de Manaus (ZFM), em 1972, paralelo a incentivos e desonerações fiscais, restrição às importações, programa de fomento às exportações de produtos nacionais (Torres 2010). Todavia, segundo Staub (1986a), suas concorrentes estrangeiras eram recorrentemente beneficiadas por incentivos públicos, ao contrário da Gradiente (Aquino 1986, 49-62).

Seu salto de mercado ocorreu quando a empresa substituiu equipamentos modulares de som pelo System 95, cujos equipamentos (antes modulares) foram acoplados em um só rack (à época, o famoso “3 em 1”). O sucesso de vendas, em 1979, permitiu a capitalização da Gradiente em “excesso”, conforme as palavras de Staub em entrevista à Aquino (1986a, 50), permitindo-os adquirir concorrentes na Inglaterra e no México e se transformando em uma das mais destacadas empresas brasileiras.

Desde o início dos anos 1970, o setor era marcadamente dominado por empresas estrangeiras (exceto nos segmentos de rádio e televisores), as quais foram atraídas para o polo da ZFM enfraquecendo as empresas nacionais. Mas a partir de meados da década, sob o contexto do II PND e incentivos fiscais, as empresas nacionais se expandiram,

entre elas a Sharp (grupo Machline), a Philco (grupo Itaú) e a Gradiente que, junto da multinacional Philips, detinham mais de 50% do mercado de televisores em cores, videocassetes, sintonizadores, gravadores e rádios portáteis. Ao final da década de 1980, por exemplo, a Gradiente e a Philips detinham 56,6% do mercado de sintonizadores, representando um grau de concentração de 75,4% (Nassif s.d., 158). Com estreita ligação com a ZFM, o setor de eletroeletrônicos no Brasil chegou a concentrar a produção na região amazônica, em 1993, de praticamente 100% dos aparelhos de áudio e vídeo fabricados no país, em grande medida por conta de incentivos fiscais (Brinco 1993).

Entre 1978 e 1982, a Gradiente cresceu a “uma taxa composta de 45% ao ano”, declarou Staub em 1986 a Aquino, que prosseguiu, “isso nos criou a certeza de que nós éramos imbatíveis e de que a recessão nada tinha a ver conosco. Em 1980, a recessão chegou (...) mas nós estávamos crescendo legitimamente (...) Em 1983 e 1984 nós aprendemos duras lições quanto a isso, o que foi muito importante”, concluiu Staub (Aquino 1986a, 51-52). Naqueles anos, a Gradiente detinha um endividamento em torno de 200% do patrimônio líquido que, acrescido de frustradas expansões que, inclusive, levaram ao encerramento das atividades na Inglaterra e no México, deixaram-na sob delicada situação. Em 1986, porém, na mesma entrevista a Aquino (1986, 31-32), Staub classificava a empresa como “um dos maiores grupos privados do país na área de eletrônica, com capital 100% nacional”, mostrando ao mercado “a profissionalização, a modernização e o compromisso da empresa com gestão, desenvolvimento, ampliação e diversificação”.

Segundo Staub, aqueles anos revelaram a necessidade de ajustes, nomeadamente “planejamento estratégico” visando 1990 e 2000, “envolvendo todos os executivos daqui pra frente, reavaliando a cada ano os conceitos, desde os cenários econômicos nacionais até os internacionais de economia, os cenários internos da companhia e os cenários dos agentes externos, entre os quais um dos principais é a concorrência” (Aquino 1986a, 53-54).

Na década seguinte, a Gradiente investiu em marketing, criou postos de venda e lançou mais de duas dezenas de produtos. Mas foi com a abertura comercial a partir dos anos 1990, que o setor sentiu os impactos da liberalização dos produtos importados. Segundo Nassif (s.d., 164), enquanto em 1990 estimativas apontavam um coeficiente de inserção das

importações (importações/consumo aparente) de 9,6%, em 2001 este índice chegou a 66,1%.

As estratégias adotadas pelas empresas do setor para enfrentar a reestruturação e a liberalização do mercado não foram uniformes. Entre as ações houve empresa que optou pelo encerramento da produção (Bosch) ou paralisação temporária (Philco), outras incorporaram componentes importados e terceirizaram processos (Sharp), outras avaliaram que os incentivos fiscais compensavam a permanência em Manaus (Sony) e outras buscaram parceiros internacionais, ampliando o rol de fornecedores (Brinco 1993; Melo, Möller Jr. e Rosa 1995). Nesta última opção se enquadrou a Gradiente, sob uma conjuntura que ainda abarcava uma crise financeira, que incluiu ainda redução do quadro de trabalhadores e fechamento de unidades.

Em meados dos anos 2000, o setor demonstrava diferentes perfis e proporções, com importante parcela da indústria de aparelhos de áudio e vídeo estabelecida na ZFM: grandes companhias multinacionais, como Sony, Panasonic, Philips, Samsung, LG, AOC e Proview e SVA; empresas nacionais, porém, com menor protagonismo ante aos anos 1990, como CCE, Evadin (Aiko), Gradiente (já com sérios problemas financeiros), e Semp Toshiba, joint venture (60% de participação nacional da SEMP, e 40% da japonesa Toshiba); e, outras empresas nacionais pouco conhecidas que produziam para outras companhias, como IBT (antiga Cinal) e Flex (Sá, Bonfim e Teobaldo 2009, 40).

Ao se considerar a tecnologia como uma variável importante neste setor, Balbinot e Marques (2009) discorreram sobre os efeitos positivos das alianças estratégicas para empresas do setor de eletroeletrônicos enfatizando que a pré-condição para o sucesso dessas parcerias estava na capacidade inicial de absorção de novas tecnologias por parte das empresas, por meio de constantes e consistentes investimentos de médio e longo prazo. Já Gonçalves (1997) indica, por seu turno, o aumento da produtividade e a possibilidade de parcerias estratégicas por parte das indústrias nacionais como resultado da entrada de produtos estrangeiros. Contudo, para Torres (2010), a vulnerabilidade econômica da Gradiente desde o fim dos anos 1970, mediante a conjuntura econômica nacional e mundial entre as décadas de 1980 e 1990, foi fator decisivo para o declínio da empresa frente ao aumento da competitividade.

No início da década de 1990, o cenário macroeconômico, com aumento das taxas de juros, inflação e defasagem cambial, associado ao

alto endividamento externo ao qual a Gradiente havia recorrido nos anos anteriores, prejudicou as finanças da empresa que, mesmo sobrevivendo à chamada “década perdida” (década de 1980), não foi capaz de responder à entrada de empresas estrangeiras, cuja capacidade produtiva e tecnológica gerou queda expressiva de preços. Nos anos 2000 a Gradiente perdeu mercado e capacidade produtiva. Demitiu 70% de sua mão de obra, teve seus papéis suspensos das negociações na bolsa de valores de São Paulo causada por dívidas da empresa e entrou numa longa jornada de recuperação judicial (Torres 2010).

Em 2005, a Gradiente adquiriu a Philco, da Itautec Philco, por R\$ 60 milhões. Seu objetivo era ampliar a participação de mercado, contudo, quando convergiram seu endividamento aos problemas de administração e sucessivos prejuízos, a empresa foi obrigada a paralisar sua produção em 2007, sendo que em 2008 ainda manteve suas ações no mercado, mas praticamente sem produzir (Sá, Bonfim e Teobaldo 2009, 52). A Philco foi vendida no ano de 2007, na tentativa de diminuir o nível de endividamento.

Contudo, as medidas foram insuficientes para a empresa retomar a operação. Ao final da década de 2000, ainda com problemas financeiros, promoveu reestruturação extrajudicial, aprovada em 2010 e, em 2012, retornou ao mercado com novos produtos, como monitores LCD, Blu-ray players, tablets e Meu Primeiro Gradiente, direcionado ao público infantil. Em 2018, anunciou o pedido de Recuperação Judicial em paralelo ao licenciamento da marca e a locação e administração de imóveis industriais.

Em 2020, a Gradiente concluiu a venda da empresa que havia sido constituída para gerir sua recuperação, a RJS, para o banco BTG Pactual. Em 2021, a empresa se encontrava em processo de recuperação judicial, tendo como operação principal a locação e administração de imóveis comerciais e industriais próprios e o licenciamento da marca Gradiente.

Considerações finais

Segundo Alfred D. Chandler Jr (1990), o estudo da trajetória histórica de empresas deve se preocupar com os momentos de mudança e com a forma como essas empresas enfrentaram tais momentos e atuaram sobre eles. A história econômica recente do Brasil mostra as especiais dificuldades que muitas empresas brasileiras viveriam no período subsequente ao declínio do Estado desenvolvimentista. Nos depoimentos nos anos 1980 dos principais dirigentes das empresas aqui analisadas, já se

verificava a percepção do momento de transição no qual já vivia a economia brasileira, mas as transformações realmente ocorridas em muito superaram as perspectivas então apontadas. Além do processo de reestruturação produtiva e de globalização que viria a mudar a face do modelo de acumulação, muitas das empresas eram caracterizadas por elementos que dificultariam seu posicionamento perante as congêneres de outros países, tais como a tênue relação entre indústria e bancos, com seu financiamento dependendo do *funding* das próprias empresas, um pequeno tamanho dos grupos econômicos nacionais em comparação com seus similares no exterior (Canuto, Rabelo e Silveira 1997, 41). Além do mais, as empresas se viam despreparadas em termos gerenciais para enfrentar as mudanças, seguindo a tradição despótica e paternalista (Gorender 1997; Silva 1994), o que colocava severos obstáculos à sua manutenção, ao mesmo tempo em que precisaram se expor a uma dura concorrência com empresas e produtos internacionais.

As empresas pesquisadas neste projeto foram afetadas de maneira diferente pelas transformações da reestruturação produtiva e do contexto macroeconômico e institucional brasileiro (vide quadro síntese anexo).

A reorientação das estratégias regulatórias por parte do Estado no Brasil nos anos 1990 afetou a concorrência nos setores onde a inovação tecnológica é elemento-chave para a competitividade e que haviam prosperado em um ambiente de alta proteção, tais como o setor de bens de capital e de eletroeletrônicos. A abertura do mercado à concorrência estrangeira implicou a perda de fatias de mercado interno no segmento de equipamentos para a Villares, enquanto a defasagem tecnológica impediu a ampliação de sua capacidade de exportação de produtos desse segmento implicando a necessidade de reestruturação da empresa com fechamento e venda de unidades, além da iniciativa de se estabelecer parcerias com empresas multinacionais, buscando uma revitalização na capacidade tecnológica do grupo, em outros setores nos quais atuava.

O setor de eletroeletrônicos foi um dos que mais sentiram os impactos da liberalização dos importados. Embora tenha feito sucesso com produtos como o System 95 (3 em 1 com toca discos, gravador e rádio acoplados num único rack) conquistando importante fatia de mercado nos anos 1980 e realizado investimentos inclusive em outros países, a Gradiente enfrentou diversas dificuldades nos anos seguintes, levando-a a buscar parceiros internacionais e a ampliar o rol de fornecedores. Mesmo assim suas estratégias não surtiram efeitos.

O segmento produtor de painéis (segmento do setor de utilidades domésticas) sofreu intenso processo de concentração e de desnacionalização nos anos 1990 e a Painéis Clock é um exemplo concreto desses movimentos. A empresa Panex, então uma das maiores fabricantes brasileiras, adquiriu as concorrentes, também brasileiras, Clock, Rochedo e Penedo, provocando concentração no setor. Em 1998, a Panex foi comprada pelo grupo americano Newell Rubbermaid e, em 2005, foi adquirida pela francesa SEB (Société d'Emboutissage de Bourgogne) em um momento de compra de ativos nacionais por multinacionais que têm operação em todos os continentes.

Já os setores de supermercados e de construção civil, subsetor edificações foram afetados positivamente pelas mudanças que tiveram lugar na economia brasileira. O setor de supermercados não foi afetado de maneira mais dura pela concorrência estrangeira, que sempre sentiu dificuldade em trabalhar no setor brasileiro, seja por peculiaridades da economia brasileira, como a alta inflação durante os anos 1970 e 1980, seja pela grande variação regional das características do consumidor brasileiro. Já as políticas de elevação da renda do trabalhador durante os anos 2000 beneficiaram o setor que apresentou anos de crescimento do número de lojas e de faturamento. O grupo Bompreço vendeu sua rede de supermercados, uma das maiores do país, em um momento de auge do setor, capitalizando-se e passando a focar sua atuação em outro setor também promissor naqueles anos, o de construção e administração de shopping centers.

O processo construtivo de edificações guarda características culturais muito próprias. Isso faz com que empresas estrangeiras tenham dificuldade de participar diretamente da construção de edificações. Assim, a abertura comercial não alterou a concorrência no setor, pelo contrário beneficiou-o pela possibilidade de acesso a insumos com maior grau tecnológico, permitindo-lhe maior produtividade. No que se refere ao fluxo financeiro, o setor passou a contar com movimentos significativos de investimento estrangeiro a partir de meados dos anos 2000. A João Fortes Engenharia reestruturou-se para se adequar ao mercado de capitais aproveitando-se do *boom* de investimentos internacionais (via mercado de capitais brasileiro) no setor de incorporação imobiliária, apesar disso, a empresa perdeu espaço em um mercado mais concentrado formado por empresas mais capitalizadas e com estratégias de mercado mais agressivas.

No que se refere ao capital das companhias analisadas, algumas viram o seu porte diminuir sobremaneira (como João Fortes Engenharia), outras deixaram o mercado (Gradiente e Panelas Clock), enquanto outras se desfizeram dos seus empreendimentos (Grupo Bompreço), ou se tornaram acionistas minoritários das empresas das quais eram controladores (Grupo Villares), em um processo de desnacionalização do capital.

Por fim, quando observamos conjuntamente esse bloco de empresas verifica-se que ele é emblemático de um processo brasileiro mais amplo de desindustrialização com os setores voltados a satisfazer uma sociedade de consumo apresentando expansão, refletida pela história do Grupo Bompreço e sua atuação no setor de supermercados e, posteriormente, de administração de shopping centers.

Outro processo mais amplo que transparece da análise conjunta dessas empresas representativas do período desenvolvimentista é a ascensão do setor imobiliário como expressão do capital financeiro nas grandes metrópoles da América Latina, como demonstram o desempenho da João Fortes Engenharia e a reversão do foco de atuação do Grupo Bompreço (desde 2000 chamado Grupo JCPM) e, ainda, no limite, a atuação paliativa da Gradiente com locação e administração de imóveis comerciais e indústrias próprios como forma de gerar alguma renda.

Contribuição de Autoria

Conceituação: Cláudia Alessandra Tessari e Julio Cesar Zorzenon Costa

Curadoria de dados: Cláudia Alessandra Tessari e Fábio Alexandre dos Santos

Análise formal, Aquisição de fundos, Administração do projeto, Supervisão, Validação, Recursos, Software e Visualização: Cláudia Alessandra Tessari

Redação (revisão e edição): Cláudia Alessandra Tessari e Flavio Tayra

Investigação, Metodologia, Redação (borrador original): Cláudia Alessandra Tessari, Fábio Alexandre dos Santos, Flavio Tayra, Julio Cesar Zorzenon Costa, Murilo Leal Pereira Neto e Renata Bianconi

Referências

Fontes primárias

Abertura aumenta oferta de importados. *O Estado de S. Paulo*, 23 de fevereiro de 1992 (Caderno de Economia, p. 10)

ABIMAQ (Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos). [s.d]. *Pauta Reivindicatória*. São Paulo. Disponível em: <http://www.abimaq.org.br/site.aspx/Abimaq-Pauta-Reivindicatoria>

ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados). 2021. «Ranking Abras 2021». *Superhiper*. São Paulo 47: n. 537.

Americano, A. C. 1993. «Penedo profissionalizada pode abrir capital». *O Estado de S. Paulo*, 29 de novembro de 1993: B16.

Capuano, Y. 2020. Depoimento concedido a Ana Maria de Almeida Camargo para o Projeto Grandes Empresas Nacionais de origem familiar pós-reestruturação produtiva (1985-2018). Universidade Federal de São Paulo.

Castilho, F. 2021. «Carrefour compra BIG, dono do Bompreço, e amplia marca da rede de varejo do Brasil». *Jornal do Comercio*, 21 de março de 2021. <https://tvjornal.ne10.uol.com.br/noticias/2021/03/24/carrefour-compra-big-dono-do-bompreco-e-amplia-marca-da-rede-de-varejo-do-brasil-206259/index.html>. Acesso em 22/12/2021.

Costa, T. O. 1991. «Villares desiste de áreas menos rentáveis». *Folha de S. Paulo*, 20 de outubro de 1991 (Caderno Dinheiro: 3-12). Disponível em: <https://acervo.folha.com.br/leitor.do?numero=11487&keyword=Villares&anchor=4904221&origem=busca&originURL=&pd=b6ddc11da-3b478eb0cad55312ccb779>.

EXAME, 2011/2018. Disponível em: <https://exame.com/negocios/gradiente-consegue-aprovar-recuperacao-extrajudicial-justica-562954/> - acesso em 20 de julho de 2021.

EXAME. <https://exame.abril.com.br/tecnologia/em-disputa-com-a-apple-gradiente-sai-perdendo/> - Acesso em 03 de setembro de 2019).

Fernandes, D. 1996. «Bom Preço quer se unir a grupo holandês». *Folha de S. Paulo*, 05 de outubro de 1996. (Caderno Mercado). Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/11/05/dinheiro/26.html>

Futema, F. 2017. «Crise econômica deu folêgo ao avanço dos atacarejos». *Veja*. São Paulo, 16 de outubro de 2017. Disponível em:

<https://veja.abril.com.br/economia/crise-economica-deu-folego-ao-avanco-dos-atacarejos/>. Acesso em 22/12/2021.

Géia, A. M. 1989. «Rochedo aposta no alumínio brilhante». *O Estado de S. Paulo*, dezembro de 1989: 24.

João Fortes Engenharia. 2008a. Informações anuais entregues à Comissão de Valores Mobiliários (IAN).

João Fortes Engenharia. 2008b. Informações anuais entregues à Comissão de Valores Mobiliários (IAN).

Villares, P. D. Entrevista a Abraham Kasinsky. *Memórias do Desenvolvimento*. 2009. Rio de Janeiro: Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento 3: n. 3.

Laçamentos. 1991. *O Estado de S. Paulo*, 16 de maio de 1991: 7.

Luchesi, C. P. 1993. «Guerra de Preços esquentou setor de panelas». *Folha de S. Paulo*, 19 de abril de 1993 (Caderno Negócios).

Maioria prefere gestão familiar. 1993. *O Estado de S. Paulo*, 29 de novembro de 1993: B 16.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Diretrizes da Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior. Brasília: 2004.

Movimento Falimentar. 2018. *Valor Econômico*, 29 de março de 2018.

Portes, I. 2004. «Wal-Mart compra Bompreço; Unibanco leva Hipercard». *Folha de São Paulo*, 01 de março de 2004. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u81280.shtml>. Acesso em 22/12/2021.

Olmos, M., Cleto, P. 2017. «Panex, do grupo SEB, fecha fábrica no ABC e vai para Itatiaia». *Valor Econômico*, 16 de fevereiro de 2017. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2017/02/16/panex-do-grupo-seb-fecha-fabrica-no-abc-e-vai-para-italiaia.ghtml>

Uma experiência sui generis em administração. 1986, *Jornal de Recursos Humanos*. (Encarte de O Estado de S. Paulo), 05 de outubro de 1986: 215.

Referências bibliográficas

Aquino, C. 1986a. *História Empresarial Vivida: Depoimentos de Empresários Brasileiros Bem Sucedidos*. vol. I. São Paulo: Gazeta Mercantil.

Aquino, C. 1986b. *História Empresarial Vivida: Depoimentos de Empresários Brasileiros Bem Sucedidos*. vol. II. São Paulo: Gazeta Mercantil.

Aquino, C. 1987. *História Empresarial Vivida: Depoimentos de Empresários Brasileiros Bem Sucedidos*. vol. III. São Paulo: Gazeta Mercantil.

Aquino, C. 1988. *História Empresarial Vivida: Depoimentos de Empresários Brasileiros Bem Sucedidos*. vol. IV. São Paulo: Gazeta Mercantil.

Aquino, C. 1991. *História Empresarial Vivida: Depoimentos de Empresários Brasileiros Bem Sucedidos*. vol. V São Paulo: Atlas.

Araújo, V. L., Mattos, F. A. M. (orgs.). 2021. *A economia brasileira de Getúlio a Dilma – novas interpretações*. São Paulo: Hucitec,.

Balbinot, Z., Marques, R. A. 2009. «Alianças estratégicas como condicionantes do desenvolvimento da capacidade tecnológica: o caso de cinco empresas do setor eletro-eletrônico brasileiro». *Revista de administração contemporânea*. Curitiba, v. 13, n. 4: 604-625.

Bertasso, B. F. 2011. *Relatório de Acompanhamento Setorial. Edificações*. Brasília: Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial.

Bielschowsky, Ricardo. 2000. *Pensamento econômico brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo*. 4a ed. Rio de Janeiro: Contraponto.

Bonelli, R. 1998. *As estratégias dos grandes grupos empresariais brasileiros nos anos 90*. Rio de Janeiro: IPEA. <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2445>

Brinco, R. 1993. «A indústria eletrônica brasileira refém da zona franca de Manaus». *Revista Planejamento*, v. 21, n. 3: 210-223. Acesso em 27 de julho de 2021. <https://revistas.planejamento.rs.gov.br/index.php/indicadores/article/download/603/844>

Campos, P. H. 2021. «Interesses empresariais e a política de saneamento urbano durante a ditadura civil-militar brasileira (1964-1988): a construção da lógica dos grandes projetos e das grandes soluções».

Revista Maracanan, n. 27: 240-260. doi: <https://doi.org/10.12957/revmar.2021.56204>

Canuto, O., Rabelo, F. M., Silveira, J. M. 1997. «Abertura e grupos econômicos na indústria brasileira». *Revista paranaense de desenvolvimento*, n. 92: 33-52.

Chandler, A. Dupont. 1990. *Scale and scope: the dynamics of industrial capitalism*. Cambridge, Mass.: Belknap Press of Harvard University Press.

Chesnais, F. 1996. *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã.

Coggiola, Os. 1995. *Novas tecnologias: crítica da atual reestruturação produtiva*. São Paulo: Xamã.

Comin, A. 1996. O crescimento das fusões e aquisições no Brasil e no mundo: uma avaliação das tendências recentes. *Leituras de Economia Política*, n.3: 63-87.

Costa, A. D. 2012. «A trajetória de internacionalização da Petrobras na indústria de petróleo e derivados». *História Econômica & História de Empresas* 12 (1). <https://doi.org/10.29182/hehe.v12i1.10>.

Costa, A., Drumond, C. E., Las Heras, J. M. 2015. Empresas y grupos empresariales brasileños en perspectiva histórica In *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España; Una visión de largo plazo*, editado por Paloma Fernández Pérez e Andrea Lluch, 189-218. Bilbao: Fundación BBVA.

Costa, A. D., Silva, G. P. da ., & Saes, A. M.. 2020. Bunge Brasil (1956 a 1994): consolidação de um grupo econômico. *Economia e Sociedade*, 29(3), 911–940. <https://doi.org/10.1590/1982-3533.2020v29n3art10>

Furtado, A. (coord). 1994. *Capacitação tecnológica, competitividade e política industrial: uma abordagem setorial e por empresas líderes*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Texto para Discussão 348. <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2548>

Fix, M. 2011. *Financeirização e transformações recentes no circuito imobiliário no Brasil*. Tese de Doutorado. Universidade de Campinas. <https://hdl.handle.net/20.500.12733/1616201>.

Gala, P. «Villares, uma gigante brasileira». Acesso em 30 de junho de 2022. <https://www.paulogala.com.br/grupo-villares-uma-gigante-brasileira-que-virou-po/>.

Granovetter, M. 2005. Business Groups and Social Organization. In *The Handbook of Economic Sociology*, editado por N. Smelser e R. Swedberg, 429-450. Princeton: Princeton University Press.

Serafim Gomes, M. T. 2011. «O debate sobre a reestruturação produtiva no Brasil». *Raega – O espaço geográfico em análise*, n. 21: 51-77. Acesso em: 24 jul. 2021. doi:<http://dx.doi.org/10.5380/raega.v21i0.21231>

Gonçalves, R. R. 1997. *O setor de bens de eletrônicos de consumo no Brasil: uma análise de seu desempenho recente e perspectivas de evolução futura*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. *Texto para discussão (TD)* 476. <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2041>.

Gorender, J. 1997. «Globalização, tecnologia e relações de trabalho». *Estudos Avançados* 11, n. 29: 311-361. Acesso: 24 jul. 2021. <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/8986>.

Goulart, L., e Nilson de P. 2012. «A internacionalização De Empresas Brasileiras: O Caso Do Grupo Gerdau». *História Econômica & História De Empresas* 13 (1): 73-94. <https://doi.org/10.29182/hehe.v13i1.3>.

Grandi, G., Saes, A. 2021. «Ciclo de investimento e indústria no Brasil (1974-2015): da industrialização por substituição de importações à desindustrialização da economia brasileira». *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, n. 15: 119-152. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/CEEED/article/view/1866>.

Hirata, H. S. 1993. Apresentação em *Sobre o “Modelo” japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho*, organizado por Helena Sumiko Hirata. São Paulo: Edusp.

Harvey, D. 1992. *A Condição pós-moderna. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Loyola.

Hiratuka, C., Rocha, M. A. M. 2015. *Grandes grupos no Brasil: estratégias e desempenho nos anos 2000. Texto para discussão (TD)* 2049. Brasília: Rio de Janeiro: IPEA.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). 2010. *O Brasil em 4 décadas. Texto para Discussão (TD)* 1500. Brasília: IPEA.

Fruin, W. M. 2007. «Business Groups and interfirm networks». In *The Oxford Handbook of Business History*, editado por Geoffrey G. Jones e Jonathan Zeitlin. Cambridge: Cambridge University Press.

Katz, C. 1995. «Evolução e crise do processo de trabalho». In *Novas tecnologias: crítica da atual reestruturação produtiva*, editado por Claudio Katz, Ruy Braga e Osvaldo COGGIOLA. São Paulo: Xamã.

Moreira, M. M. 1999. «A Indústria brasileira nos anos 90, o que já se pode dizer». In *A Economia Brasileira nos anos 90*, editado por Fábio Giambiagi e Maurício Mesquita Moreira. Rio de Janeiro: BNDES.

Kerstenetzky, J. 2017. «A História da Metal Leve S.A.: do nascimento à desnacionalização». Texto apresentado no XII Congresso Brasileiro de História Econômica & 13ª Conferência Internacional de História de Empresas.

Melo, P. R. de S., Möller Jr., O., Rosa, S. E. S. 1995. «Panorama do complexo eletrônico: o setor de informática». *BNDES Setorial*, n. 1: 6-19. <http://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/1361>

Monteiro Filha, D. C., Costa, A. C. R., Rocha, É. R. P. 2009. «Perspectivas e desafios para inovar na construção civil». *BNDES Setorial*, n. 31: 353-410. <http://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/4522>

Motta, A. C. Casulari Roxo da. 2007. *Cobrasma: Trajetória de uma empresa brasileira*. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. <https://www.abphe.org.br/uploads/Banco%20de%20Teses/cobrasma-trajetoria-de-uma-empresa-brasileira.pdf>

Nassif, A. O complexo eletrônico brasileiro. In: *BNDES 50 anos*. Rio de Janeiro: BNDES, s/d.

Pérez, C. 2010. «Technological revolutions and techno-economic paradigms». *Cambridge Journal of Economics* 34, n. 1: 185-202. <http://dx.doi.org/10.1093/cje/bep051>

Pérez, P. F. 2003. «Reinstalando la empresa familiar en la Economía y la Historia económica. Una aproximación a debates recientes». *Cuadernos de economía y dirección de empresa*, n. 17: 45-66. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1146713>

Pérez, P. F., Casanova, L. 2012. «Algunas claves de la longevidad de las grandes empresas familiares brasileñas». *Apuntes* 34, n. 70: 273-300. <http://hdl.handle.net/11354/506>

Rocha, M. 2013. Grupos econômicos e capital financeiro: uma história recente do grande capital brasileiro. Tese de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas. https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/Downloads/Marco_Rocha_TESE_Grupos_Econmicos_e_Capital_Financeiro_2013.pdf

Ruiz, R. M. 1997. «Reestructuración de los grupos industriales brasileños entre 1980 y 1993». *Revista de la Cepal*, n. 61: 167-186. <http://hdl.handle.net/11362/12053>

Sá, M. T. de V., Bonfim, T. R., Teobaldo, C. 2009. Documento setorial: eletrônica. In: *Projeto Perspectivas do Investimento no Brasil*. Rio de Janeiro/Campinas: IE-UFRJ/ IE-Unicamp. <https://www.eco.unicamp.br/neit/pesquisas/145-menu-principal/484-perspectivas-do-investimento-no-brasil>

Salerno, M. S., Daher, T 2006. *Política industrial, tecnológica e de comércio exterior do governo federal (PITCE): balanço e perspectivas*. Brasília: ABDI. https://enfpt.org.br/acervo/documentos-do-pt/outros-documentos/politica_industrial_tecno_comercio_exterior.pdf

Silva, E. B. 1994. «Pós-Fordismo no Brasil». *Brazilian Journal of Political Economy* 14, n. 3: 107-120. <https://centrodeeconomiacpolitica.org/repojs/index.php/journal/article/view/1295>.

Silva, G. P. 2021. «Construindo o Brasil: da formação ao evoluir do Grupo Votorantim - 1891-2018». In *História de Empresas no Brasil*, organizado por Alcides Goularti Filho e Alexandre Macchione Saes, 399-444. Niteroi: Eduff; São Paulo: Hucitec.

Souza, E. S. 2001. *Os reflexos da reestruturação produtiva na modernização e competitividade do subsetor de edificações da indústria da Bahia da construção civil*. Salvador: UFBA. <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/16617>

Suzigan, W. 2000. «Industrialização brasileira em perspectiva histórica». *História Econômica & História de Empresas* 3, n. 2: 7-25. <https://doi.org/10.29182/hehe.v3i2.143>

Torres, A. P. 2010. «Estudo do declínio em uma empresa brasileira: o caso da Gradiente Eletrônica». Tese de doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina. <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/93665>

Villela, F. F. 2007. «Indústria da construção civil e reestruturação produtiva: novas tecnologias e modos de socialização construindo o intelecto coletivo (general intellect)». Tese de doutorado. Universidade Estadual de Campinas. <https://doi.org/10.47749/T/UNICAMP.2007.408839>

Wood, S. J. 1993. Toyotismo e/ou japonização. In *Sobre o “modelo” japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho*, organizado por Helena Sumiko Hirata, 49-77. São Paulo: Edusp.

Anexo

Quadro 2 – Quadro síntese - Principais movimentos e indicadores das empresas Villares, Pannels Clock, João Fortes Engenharia, Bompreço e Gradiente (1986-2018)

Empresas/ Anos	1986/ 1987	1990 a 2018
Villares	<p>Empregava cerca de 20 mil trabalhadores, em 9 fábricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 de elevadores; • 2 de equipamentos como motores diesel, tecks para carros de metrô, transportes rápidos, guindastes e pontes rolantes; • 2 na área siderúrgica; • 1 de equipamentos pesados , tais como laminadores pesados e locomotivas; • 1 de equipamentos menores e peças, como anéis de segmentos, eixo comum de válvula e cilindro; • 1 do setor eletrônico, fabricando comandos para sistemas tipo laminadores, máquinas de papel e comandos para metrô; e • 1 na área de sistemas de engenharia. 	Dívidas de US\$ 284 milhões; US\$ 125 milhões de curto prazo.
		Joint-venture com a General Electric para produção de Locomotivas.
		Anúncio de fechamento de unidades desligamento de atividades produção de equipamentos, de informática e de comunicações.
		1995, aquisição da maior parte das ações da Aço Villares pela Acesita e a Sul América Seguros.
		1997, a divisão de equipamentos foi fechada definitivamente.
		1999, a divisão de elevadores foi comprada pelo grupo suíço Schindler, passando à denominação de Atlas-Schindler.
		2000, 58,44% do capital total da Aços Villares é adquirida pela siderúrgica espanhola Sidenor.
		Em 2005, Gerdau adquire a Sidenor e assume o controle sobre a Aços Villares.
		2008, a Gerdau comprou mais 28,88% das ações da Villares e o registro da Aço Villares como empresa de capital aberto foi cancelado.
Em 2004, a Sidenor havia vendido as unidades da Aços Villares de Sorocaba e Sumaré, a Villares Metals, para o grupo austriaco Böhler-Uddeholm AG.		

Panelas Clock	<p>Contava com 600 empregados e produção mensal total de 120 mil unidades em 3 fábricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clock S.A. Indústria e Comércio de Alumínio (panelas de pressão); • Tecnoflon Industrial e Comercial de Plásticos Ltda. (revestimentos antiaderentes); e • Duraclock (panelas, caçarolas e caldeirões). 	<p>Nos anos 1990, houve quedas nas vendas devido à concorrência de produtos importados.</p>
		<p>Em 1992, foi vendida para a empresa Panex, líder do mercado de panelas.</p>
		<p>Em 1998, Panex (que havia comprado a Clock e outras empresas do setor) foi adquirida pelo grupo norte-americano Newell Rubbermaid.</p>
		<p>Redução de 30 % no faturamento e demissão de 250 empregados (equivalente a 42% do total).</p>
		<p>Em 2005, o Newell Rubbermaid vendeu a Panex para a francesa SEB (Société d'Emboutissage de Bourgogne).</p>
		<p>Em 2007, a razão social da Panex foi alterada para Grupo SEB do Brasil Produtos Domésticos Ltda.</p>

Reestruturação produtiva no Brasil e o destino de algumas empresas líderes do ciclo desenvolvimentista (1986-2015)

João Fortes Engenharia	Operava em 15 cidades do Brasil.	Com a diminuição da participação do Estado na economia e a diminuição do financiamento às moradias populares, a empresa desvia sua atuação para construção de agências bancárias, shopping centers e condomínios de alto luxo. A partir do fim da década de 1990, altera-se seu perfil de negócios, com forte crescimento da participação da atividade de incorporação imobiliária.
	Empregava 8 mil trabalhadores diretamente e milhares indiretamente.	Em 2006, após sucessivas perdas de receita e num cenário de abertura de capital de diversas empresas da construção civil e de entrada de recursos estrangeiros no segmento de incorporações, visando se lançar no mercado de capitais, faz grande reestruturação: societária, financeira, organizacional e tecnológica.
	Construía simultaneamente cerca de 800 mil m ² em: <ul style="list-style-type: none"> • casas; • edifícios residenciais; • prédios comerciais; <ul style="list-style-type: none"> • hospitais; • escolas; • fábricas; e • trabalhos de urbanização. 	Em 2007, o controle acionário da empresa foi adquirido pela SOBRAPAR (Sociedade Brasileira de Organização e Participações Ltda).
	Entre 1976 e 1986 foi considerada a maior empresa do setor de construção civil – edificações no país.	Entre 2007 e 2012, cresce seu nível de endividamento. Com a desaceleração da economia a partir de 2014, busca uma estratégia de desalavancagem operacional e financeira para melhorar seu posicionamento no mercado. Em 2018, a João Fortes Engenharia entrou com pedido de recuperação judicial.
	Faturamento anual de cerca de US\$ 40 milhões.	

Bompreço	<p>Totalizava 13 mil empregados, distribuídos em 11 empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bompreço, Comércio, Indústrias e Participações Ltda. (holding); • Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste (rede com 118 lojas); • Palmeiron S.A. Indústrias Alimentícias – indústria de alimentos, em Belo Jardim (PE); • Avícola Bompreço S.A. – em Pedras de Fogo (PB); • Dinamo Construções e Planejamento Ltda (construção civil); • Alfamor S.A – agricultura irrigada no Vale do São Francisco; • Palma – Palmeron Agro-Pastoril Ltda. – empresa com atuação na agricultura, pecuária e reflorestamento; • Transportadora Bompreço S.A. (transportes); • Bompreço Indústrias Gráficas Ltda.; • Hipercred – Administradora de Cartão de Crédito Ltda.; • Bomserv Prestadora de Serviços Ltda.; • Jornal do Commercio, um dos principais grupos de mídia do estado de Pernambuco. 	<p>Aproveitando o bom momento pelo qual o setor vivia, em 1996, venda de 50% das ações para o grupo holandês Ahold.</p>
		<p>O aporte de capital do grupo holandês permitiu a aquisição, em 1997, da rede Supermar (49 lojas na Bahia e 1 em em Petrolina) e foi adquirida por aproximadamente R\$ 200 milhões à época.</p>
		<p>Em 2000, vendeu o restante de sua participação no Bompreço, passando ao grupo holandês Ahold o controle integral da empresa.</p>
		<p>O principal negócio do grupo passou a ser o setor imobiliário (notadamente, construção e gestão de shopping centers).</p>
Gradiente	<p>Principais produtos: • Aparelhos de áudio (correspondia por 65% do faturamento);</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telecomunicações (telefones fixo e sem fio); e • Videojogos e informática (micro-computadores). 	<p>Dispunha de cerca de 5 mil trabalhadores.</p>
		<p>Perda de mercado e porte (demissões de 70% da mão de obra).</p>
		<p>Operava com 4 fábricas e 1 centro de pesquisa e 1 centro administrativo.</p>
		<p>Início dos anos 1990 encontra-se altamente endividada, devido aos empréstimos contrai-dos no exterior.</p>
		<p>Meados da década de 1990, promove reestruturação, com:</p> <ul style="list-style-type: none"> • redução da mão de obra; • fechamento de unidades; • concentrando a produção na ZFM; • importação de todos seus insumos.
<p>Em 2007/2008, novamente apresenta problemas financeiros e promove reestruturação extrajudicial, aprovada em 2010.</p>		
<p>Em 2012, volta ao mercado com novos produtos (monitores LCD, Blu-ray players e tablets).</p>		
<p>Em 2018 entra com pedido de recuperação judicial, licencia a marca Gradiente e passa a locar seus imóveis industriais.</p>		

Fecha de recepción del artículo: 04/9/2023

Fecha de aceptación del artículo: 14/10/2023

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Alejandro Gaggero¹

agagge@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0003-4488-4285>

Gustavo García Zanotti²

gustavo.d.garcia89@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6452-7010>

Resumen

El presente trabajo indaga en la relación entre la internacionalización corporativa y la planeación fiscal a partir del estudio del caso de Techint, uno de los principales grupos económicos de origen local que operan en Argentina. Durante las últimas décadas el grupo se expandió fuertemente en el exterior, transformándose en un actor central en algunos segmentos del mercado mundial siderúrgico. En paralelo, Techint llevó adelante una reestructuración corporativa, creando complejas redes societarias asentadas en países de baja tributación. El artículo se focaliza en la dimensión financiera de su internacionalización, analizando el rol que adquirieron las empresas radicadas en Uruguay. Sostendremos que gran parte de los beneficios de las empresas uruguayas del grupo provienen del traslado de ganancias. Para ello, se analizan los balances de 14 empresas, indagando en los flujos financieros y comerciales que establecieron con otras firmas del grupo económico.

Palabras claves:

Países de baja tributación, planeación fiscal, traslado de ganancias, Uruguay.

¹ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)- Universidad Nacional de San Martín.

² Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)- Universidad Nacional de Rosario.

The internationalization of the multinational group Techint and its link with tax planning: analysis of the evolution of the corporate structure and the companies in Uruguay

Abstract

This paper investigates the relationship between corporate internationalization and tax planning based on the case study of Techint, one of the main economic groups of local origin companies. During the last decades, the organization has expanded strongly abroad, becoming a central player in some segments of the world steel market. In parallel, Techint carried out a corporate restructuring, creating complex corporate networks based in low-tax countries. The article focuses on the financial dimension of its internationalization, analyzing the role acquired by companies based in Uruguay. The paper argues that a large part of the benefit of the Uruguayan companies of the group come from profit shifting. For this, the balance sheets of 14 companies are analyzed, investigating the financial and commercial flows that they established with other companies of the economic group.

Keywords:

Low-tax countries, tax planning, profit shifting, Uruguay.

Introducción

La creación de firmas en distritos de baja o nula tributación les ha permitido a las grandes corporaciones multinacionales eludir el pago de impuestos, y ha propiciado la expansión del abuso fiscal corporativo, el cual se fundamenta en la discordancia existente entre la ubicación real de la actividad económica de estas empresas y el lugar en el que declaran sus ganancias con fines tributarios (UNCTAD 2014: 191-201). Las consecuencias de estas prácticas no se limitan a la menor percepción de tributos por parte del fisco, sino que también propician la competencia fiscal entre naciones (Keen y Brumby 2017), empeoran la distribución del ingreso

(Alstadsæter, Johannesen y Zucman 2019) y acentúan la restricción externa en países en desarrollo (véase Thirlwall 1979).

Las empresas multinacionales localizan subsidiarias en diferentes partes del planeta en búsqueda de ciertas ventajas para estructurar la producción y la distribución (Dunning 2001). Sin embargo, gracias a la planeación fiscal, el valor creado en distintos países es trasladado a aquellos países en los que se pueda abonar menos impuestos (Tørsløv, Wier y Zucman 2022). Las empresas multinacionales suelen realizar transacciones comerciales y financieras entre partes relacionadas con la finalidad de trasladar las ganancias (o *profit shifting*) hacia filiales establecidas en países de baja tributación. La generación de ingresos elevados en subsidiarias con bajísima dotación de recursos humanos y capital se debe a que el principal objetivo de la operatoria de esas firmas no es productivo sino la elusión fiscal (Hines y Rice 1994; Grubert y Mutti 1991). A través de transacciones intra-firma con condiciones diferentes a las de mercado se producen ganancias en partes relacionadas con menores cargas impositivas, “transfiriendo” utilidades desde los países donde producen (OCDE 2022).

Existen diversas maneras en las que se sustancia la planeación fiscal. En primer lugar, las empresas establecidas en países de baja tributación pueden obtener ganancias a través de los desvíos de precio de transferencia (Dharmapala 2014; Heckemeyer y Overesch 2017; Bernard, Jensen y Schott 2006). En este caso, la subsidiaria en un país de baja tributación adquiere bienes de una compañía relacionada a un precio menor al de mercado. De esta forma, logra disminuir sustancialmente sus costos e incrementar sus ganancias. En la misma línea, las subsidiarias establecidas en países de baja tributación podrían vender servicios (*management*, publicidad, consultoría, etc.) a compañías relacionadas a precios abultados para incrementar sus beneficios (Hebous y Johannesen 2021). En segundo lugar, las multinacionales localizan sus activos intangibles (marcas, patentes, etc.) en subsidiarias radicadas en países de baja tributación para luego cobrar *royalties* a compañías relacionadas a precios elevados (Dischinger y Riedel 2011; Karkinsky y Riedel 2012). En tercer lugar, las multinacionales establecen firmas en países de baja tributación que exclusivamente se dedican a otorgar préstamos intra-firma ya que los intereses ganados no abonan impuestos (Buettner y Wamser 2013; Desai, Foley y Hines Jr 2004; Egger, Keuschnigg, Merlo y Wamser 2014). Además, se aprovechan de la llamada eficiencia fiscal

para que el pago de intereses sea desgravado de las utilidades de las compañías relacionadas que solicitan los préstamos intrafirma (Mintz y Weichenrieder 2010).

Por último, las subsidiarias establecidas en emplazamientos de baja tributación suelen centralizar la liquidez de la multinacional y resguardar el patrimonio y ciertos activos estratégicos como pueden ser las participaciones accionarias de empresas controladas (Zucman 2015; Shaxon 2014).

A pesar de sus efectos negativos en lo fiscal y en la restricción externa, existe vacancia sobre el abordaje en torno a la planificación fiscal realizada por parte de las grandes compañías multinacionales que operan mayormente en (o hayan tenido su despegue desde) países en desarrollo³. La escasez de trabajos académicos sobre países en desarrollo se explica, en parte, por la dificultad de acceder a información contable de las empresas, incluyendo a las empresas establecidas en países de baja tributación.

Uruguay es uno de los pocos países de la región que ha aplicado el principio de *fuerza territorial*, que sólo grava las rentas provenientes de actividades desarrolladas, bienes situados o derechos utilizados, en el país. A pesar de que durante las últimas décadas ha incorporado modificaciones relevantes, sigue conservando un sistema de tributos muy bajos para ciertas actividades específicas (Viñales 2019). El esquema es utilizado por empresas y grupos empresariales transnacionales que radican sus subsidiarias con el objetivo de aprovechar los beneficios vigentes para firmas que funcionan como *holdings* o que comercializan bienes en el exterior.

El presente trabajo tiene como objetivo analizar la evolución de la estructura corporativa de Techint durante las últimas décadas y hacer énfasis en el funcionamiento del conjunto de empresas establecidas por el grupo en Uruguay⁴. Por una cuestión de disponibilidad de información

³ Entre los estudios sobre planeación fiscal corporativas y traslado de ganancias en países en desarrollados sobresalen los siguientes estudios: Grondona y Burgos (2015); Gaggero y García Zanotti (2021); Bustos et al. (2022); Wier (2020).

⁴ Las firmas uruguayas que pertenecen a la rama Ternium son: Prosid Investments S.A., Ternium Procurement S.A., Technology & Engineering Services S.A.; entre las firmas uruguayas pertenecientes a la rama Techint Invesments se encuentran: Wisdery S.A., Techint compañía técnica internacional S.A.C.I., Techint E&C, Techint Investments Internacional, Flinwok S.A., TEI&C S.A.; entre las que pertenecen a la rama Tenaris: Tenaris Financial Services S.A., Tenaris Global Services S.A., Tenaris Solutions Uruguay S.A.; entre las que

contable, analizaremos las firmas uruguayas del grupo en un período reciente (2017-2021)⁵. Nuestra hipótesis sostiene que Techint desplegó una estrategia vinculada a la planeación fiscal y creó una estructura corporativa que buscó el traslado de ganancias hacia subsidiarias en países de baja tributación. En relación a este punto, argumentaremos que gran parte de las ganancias de las empresas establecidas en Uruguay por parte del grupo Techint son producto del traslado de ingresos. A su vez, estas subsidiarias concentran gran parte de los activos líquidos y resguardan el patrimonio del grupo. El artículo se encuentra estructurado de la siguiente forma: en la primera parte discutiremos la evolución de la internacionalización del grupo Techint, para luego vincular dicha internacionalización con los mecanismos de planeación fiscal. Por último, analizaremos los balances contables de las empresas radicadas en Uruguay pertenecientes a las cuatro ramas de negocio de Techint: Tenaris, Ternium, Techint (construcción) y Tecpetrol.

La internacionalización productiva y financiera del grupo Techint

El grupo Techint inició sus actividades industriales en Argentina en la segunda mitad de la década de 1940. Durante la etapa de Industrialización por Sustitución de Importaciones fue uno de los principales actores privados del sector siderúrgico, destacándose su rama dedicada a la producción de tubos de acero para la industria petrolera. A partir de los '70 logró incrementar la exportación de parte de su producción de tubos sin costura en los mercados internacionales⁶.

Techint no sólo era el principal productor local de tubos de acero sin costura, sino que a través de la firma Propulsora Siderúrgica fabricaba laminados planos de acero, utilizados en la industria automotriz, la

pertenecen a la rama Tecpetrol: Tecpetrol Internacional S.L., Tecpetrol International S.A.

⁵ Los balances de las firmas analizadas se encuentran disponibles en la Central de Balances Electrónica de la Auditoría Interna de la Nación de Uruguay.

⁶ Durante la segunda mitad de los años setenta Dálmine Siderca incorporó tecnología que le permitió integrarse verticalmente y aumentar la escala productiva, transformándose en un exportador de tubos de acero sin costura. Casi una década más tarde, una nueva ampliación de su planta en la localidad de Campana (Pcia. De Buenos Aires) le permitió profundizar su inserción en los mercados externos, llegando a exportar más de dos tercios de su producción; lo cual le permitió moderar el impacto de la crisis hiperinflacionaria que experimentó el país en esos años.

producción de electrodomésticos y la construcción. Su diversificación iría más allá de la industria siderúrgica ya que desarrolló una decidida participación en los sectores de la construcción a través de Techint Compañía Técnica⁷ y el sector hidrocarburo por medio de Tecpetrol⁸.

Las políticas aperturistas de los años '90 planteaban una serie de desafíos al grupo, de distinta magnitud de acuerdo al segmento de negocios, sin embargo, la forma en que se llevaron adelante las reformas le permitieron al grupo consolidarse en sus *core-business*. Las privatizaciones tuvieron un lugar central en la estrategia de Techint durante los primeros años de la década⁹. En el marco de una participación muy amplia, cabe destacar la importancia que tuvo haber ganado la licitación de Somisa, que resultó fundamental para que el grupo pudiera consolidarse en la fabricación de aceros planos, quedando como el único gran productor del país. En noviembre de 1993 el grupo fusionó la ex Somisa con Propulsora Siderúrgica, creando Siderar, la mayor empresa siderúrgica del país. Durante los años siguientes se llevó adelante un plan de inversiones que, sumado a un intenso proceso de ajuste en la plantilla laboral,

⁷ Cuya primera gran obra fue la construcción del gasoducto entre Comodoro Rivadavia y Buenos Aires, inaugurado en 1949. Durante las décadas siguientes se transformó en una de las principales firmas del sector, participando de proyectos emblemáticos -como el puente Zárate-Brazo Largo-, y a partir de los '90 creció especialmente en obras de infraestructura vinculadas al sector energético, tanto en Argentina como en el exterior.

⁸ Tecpetrol fue inscrita el 19-6-1981 (estados contables de la firma correspondientes al año 2022). El grupo Techint ingresó al sector petrolero con una participación muy marginal en la tercerización de actividades productivas que llevó adelante YPF durante la última dictadura militar (Basualdo y Barrera 2015). Un primer hito de expansión se produciría con las privatizaciones casi dos décadas más tarde, y la posterior internacionalización de Tecpetrol en países latinoamericanos. A partir de 2018 se produciría un nuevo punto de inflexión en el crecimiento de la firma con las inversiones realizadas en gas no convencional en Fortín de Piedra.

⁹ Comenzó tomando parte, como socio minoritario, del consorcio que obtuvo la licitación para la operación de telefonía básica en la zona Sur en que quedó dividida Entel (1990); al año siguiente participó en las privatizaciones del transporte de cargas ferroviario, en el ramal Rosario-Bahía Blanca -que atraviesa la zona agrícola-ganadera más rica de la Argentina- y en las concesiones de rutas por peaje. Pero fue en 1992 cuando Techint dio el gran salto, no sólo en cuanto al número de empresas que incorporó, sino sobre todo a lo que significaban éstas para su desarrollo futuro. Además de incorporar Somisa, adquirió empresas energéticas de petróleo (ganó áreas centrales y secundarias de YPF), gas (Transportadora Gas del Norte) y electricidad (Edelap).

y a una mejora en los precios internacionales, aumentó considerablemente la rentabilidad de la empresa.

A mediados de la década el grupo inició un proceso de reestructuración, cuyo eje central fue una profundización de la internacionalización a través de la compra de empresas siderúrgicas líderes en otros países. En 1993 había adquirido una importante participación accionaria en la fábrica mexicana de tubos Tamsa, que amplió dos años después, pasando a controlar la compañía. Pero las inversiones más importantes comenzaron a partir de 1996 y estuvieron ligadas a privatizaciones de empresas siderúrgicas de otros países. Ese año compró la firma estatal italiana Dálmine, principal productora de tubos sin costura en Italia y cuarta en el mundo, pasando a controlar el 20% del comercio mundial de ese producto.

Esta adquisición no sólo significó un avance en la internacionalización productiva, sino que también aceleró la reestructuración global del grupo. La operación fue diseñada para que las acciones de Dálmine fueran transferidas en una segunda instancia a Siderca International -con sede en Curaçao, Antillas Holandesas-, que concentraría las participaciones de las empresas de tubos. La nueva estructura cristalizó en la conformación de la alianza DST (Dálmine-Siderca-Tamsa), que centralizó las actividades de compras, programas de investigación, los programas de reclutamiento y la formación de recursos humanos, entre otras (Kosacoff 1999).

En 1998 el grupo ganó la privatización de la empresa siderúrgica venezolana Sidor, un proceso que tuvo puntos de contacto con el de Somisa. Techint encabezó el Consorcio Amazonia, que fue el ganador de la privatización, buscando consolidarse como un líder siderúrgico regional y evitar que alguno de sus competidores europeos o asiáticos lograra ingresar en la región. La internacionalización se profundizó al año siguiente, cuando el grupo asumió el control accionario de Confab, un productor líder de tubos sin costura en Brasil.

Ese mismo año Techint se asoció con una de sus principales competidoras a nivel mundial, la empresa japonesa NKK, para crear una nueva empresa: NKKTubes, en la cual Techint conservó el 51% de las acciones y la presidencia. A través de la fusión el grupo consolidó su presencia en Asia.

En Argentina el grupo conservó una estructura empresarial similar a la que había alcanzado durante la primera mitad de la década.

Fortaleció todavía más su presencia en el sector siderúrgico pero además siguió teniendo un grado de diversificación considerable. El cambio más relevante en este punto fue la venta de sus participaciones accionarias en Telefónica de Argentina y Edelap. No hay que confundir estas operaciones con una retirada generalizada de la organización de los servicios públicos, ya que el grupo siguió conservando el resto de las firmas adquiridas a través de las privatizaciones (Transportadora Gas del Norte, Ferroexpreso Pampeano y las concesiones de los peajes en rutas nacionales).

El alto grado de internacionalización del grupo y su decidida orientación exportadora ayudaron a moderar el impacto de la crisis del régimen de convertibilidad. Si bien la recesión iniciada en 1998 afectó a las empresas vinculadas a los servicios públicos y a la construcción, el mismo fue compensado por el aumento de las exportaciones. De hecho, el conjunto de empresas del grupo en la cúpula tuvo utilidades positivas -aunque decrecientes- en los años más duros de la crisis. El grupo también tuvo un desempeño positivo luego de la salida del régimen de convertibilidad, ya que, si bien la devaluación afectó la rentabilidad de sus empresas ancladas en el mercado interno, el principal efecto fue positivo: bajar los costos en dólares de sus firmas exportadoras.

Luego de años de expansión internacional Techint llevó adelante una reestructuración que implicó la creación de la empresa Tenaris -con sede en Luxemburgo-, que pasó a ser la propietaria de las participaciones mayoritarias en Siderca, Tamsa y Dálmine. El 38,8% de la nueva empresa pasó a cotizar en las bolsas de Nueva York, Milán y Buenos Aires; mientras que el resto quedó en manos del grupo controlante. Originalmente Tenaris S.A. estaba controlada -con el 61% de las acciones- por Sidertubes, una compañía incorporada y existente conforme las leyes del Gran Ducado de Luxemburgo, sujeta al régimen impositivo aplicable definido por la ley del 31 de julio de 1929. Esta firma, a su vez, era controlada por Rocca & Partners, una corporación de las Islas Vírgenes Británicas. Con el correr de los años la estructura fue modificándose: actualmente Tenaris es controlada por Techint Holdings (Luxemburgo), propiedad de San Faustin (Luxemburgo), que a su vez es controlada por Rocca & Partners Stichting Administratiekantoor Aandelen San Faustin, inscripta como una fundación holandesa.

Uno de los factores que determinó la elección de Luxemburgo como sede legal fueron los beneficios que ofrecía su sistema impositivo, con un régimen especial para las empresas *holding*. Si las firmas son

meras tenedoras de acciones, la Ley de ese país establecía una exención de cualquier impuesto directo o indirecto, salvo suscripciones de capital. Los pagos de intereses y de dividendos recibidos de subsidiarias extranjeras estaban en cualquier caso exentos de retención, lo mismo que las ganancias de capital por la venta de subsidiarias extranjeras (Fernández Villoslada 2008). Si bien formalmente el sistema dejó de ser aplicable desde enero de 2007 –con un régimen transitorio hasta diciembre de 2010– investigaciones recientes han mostrado que Luxemburgo llevó adelante acuerdos fiscales individuales con grandes empresas que implicaban beneficios similares.

Luego de la reestructuración Tenaris continuó consolidando su posición internacional en la producción de tubos sin costura. La mayor parte de sus adquisiciones en los años siguientes se orientaron a lograr ingresar en el mercado norteamericano, meta que se había dificultado en los años anteriores por las medidas proteccionistas del gobierno de los Estados Unidos. En 2004 adquirió una planta a la canadiense Algoma Steel, a través de la cual comenzó a vender tubos sin costura a EEUU. La mayor apuesta en este sentido la llevó adelante a mediados de 2006 cuando adquirió la empresa norteamericana Maverick Tube, en una operación valuada en 3.185 millones de dólares (la mayor adquisición de Techint en el exterior hasta ese momento). La operación, que le permitió duplicar sus operaciones en Norteamérica, consolidó al grupo como el mayor productor mundial de tubos sin costura.

La expansión internacional de Techint alcanzó también la producción de aceros planos, que hasta fines de los '90 estaba a cargo de Siderar y Sidor. En 2005 el grupo compró Hylsamex, la principal fabricante de aceros planos de México. Unos meses después de la adquisición anunció la reestructuración de toda esa rama de negocios. En un esquema similar al implementado con Tenaris, se creó la empresa Ternium, con sede en Luxemburgo, en la que concentró el control de Siderar, Sidor e Hylsamex. En los años siguientes esta rama del grupo continuaría su expansión en América del Norte, a través de la compra de las empresas Acerex (México) e IMSA (México y EEUU). El crecimiento de Ternium experimentaría un retroceso durante 2008 cuando el gobierno venezolano decidió nacionalizar Sidor. Luego de una larga negociación el grupo recibió 1.960 millones de dólares por el 60% de la empresa.

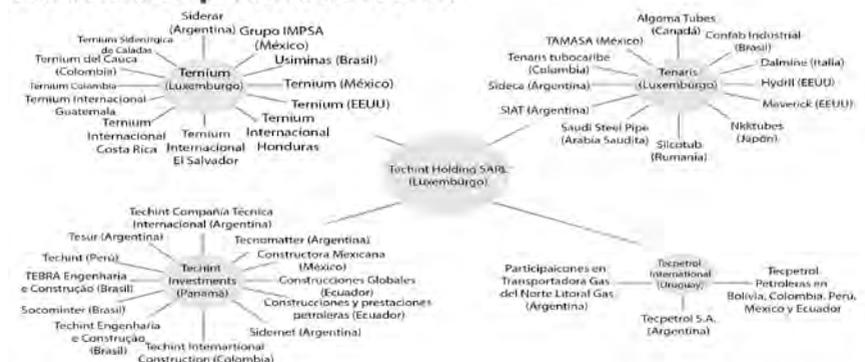
La inversión más importante en los últimos años ha sido la adquisición progresiva de participaciones accionarias en Usiminas, la mayor

productora de aceros planos de América Latina. Actualmente controla el 40% de la firma asociada a la japonesa Nippon Steel & Sumitomo y una parte significativa de la participación se encuentra en propiedad de Prosid Investments, una de las empresas uruguayas.

Como resultado de la estructuración, hacia fines de la década del 2000 Techint era un grupo multinacional, con la mayor parte de sus inversiones fuera de las fronteras de Argentina. Alrededor del 85% de los activos de sus principales firmas, el 80% de sus ventas y el 57% de sus empleados provenían de 86 filiales en el exterior, situadas en 27 países diferentes (Prosperar 2009). Un estudio comparativo hecho con información de las 19 principales empresas multinacionales de Argentina mostraba que Techint explicaba para ese año el 90% de los activos exteriores de la muestra, con activos por 17 mil millones de dólares, ubicándose segundo en importancia Arcor, con activos externos de “sólo” 500 millones de dólares.

Figura N°1

Estructura corporativa de Techint



Fuente: Elaboración propia a través de datos contables, Comisión Nacional de Defensa de la Competencia, CEPA-FES (2022).

Consecuencias de la internacionalización en los mecanismos de planeación fiscal

La estructura internacionalizada de Techint se encuentra en consonancia con la planificación fiscal, el traslado de ganancias y activos hacia filiales de países de baja tributación. Muchas de las empresas creadas por parte del grupo en estos distritos poseen una muy baja relación con la actividad principal del grupo.

Por esta razón muchas de ellas se asemejan a lo que se considera como empresas *cáscara*¹⁰ o también conocidas como Entidades de Usos Especiales (Special Purpose Entities -SPEs). El término *cáscara* (o *shell companies*) “se utiliza para referirse a una empresa que está formalmente registrada, constituida en sociedad (u organizada legalmente de otro modo) en una economía, pero que no realiza ninguna actividad en esa economía salvo la relacionada con el traspaso de fondos” (OCDE 2011:115). Entre sus principales características debemos destacar: 1) la escasa o nula disponibilidad de empleados; 2) la nula o escasa presencia física en la economía en la que se radica (o en tal caso podamos encontrar una simple oficina administrativa); 3) la inexistencia de operaciones físicas (de producción o comercialización); 4) el mantenimiento de una cartera de activos de elevada liquidez (y la respectiva ausencia de activos fijos), así como también, la tenencia de pasivos financieros (OCDE 1996, 2011).

Ahora bien, sería factible preguntarnos sobre cómo podríamos detectar una empresa *cáscara* a partir de las herramientas con que contamos. A través de los balances contables podríamos realizar algunos ejercicios prácticos para caracterizar y dimensionar las empresas para saber si se asemejan a esta categoría:

- En primer lugar, podríamos observar el nivel de facturación y compararlo con otras variables relevantes. Muchas empresas *cáscaras* poseen una facturación que resulta sobredimensionada en comparación a la economía en la cual se radican. En este caso la actividad desarrollada resulta ficticia ya que no se encuentra correlato con las cuentas nacionales del respectivo país. Esto se debe a que los países de baja tributación en general se tratan de economías pequeñas. Como se verá más abajo el grueso de la facturación de las empresas bajo estudio responde al comercio

¹⁰ Podríamos decir que la única firma del grupo que no pudiéramos caracterizar como *cáscara* en Uruguay se trata de la empresa Techint compañía técnica internacional.

exterior de manera intra-firma. En el caso de las empresas estudiadas, la facturación representaría el 49% de las exportaciones de Uruguay del año 2021. Por lo tanto, se considera que las transacciones registradas en los balances contables no son reales y, por ende, no impactan en las cuentas nacionales.

- En segundo lugar, sería posible comparar las ganancias o la facturación de la firma con el gasto de la plantilla de empleados. En el caso de las empresas estudiadas, el gasto en empleados constituye el 0,3% de lo facturado. Por otro lado, el gasto en retribuciones a empleados fue de 26 millones de dólares en el año 2021, mientras las ganancias operativas rondaron los 334 millones de dólares, es decir, que por cada dólar desembolsado en salarios se generó un excedente de 13 dólares¹¹. La distribución funcional fue aproximadamente del 5% destinado a los trabajadores y el 95% como excedente.

- En tercer lugar, deberíamos dimensionar la proporción de activos fijos (léase maquinaria, plantas o inmuebles) en su cartera. En caso de tratarse de una empresa con reducida vinculación a la actividad real, dicha proporción sería casi nula. En particular el 0,3% de los activos de las empresas estudiadas corresponden a activos fijos.

- En cuarto lugar, los balances contables cuentan con información detallada sobre el objeto social de las empresas. Según la OCDE (1996, 2011), se podría caracterizar como cáscaras o SPEs a las empresas: a) *conduit* cuando estas se especializan en operaciones financieras intra-firma; b) a las empresas *Merchandising SPEs* cuando desarrollan actividades de intermediación para desviar precios de transferencia a través del comercio intra-firma; c) y a las firmas *holding* cuando estas se dedican a mantener participaciones accionarias de otras empresas. En la misma línea, los balances contables suelen informar el domicilio de la firma. A partir de esta información, el objeto social podría tener relación con la edificación donde se establecen. Además, usualmente estas se domicilian en las mismas empresas de servicios empresariales que las constituyen (es decir, estudios de abogados o estudios contables). En algunos casos la dirección de la empresa es compartida por otras firmas.

¹¹ Tørslov, Wier y Zucman (2022) calcularon un ratio de salarios a ganancias de 1 a 8 en países de baja tributación. Es decir, cada dólar destinado en salarios generó una ganancia de 8 dólares.

Esto se debe a que la respectiva empresa comprende en términos físicos a un mero código fiscal.

A lo largo del siglo XX Uruguay implementó distintos regímenes con el objetivo de reducir impuestos para convertir al país en plaza financiera y atraer al capital extranjero, como en el caso de las zonas libres de impuestos (zonas francas), que se crearon en 1920. En 1948 el país dio un nuevo paso para transformarse en un país de baja tributación para el capital extranjero, con la creación de las Sociedades Anónimas Financieras de Inversión (SAFI), entidades *offshore* registradas en el país para operar en el exterior con exoneración de tributos. Este sistema se expandió a fines de los '80 con la sanción de distintas regulaciones estatales que permitieron que las SAFI realizaran operaciones comerciales con el exterior por cuenta propia o de terceros para terceros (Tenembaum 2018)¹². A principios de los '80 el país también estableció el secreto bancario, que a través de la Ley 15.322 impedía suministrar información sobre los titulares de las cuentas o inversiones de cualquier tipo.

Esta normativa convirtió a Uruguay en una plaza atractiva para la posibilidad de construir esquemas de planificación fiscal por parte de empresas de la región, en especial de Argentina, un país con inestabilidad macroeconómica y crisis recurrentes. Sin embargo, en los años 2000 Uruguay comenzó a recibir presiones para modificar el esquema, tanto por parte de países de la región, la OCDE y el Grupo de Acción Financiera Internacional. En el año 2004, por ejemplo, el país fue calificado por el Foro Global de la OCDE como un centro financiero no cooperante, junto a Andorra, Malasia y Filipinas, entre otros. Ante el costo reputacional que implicaba integrar estos listados, a partir de 2005 llevó adelante ciertas reformas, accediendo a algunos de los requerimientos. En 2006 se flexibiliza el secreto cambiario y al año siguiente entra en vigencia la Ley de Reforma Tributaria (Ley 18.083), que impidió que se constituyeran nuevas SAFI, y limitó el funcionamiento de las existentes hasta fines de 2010. Sin embargo, en 2009 la OCDE incluyó al país en el listado de países que no adoptaron el conjunto de reglas de transparencia fiscal de la Unión Europea, aludiendo principalmente a la ausencia de acuerdos

¹² Inicialmente las SAFI sólo podían realizar inversiones con bonos de deuda pública, pero luego se fue ampliando su rango de acción, por ejemplo, con la Ley 16.060 (1989) y 16.170 (1990). A través de esta última se limitaron las restricciones para operar en el exterior (Tenembaum 2018).

internacionales de intercambio de información tributaria. A partir de ese momento se fueron implementando cambios y Uruguay salió del listado en 2011, aunque volvió a ingresar, primero en 2017 y luego en 2022.

Si bien en enero de 2011 dejaron de operar las SAFI, el país siguió enrolado en el principio de fuente territorial –que no grava las actividades desarrolladas en el exterior– y conservó incentivos tributarios a los inversores de otros países. Uno de los principales apuntó a las empresas *holding*, cuyo objeto exclusivo es la participación en el capital de otras sociedades. En estos casos Uruguay no cobra el Impuesto a la Renta de las Actividades Económicas (25%) ni el Impuesto al Patrimonio (1,5%) a las ganancias provenientes, por ejemplo, por los dividendos percibidos de firmas extranjeras o por el resultado de la liquidación de una de sus firmas en el exterior.

Otro de los incentivos está orientado a las empresas de intermediación en la compra-venta internacional de mercaderías y servicios (trading). Existe una tributación especialmente benigna para las siguientes actividades: compraventa de mercaderías situadas en el exterior, que no tengan por origen ni destino el territorio nacional; y la intermediación en la prestación de servicios, siempre que los mismos se generen y utilicen fuera del país. Estas firmas se encuentran amparadas bajo el régimen tributario especial sobre Impuestos a la renta de Uruguay bajo la resolución DGI 51/97 por lo que deben abonar aproximadamente el 0,75% de sus ganancias. En los casos generales el impuesto a la renta de Uruguay comprende una alícuota del 25% sobre las ganancias antes de impuestos. Sin embargo, en estos casos se considera como renta originaria al 3% de la ganancia de la firma. Por esta razón, únicamente se le aplica el 25% a dicho 3% de la ganancia. Cabe destacar que la propia normativa abarca únicamente a las empresas sin sustancia económica ya que se trata de firmas que comercializan mercaderías producidas en el exterior y que no tocan suelo uruguayo. En caso que las empresas tengan sustancia económica y agreguen valor a la producción y distribución, entonces quedarían excluidas del régimen especial y deberían abonar la alícuota general.

Un último estímulo fiscal se encuentra en las actividades desarrolladas por las empresas tipo *conduit*. En Uruguay las empresas que se dediquen a realizar préstamos intra-firma, no pagan impuestos por los intereses ganados.

En relación al punto anterior, entre las firmas uruguayas que se dedican a la intermediación de bienes siderúrgicos sobresalen Tenaris Global Services S.A.¹³ y Ternium Procurement S.A.¹⁴. Estas se dedican a comprar las mercaderías a empresas relacionadas a un precio menor al de mercado para venderlas luego al respectivo precio de mercado. La diferencia entre el precio de compra y el de venta configura su ganancia (esta práctica se denomina como desvíos en los precios de transferencia). Este tipo de maniobras –usuales entre las corporaciones multinacionales– busca aumentar los costos en las filiales radicadas en jurisdicciones de alta tributación e incrementar los ingresos de las que se encuentran en países con baja o nulas tasas impositivas. Según información de la aduana de la República Oriental del Uruguay, las empresas bajo análisis no operan en el comercio exterior¹⁵. Esto quiere decir, que si bien se dedican a la compra-venta de bienes a empresas relacionadas en el exterior, las mercaderías adquiridas no tocan el puerto uruguayo, así como tampoco zarpan desde allí.

Siguiendo con el análisis, dentro de las actividades comerciales, se destacan ciertas firmas uruguayas del grupo que realizan servicios a empresas relacionadas. Entre estas se encuentran aquellas que ofrecen servicios ligados a la construcción (por ej. Technology & Engineering Services) así como también a la prestación de servicios a partes relacionadas ligadas a la planeación fiscal para reducir la carga impositiva en el grupo (Tenaris Solutions Uruguay). Los servicios intragrupo constituyen otro de los aspectos vinculados a la desviación de los precios de transferencia. A través de firmas controladas ubicadas en países de baja tributación, las transnacionales pueden alterar el precio de las prestaciones que se brindan a sí mismas para transferir encubiertamente utilidades hacia el exterior.

En otro orden, se destacan diversas firmas del grupo Techint que desarrollan actividades financieras. Entre estas encontramos ciertas empresas que se dedican a mantener participaciones accionarias en

¹³ A través de esta firma radicada en Montevideo el grupo coordina la comercialización a través de oficinas en 30 países y también brinda servicios de distribución y logística.

¹⁴ Para establecer un ejemplo el balance de Siderar -la principal productora de aceros planos de Argentina- puede constatar la importancia de la compra de servicios a firmas del mismo grupo ubicadas -en su mayoría- en el exterior. Por ejemplo, la balanza de bienes y servicios con empresas relacionadas arrojó un déficit para 2021 de 100 mil millones de pesos (casi U\$S 1000 millones a la fecha de cierre del ejercicio).

¹⁵ Información provista por Penta Transaction.

empresas (denominadas como *holdings*). En el caso uruguayo sobresalen Techint E&C, Techint Investments Internacional, Flinwok S.A., Prosid Investments, Tecpetrol Internacional, entre otras. Si bien pareciera una actividad menor, las empresas *holdings* cumplen un rol relevante ya que el mantenimiento de participaciones comprende una herramienta eficaz para trasladar ganancias y activos al exterior (Rua 2014).

En relación con el punto anterior, el controlante desde dominios extraterritoriales escaparía a cualquier legislación y regulación de los espacios territoriales. El control accionario desde una empresa en un país de baja tributación dificulta cualquier reclamo judicial, tributario, laboral, medioambiental, etc. Además dicha relación de propiedad habilitaría la posibilidad a la controlante de emprender un juicio ante las cortes del CIADI¹⁶. En este sentido, en referencia a un eventual diferimiento en el pago de subsidios entre la firma Tecpetrol y el Estado argentino, aquella argumentó en su balance que: “Tecpetrol Internacional S.L.U. y Tecpetrol Investments S.L.U. (anteriormente Tecpetrol Internacional S.A.), en carácter de accionistas de Tecpetrol S.A., pueden instar eventuales reclamos ante los tribunales internacionales” (Balance de Tecpetrol S.A., 2019, p. 57). Cabe señalar que los controlantes de las firmas analizadas en Uruguay se encuentran constituidos por diversas firmas radicadas en países de baja tributación, en especial europeos (España, Países Bajos, Luxemburgo). En estos casos, la Argentina ha firmado numerosos tratados bilaterales de inversión que la atan a cortes afines a los intereses de los capitales privados internacionales¹⁷.

Por otro lado, existen otras firmas del grupo Techint en Uruguay que se dedican a realizar operaciones financieras. En particular la firma Tenaris Financial Services realiza actividades de tesorería del grupo. Esto incluye la captación de fondos de otras empresas del grupo para luego prestarlos a aquellas que necesitan financiamiento. Es decir, la firma funciona como lo hace un banco. Los préstamos intra-firma a través de las tasas de interés también pueden estar sujetos al traslado de ganancias y patrimonio hacia países de baja tributación.

¹⁶ Cabe señalar que Argentina no posee un tratado bilateral de inversión firmado con Uruguay.

¹⁷ Véase el listado de tratados bilaterales de inversión: http://www.sice.oas.org/ctyindex/arg/argbits_s.asp

Cuadro N°1 Cáscaras de Techint radicadas en Uruguay: información societaria

Empresa	Dirección	Objeto	Controlante	Controlante (país)	Rama
Prosid Investments S.A.	Dr. Luis Bonavita 1266, Piso 2, Montevideo	Participación en otra u otras sociedades nacionales o extranjeras	Ternium Argentina S.A	Argentina	Ternium
Ternium Procurement S.A.	Dr. Luis Bonavita 1266, WTC Torre 4, Piso 2, Montevideo	Intermediación en operaciones de comercio exterior de productos relacionados con la industria del acero	Ternium Internacional España S.L.U.	España	Ternium
Technology & Engineering Services S.A.	La Cumparsita 1373, Edificio La Cumparsita, Piso 2, CP 11200, Montevideo	Prestación de servicios de ingeniería, arquitectura y consultoría	Ternium Internacional España S.L.U.	España	Ternium
Wisderly SA	La Cumparsita 1373, Piso 7, Montevideo	Distribución de materiales de instalación repuestos y servicios para proyectos de ingeniería y construcción	Techint International Construction Corp.	Bahamas	Techint (const.)
TECHINT COMPANIA TÉCNICA INTERNACIONAL S.A.C.I.	La Cumparsita 1373, Piso 7, Montevideo	Realización en Uruguay de importantes obras de ingeniería civil	Flinwok SA	Uruguay	Techint (const.)
Techint E&C	La Cumparsita 1373, Oficina 302	Actividades financieras y de seguros	San Faustin S.A.	Luxemburgo	Techint (const.)
Techint Investments International SL Sucursal Uruguay	Luis Alberto de Herrera 1248, WTC, Torre 3, Oficina 255	Actividades financieras y de seguros	Techint Investments International SL	España	Techint (const.)
Flinwok SA	La Cumparsita 1373, Piso 7, Montevideo	Actividades financieras y de seguros	Techint International Construction Corp.	Bahamas	Techint (const.)
TEI&C S.A.	La Cumparsita 1373, Piso 7, Montevideo	Participación en inversión directa en sociedades construidas en el exterior	Techint E&C	Uruguay	Techint (const.)
Tenaris Financial Services S.A.	Luis A. de Herrera 1248, Edificio Plaza, Montevideo	Actividad de tesorería para las compañías subsidiarias de Tenaris	Tenaris Investments S.àr.I.	Luxemburgo	Tenaris
Tenaris Global Services S.A.	Luis A. Herrera 1284	Comercialización de productos siderúrgicos y servicios	Tenaris Investments (NL) B.V.	Países Bajos	Tenaris
Tenaris Solutions Uruguay S.A.	Dr. Luis Bonavita 1266, Piso 17	Prestación de servicios técnicos y profesionales	Tenaris Investments (NL) B.V.	Países Bajos	Tenaris
Tecpetrol International S.L. - Sucursal Uruguay	Dr. Luis Alberto de Herrera 1248, World Trade Center Torre 3, oficina 157, Montevideo	Participaciones en sociedades	Tecpetrol International S.L.U	España	Tecpetrol
Tecpetrol International S.A.	Dr. Luis Alberto de Herrera 1248, World Trade Center Torre 3, oficina 255, Montevideo	Participaciones en sociedades	Techint Investments International S.L.	España	Tecpetrol

Fuente: Elaboración propia, datos contables.

Análisis contable de las empresas de Techint en Uruguay

Facturación y utilidades

Las empresas del grupo Techint facturaron 7.418 millones de dólares en el año 2021, equivalente al 13% del PBI¹⁸, el 8% del Valor Bruto de Producción y el 49% de las exportaciones del país oriental (véase Cuadro N°2). Las empresas del grupo que se destacan en facturación son Ternium Procurement S.A. por 5.253 millones de dólares¹⁹ y Tenaris Global Services por 2.038 millones de dólares en el año 2021 (estas dos firmas concentran el 98% de la facturación del conjunto de empresas analizadas) las cuales se dedican al comercio intra-firma.

Las ventas de las firmas de Ternium y Tenaris en Uruguay representan cerca de un tercio de la facturación de las ramas siderúrgicas del grupo Techint a nivel mundial (en caso de incluir a todas las empresas del grupo en cualquier parte del planeta). Es decir, gran parte de la producción de las firmas siderúrgicas del grupo con destino al comercio exterior es canalizada por medio de las empresas bajo estudio. Esta participación fue del 44% en el año 2017 en el caso de la rama Tenaris, en tanto, la firma uruguaya de Ternium fue incrementando la actividad de intermediación (véase Cuadro N°2).

Por último, las empresas de Techint (construcción) no poseen una facturación significativa dado que se trata de un sector no transable. Por otra parte, las firmas de Tecpetrol no detentan facturación alguna ya que su objeto social se limita al de una empresa *holding*.

¹⁸ Se comparó las ventas de las empresas de Techint con el PBI dado que la mayor parte de la facturación provienen del comercio intra-firma a empresas del exterior. En este sentido, se consideran a las exportaciones de un país como un componente del Producto Bruto Interno.

¹⁹ Es destacable que el nivel de facturación se incrementó sustancialmente en el año 2021, especialmente en la rama de Ternium. En los balances globales de Ternium se menciona que su actividad depende del nivel de producción general de toda la industria y en especial de la industria en países emergentes. Luego de la recuperación post pandemia, el nivel de actividad se incrementó sustancialmente en la rama Ternium. El grupo aprovechó este dinamismo para desarrollar el comercio intra-firma a través de sus empresas en Uruguay.

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Cuadro N°2 Empresas de Techint en Uruguay: facturación en millones de dólares su relación con las empresas de la rama en su conjunto y con la economía uruguaya (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Millones US\$				
Tenaris	2.326	3.005	2.320	1.715	2.088
Ternium	1.355	2.424	1.768	2.351	5.287
Techint (Const.)	34	41	44	55	49
Tecpetrol	-	-	-	-	-
(1) Total	3.714	5.470	4.131	4.121	7.424
Rama	Representación en el conjunto de la rama				
Tenaris	44%	39%	32%	33%	32%
Ternium	14/	21%	17%	27%	33%
Techint (Const.)	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
Tecpetrol	0%	0%	0%	0%	0%
Variables Macro de Uruguay	Millones US\$				
(2) Valor bruto de producción	102.188	102.939	98.156	85.452	98.389
(1)/(2)	4%	5%	4%	5%	8%
(3) PBI	64.230	64.520	61.230	53.560	59.320
(1)/(3)	6%	8%	7%	8%	13%
(4) Exportaciones	11.120	11.610	11.750	9.920	15.090
(1)/(4)	33%	47%	35%	42%	49%

Fuente: elaboración propia, datos contables. Banco Mundial y Banco Central de la República Oriental de Uruguay.

Las firmas de Techint ganaron 472 millones de dólares en el año 2021 y 2.029 millones de dólares en los últimos cinco años debido a la actividad de intermediación (véase Cuadro N°3). Estas empresas rara vez agregan valor a la producción de bienes por lo tanto la naturaleza de dichas ganancias proviene del desvío en los precios de transferencia. Es decir, la ganancia de estas firmas comprende la contracara de las respectivas pérdidas de las empresas productivas establecidas en dominios territoriales.

Las principales firmas que obtuvieron dicha ganancia se encuentran en línea con la actividad de intermediación antes descrita: aquí se destacan tanto Tenaris Global Services con ganancias por 245 millones de dólares en el año 2021, como Ternium Procurement S.A. por 150 millones

de dólares. En este último caso, es notable el aumento en la ganancia de la firma.

Es destacable que el 15% de las ganancias brutas de la rama Tenaris a nivel mundial es explicada por las empresas uruguayas y sus prácticas de desvío de precios de transferencia para el año 2021 (véase Cuadro N°3). Esta participación surge exclusivamente del traslado de ganancias hacia las empresas uruguayas. En el año 2017, las firmas uruguayas de Tenaris explicaron el 22% de las ganancias de la rama. En el caso de Ternium, la participación de las ganancias brutas de las empresas uruguayas se encontró en el orden entre el 3%-5%.

Por último, si bien las firmas de Techint (construcción) no detentan una suma significativa, es notable el margen de ganancia que estas presentan. Por ejemplo, las mencionadas empresas facturaron 49 millones de dólares y obtuvieron 30 millones de ganancia en el año 2021. En particular se destaca TECHINT E&C SA con una ganancia de 24 millones de dólares para dicho año²⁰.

²⁰ Esta operatoria presenta una irregularidad adicional dado que la firma se dedica únicamente a actividades financieras y su facturación se incrementó sustancialmente en el año 2021. El balance no menciona la naturaleza de dicho aumento de facturación.

Cuadro N°3 Empresas de Techint en Uruguay: ganancias brutas en millones de dólares y su participación en las empresas del conjunto de la rama 2017-2021

(Ganancias provenientes de la actividad de intermediación)

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Millones US\$				
Tenaris	325	442	266	164	281
Ternium	77	76	66	78	161
Techint (Const.)	12	9	10	9	30
Tecpetrol	-	-	-	-	-
Total	441	527	342	251	472
Rama	Participación en el conjunto de la rama				
Tenaris	22%	19%	12%	15%	15%
Ternium	3%	3%	4%	5%	3%
Techint (Const.)	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
Tecpetrol	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Por otro lado, en caso que incluyéramos tanto las antes mencionadas operatorias comerciales de intermediación como las financieras –entre las que se encuentran préstamos intra-firma, tenencia de títulos y acciones de empresas, etc.–, la ganancia del conjunto de firmas sería de unos 325 millones de dólares en el año 2021 y unos 2.157 millones de dólares en los últimos 5 años (véase Cuadro N°4). Dentro de tales operatorias se destacan aquellas que cumplen la función de *holdings*. Este es el caso de las empresas de Tecpetrol, Prosid Investments S.A., Techint E&C, entre otras. Estas firmas contabilizan las ganancias (pérdidas) provenientes de sus controladas, es decir, se trata de una ganancia financiera por el hecho de ser accionistas.

Como podemos ver, Tenaris, Ternium y Tecpetrol poseen ganancias significativas. En particular, esta última se vio favorecida en los años analizados fruto de las políticas del gobierno de Cambiemos tras estimular la explotación de hidrocarburos no convencionales gracias a los subsidios percibidos, como así también fruto de los denominados “tarifazos” (cabe destacar que Tecpetrol controla a la empresa distribuidora de gas, Litoral Gas y a la transportista TGN, entre muchas otras).

Por otro lado, debemos resaltar el papel de los gastos de administración. Algunas de ellas presentan montos nada despreciables. En particular, Tenaris Global Services detenta gastos administrativos significativos del orden de los 119 millones de dólares en el año 2021. Según consta en sus balances, esta firma abona una licencia por el uso de la marca Tenaris debido a la comercialización de sus productos. Dicho pago es realizado a otra firma del grupo radicada en Países Bajos y denominada como Tenaris Connection B.V. Es decir, una empresa de Tenaris en Uruguay le abona a otra firma del mismo grupo en Países Bajos por el uso de la marca a la que pertenece debido a la comercialización de bienes que en verdad nunca tocan suelo uruguayo.

En línea con lo argumentado, en caso que no tuviésemos en cuenta este desvío de fondos por los gastos de administración, las ganancias serían mayores. Estas sumarían unos 463 millones de dólares en el año 2021 y 2.923 millones de dólares en los últimos 5 años.

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Cuadro N°4 Empresas de Techint en Uruguay: A) ganancias antes de impuestos, B) gastos administrativos y C) la sumatoria entre estos importes en millones de dólares 2017-2021

(Las ganancias antes de impuestos incluyen la ganancia por intermediación más las ganancias o pérdidas de actividades financieras)

	2017	2018	2019	2020	2021
A= Ganancias antes de impuestos					
Rama	Millones US\$				
Tenaris	338	296	213	45	216
Ternium	71	-11	34	68	205
Techint (Const.)	-6	39	50	-8	-109
Tecpetrol	163	328	231	-19	13
Total	566	625	528	87	325
B= Gastos de administración					
Rama	Millones US\$				
Tenaris	126	146	121	140	121
Ternium	9	8	12	13	11
Techint (Const.)	7	3	4	5	4
Tecpetrol	3	4	6	1	2
Total	144	162	142	159	138
C= A + B					
Rama	Millones US\$				
Tenaris	464	441	334	185	337
Ternium	80	-3	46	81	216
Techint (Const.)	1	43	53	-3	-105
Tecpetrol	165	332	237	-17	15
Total	710	813	670	246	463

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Una muy reducida carga impositiva

En general las firmas abonan reducidos montos en tributos y su radicación en estos enclaves depende de ello. La tasa general aplicable a los resultados antes de impuestos a la renta en Uruguay es del 25%. Esta no resulta despreciable y es una tasa comparable a las abonadas en la

región. Sin embargo, como mencionamos más arriba, las empresas se encuentran amparadas por regímenes fiscales especiales por lo que abonan pocos tributos.

En consecuencia, en el caso que se contabilicen todos los tributos uruguayos (incluyendo el impuesto a la renta, entre otros), las firmas abonaron 19 millones de dólares en el año 2021 y 62 millones de dólares en los últimos 5 años (véase Cuadro N°5). El conjunto de tributos mencionados representa el 0,3% de las ventas y el 3,2% de los resultados antes de impuestos para el año 2021. A pesar de facturar miles de millones de dólares y de obtener millones de dólares en ganancias, estas empresas abonaron un monto reducido en tributos.

Las firmas que más impuestos pagaron son las de Tenaris a través de Tenaris Global Services S.A. bajo el concepto de otros impuestos y aranceles. Es decir, el tributo con mayor peso entre los abonados no resultó ser el impuesto a la renta. Entendemos que este fenómeno constituye una de las principales razones en la radicación de las empresas bajo estudio en Uruguay.

Cuadro N°5 Empresas de Techint en Uruguay: impuestos abonados en millones de dólares y su peso sobre la facturación y las ganancias antes de impuestos

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Impuestos totales en millones US\$				
Tenaris	7,2	9,7	7,7	10,3	12,8
Ternium	1,1	0,9	1,1	1,1	2,7
Techint (Const.)	0,1	1,1	1,6	2,3	2,2
Tecpetrol	0,0	0,4	0,2	0,7	1,2
Total	8,4	11,3	9,2	14,4	19,0
Rama	% Facturación				
Tenaris	0,3%	0,3%	0,3%	0,6%	0,6%
Ternium	0,1%	0,0%	0,1%	0,0%	0,1%
Techint (Const.)	0,3%	0,5%	0,9%	4,2%	4,6%
Tecpetrol	-	-	-	-	-
Total	02%	0,2%	0,2%	0,3%	0,3%
Rama	% Ganancias antes de impuestos				

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Tenaris	2,1%	3,3%	3,6%	22,6%	5,9%
Ternium	1,5%	-	2,8%	1,5%	1,3%
Techint (Const.)	0,7%	2,2%	4,2%	-	-
Tecpetrol	0,0%	0,1%	0,1%	-	9,7%
Total	1,2%	1,6%	1,6%	12,0%	3,2%

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Los activos de las empresas uruguayas de Techint

Los saldos en caja y banco, las inversiones financieras y las participaciones en sociedades representan el 75% de los activos totales de las empresas uruguayas de Techint.

El nivel de liquidez que manejan las firmas de Techint comprende un capítulo a detallar. Aquí se incluye dinero en efectivo, saldos en las cuentas bancarias e inversiones financieras cancelables en un cortísimo plazo, las cuales resultan ser equivalentes al efectivo.

Las firmas uruguayas de Techint poseen un saldo de 797 millones de dólares en caja y banco en el año 2021. Dicho saldo registró su mayor valor en el año 2019 por unos 1.745 millones de dólares (véase Cuadro N°6). La firma Tenaris Financial Services S.A. manejó 1.380 millones de dólares en dicho año. Recordemos que esta empresa cumple la función de tesorera. En su balance contabilizó gran parte de esta suma en depósitos a corto plazo. Por otro lado, Techint Investments Internacional mantuvo 472 millones de dólares en inversiones de corto plazo de elevada liquidez en el año 2021.

Cabe destacar que dicha liquidez no se encuentra necesariamente depositada en bancos uruguayos. En general, las firmas poseen cuentas bancarias en diversos países de baja tributación donde el secreto bancario constituye su principal característica.

Las empresas de Tenaris en Uruguay explican el 37% del saldo de caja y banco de la rama en el año 2021. Este ratio ascendió al 92% en el año 2019. Es decir, las firmas uruguayas poseen gran parte de los activos líquidos del conjunto de empresas de la rama en todo el mundo. La participación del saldo de caja y banco de las firmas de Ternium en la rama en su conjunto es entre 3%-5%.

En particular, Tecpetrol Internacional contabilizó 154 millones de dólares en “colocaciones a corto plazo en partes relacionadas”. Es decir,

que el capital dinerario fue depositado en otras empresas del grupo, muy probablemente en la mencionada firma de Tenaris que funge como tesora en Uruguay.

Las firmas en general poseen la función de mantener una elevada liquidez, así como también valorizar financieramente estos fondos. Centralizan los flujos de capitales tanto en los ingresos como respecto a los egresos.

Cuadro N°6 Empresas de Techint en Uruguay: saldo de caja y banco en millones de dólares y su participación de la partida en el conjunto de empresas de la rama

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Millones US\$				
Tenaris	158	277	1.430	454	117
Ternium	2	12	32	50	36
Techint (Const.)	26	251	250	238	491
Tecpetrol	79	37	34	34	154
Total	257	574	1.745	776	797
Rama	Participación en el conjunto de la rama				
Tenaris	48%	65%	92%	78%	37%
Ternium	1%	5%	6%	6%	3%
Techint (Const.)	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
Tecpetrol	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Al interior de las inversiones financieras encontramos tanto la tenencia de títulos, bonos corporativos y colocaciones en inversiones en renta fija como así también préstamos financieros a partes relacionadas. Los préstamos intra-firma pueden tener múltiples propósitos tanto financieros (es decir, financiamiento de compras de activos financieros) como productivos.

La firma Tenaris Financial Services posee los mayores montos en inversiones financieras entre las que se destacan los préstamos intra-firma. Dicha firma detentó 1.357 millones de dólares en el año 2021

en inversiones financieras de las cuales 696 millones de dólares comprendieron préstamos intra-firma y 660 millones de dólares en tenencia de bonos e instrumentos de renta fija. En los años de creciente inversión financiera como fueron el año 2017 y 2019, los préstamos intra-firma resultaron más abultados (véase Cuadro N°7).

Recordemos que Tenaris Financial Services funge como tesoreira del grupo. Por lo que su actividad resulta similar a la de un Banco comercial y de inversiones. En su balance menciona que: “La Sociedad reconoce a sus depositantes una tasa de retorno, mientras que para casos de saldos negativos aplica una tasa de interés, de acuerdo a condiciones de mercado” -Balance electrónico de Tenaris Financial Services. Esto significa que las firmas con actividad productiva en dominios territoriales depositan su capital dinerario para ser valorizado financieramente por esta la empresa uruguaya. Según sus memorias para el año 2021, Tenaris Financial Services cobró una tasa activa promedio del 3,05% (anual) en dólares y abonó 0,06% (anual) a la tasa de interés pasiva promedio a sus depositantes. La diferencia entre dichas tasas de interés constituye su ganancia. Por lo tanto, todo beneficio proviene del traslado de fondos. A su vez, la firma menciona que: “Los fondos excedentes generados por las operaciones antedichas son invertidos directamente o a través de fondos administrados por bancos primordialmente en títulos en dólares con grado de inversión” -Balance electrónico de Tenaris Financial Services. Es decir, que los fondos que capta la firma uruguaya son valorizados financieramente ya sea prestándolos a otras subsidiarias, como así también, por medio de la adquisición de instrumentos financieros. En esta línea, sería poco conveniente para el desarrollo de los países emergentes que los fondos de las empresas radicadas en estos países sean prestados y utilizados para el desarrollo productivo de empresas del grupo localizadas en países desarrollados.

Cuadro N°7 Empresas de Techint en Uruguay: Inversiones financieras e inversiones en subsidiarias en millones de dólares 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Inversiones financieras millones US\$				
Tenaris	2.460	1.775	2.431	2.024	1.357
Ternium	0	29	10	39	46

Techint (Const.)	-	-	29	135	146
Tecpetrol	352	725	531	714	650
Total	2.812	2.529	3.000	2.912	2.200
Rama	Inversiones en subsidiarias millones US\$				
Tenaris	459	432	681	818	861
Ternium	3	58	60	52	82
Techint (Const.)	705	643	597	442	406
Tecpetrol	1.680	2.138	2.335	-	-
Total	2.847	3.272	3.672	1.312	1.349

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Nota: a partir de 2020 se discontinúa la publicación de los balances de Tecpetrol Internacional S.A.

Al igual que la firma de Tenaris, las empresas de Tecpetrol desarrollaron operatorias de préstamos intra-firma. En particular el desarrollo productivo de Tecpetrol en Vaca Muerta fue financiado en gran medida con fondos provenientes de diversas empresas del grupo (García Zanotti 2022). Según constan en los balances de Tecpetrol en Argentina, en el año 2017, los préstamos procedentes de Tecpetrol Internacional ascendieron a 257 millones de dólares. En dicho año comenzaron las primeras perforaciones en Vaca Muerta. Para el año 2018 estos crecieron a 661 millones de dólares. Sin embargo, mientras en el año 2017 estos préstamos intra firma abonaron una conveniente tasa del 4% en dólares, tras la crisis financiera argentina, la tasa de interés cobrada por la mencionada firma ascendió al 9%. Es decir, el costo del endeudamiento más que se duplicó en poco tiempo. Para el año 2019, la deuda intra-firma ascendió a 522 millones de dólares, mientras que para los años 2020 y 2021 esta se redujo a 476 millones de dólares y 56 millones de dólares, respectivamente. Es decir, en plena pandemia, se utilizaron los escasos dólares que posee la economía argentina para abonar deudas a una empresa relacionada en el exterior.

Por último, las firmas pertenecientes a la rama ingenieril de Techint detentaron una inversión financiera creciente en los últimos años. Estas inversiones fueron concretadas por la firma Techint Investments Internacional, la cual posee mayoritariamente bonos del Tesoro de EEUU en su cartera, entre otros activos.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente las firmas uruguayas mantienen participaciones accionarias. Las empresas bajo estudio son accionistas de muchas de las empresas con actividad productiva en la región. El valor de estas participaciones accionarias en empresas alcanzó los 3.672 millones de dólares en el año 2019 (véase Cuadro N°7).

La rama de negocios de Tecpetrol detenta numerosas empresas entre sus controladas. Dicha firma posee empresas de extracción y exploración de hidrocarburos tanto en Argentina como en Bolivia, Colombia, Perú, México y Ecuador. Como se mencionó anteriormente, tras el desarrollo productivo de Tecpetrol Argentina en Vaca Muerta, la firma se valorizó patrimonialmente. Las empresas de Tecpetrol en Uruguay pasaron a contabilizar crecientes montos en participaciones accionarias.

A su vez, la empresa Tenaris Global Services posee inversiones en participación en empresas por un valor de 861 millones de dólares en el año 2021. Esta última detenta participaciones accionarias tanto en diversas firmas radicadas principalmente en otros países de baja tributación como así también en empresas con actividad productiva. Entre las del primer tipo se destacan una serie de firmas especializadas en la comercialización de acero (Reino Unido, EEUU, Canadá, Noruega, Tailandia, Nigeria y Singapur). Por otro lado, entre las segundas encontramos a empresas dedicadas a la producción de acero sin costura a través de Tenaris Tubocaribe Ltda.(Colombia), Saudi Steel Pipe Co. (Arabia Saudita), P.T. Seamless Pipe Indonesia Jaya (Indonesia), Tenaris Qingdao Steel Pipes Ltd. (China).

En tercer lugar, las empresas de Techint (construcción) en Uruguay poseen inversiones en participaciones accionarias por un valor de 406 millones de dólares. El *holding* TECHINT E&C controla a otras firmas, tales como TEI&C S.A. (Uruguay) y Techint Ingeniería y Construcciones S.L.U (España). A su vez, TEI&C S.A. detenta el control de empresas constructoras en la región tales como Techint International Construction Corp. (Colombia), Techint Engenharia e Construção S.A. (Brasil), Socominter Sociedad de Comercial Internacional Ltda. (Brasil) y TEBRA Construção e Montagem Ltda. (Brasil). En la misma línea, la empresa *holding* Flinwok controla diversas firmas tales como la constructora uruguaya Techint Compañía Técnica Internacional, y las empresas argentinas Tecnomatter Instalaciones y Construcciones S.A. y Sidernet S.A.

Por último, las firmas de Ternium mantienen participaciones accionarias de empresas a través de Prosid Investments. Esta última posee una participación muy minoritaria de la empresa brasilera Usiminas valorizadas por 82 millones de dólares.

Los pasivos

Los principales pasivos que detentan las empresas uruguayas son de carácter financiero. Estos ascendieron a 1.545 millones de dólares en el año 2021 (véase Cuadro N°8). Tenaris a través de Tenaris Financial Services concentra los mayores montos. Recordemos que esta firma se dedica a captar fondos de empresas relacionadas en todo el mundo. Los fondos depositados constituyen un pasivo para la misma.

En el año 2019 la mencionada firma de Tenaris concentró el mayor stock de depósitos por 3.250 millones de dólares. Estos conforman fondos líquidos de empresas en dominios territoriales que buscaron valorizarse financieramente en el exterior para ser invertidos en instrumentos financieros.

Por otro lado, Ternium Procurement S.A. recibe regularmente préstamos provenientes de la empresa Ternium Investments S.A.R.L. Zug Branch (Luxemburgo). Según consta en los balances, entre el año 2017 y 2019, la firma uruguaya recibió desembolsos cercanos a los 530 millones de dólares.

Por último, tanto Techint Investments Internacional como TECHNOLOGY & ENGINEERING SERVICES obtuvieron préstamos intra-firma por 250 millones de dólares y 25 millones de dólares en los años 2021 y 2018, respectivamente.

Cuadro N°8 Empresas de Techint en Uruguay: pasivos financieros en millones de dólares 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Millones US\$				
Tenaris	1.978	1.495	3.252	1.916	1.263
Ternium	68	315	308	33	28
Techint (Const.)	47	2	0	3	251
Tecpetrol	1	7	18	8	3

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Total	2.039	1.819	3.577	1.959	1.545
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: elaboración propia, datos contables.

¿Cuál es el patrimonio neto de las Empresas uruguayas?

El patrimonio neto de las compañías representa el valor de las mismas. En términos contables comprende el acervo de capital propio. En el caso de las firmas radicadas en países de baja tributación, el patrimonio neto representaría el capital resguardado, muchas veces fruto al traslado de activos líquidos al exterior.

En el año 2019, las empresas de Techint poseían un patrimonio neto valorizado en 5.661 millones de dólares (véase Cuadro N°9). La rama de negocios con el mayor patrimonio neto es Tecpetrol, controlante de las petroleras en la región. Le sigue en importancia Tenaris y su principal firma dedicada a la tesorería al captar fondos de distintas empresas del grupo. En tercer lugar, en importancia patrimonial se encuentran las empresas de la rama ingenieril, entre la que se destaca la empresa *holding* TECHINT E&C SA. Por último, y de la misma forma, el *holding* Prosid Investments de la rama Ternium posee un patrimonio nada despreciable.

Cuadro N°9 Empresas de Techint en Uruguay: patrimonio neto en millones de dólares y su participación en el conjunto de empresas de la rama (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Patrimonio neto millones US\$				
Tenaris	1.718	1.774	1.924	1.845	1.552
Ternium	79	161	144	163	327
Techint (Const.)	1.099	1.252	1.236	1.107	1.078
Tecpetrol	1.850	2.201	2.358	264	744
Total	4.746	5.388	5.661	3.379	3.701
Rama	Participación en el conjunto neto de la rama				
Tenaris	15%	15%	16%	16%	13%
Ternium	1%	2%	2%	2%	3%
Techint (Const.)	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
Tecpetrol	100%	100%	100%	S/D	S/D

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Nota: a partir de 2020 se discontinúa la publicación de los balances de Tecpetrol Internacional S.A.

Las empresas de Tenaris en Uruguay explican entre el 13%-16% del patrimonio del conjunto de la rama en caso que contabilicemos el conjunto de empresas a lo largo y ancho del planeta. En tanto, las firmas uruguayas de Ternium concentran únicamente entre el 1%-3% del patrimonio neto de la rama, mientras las empresas de Tecpetrol explican el 100% del patrimonio de la ram.

En relación con la evolución del patrimonio neto, existen diversas partidas contables que lo incrementan o reducen. En tal caso los resultados acumulados constituyen el conjunto de ganancias pasadas no distribuidas a sus controlantes. El directorio puede hacer uso de los mismos y constituir reservas para la capitalización de la sociedad. En las empresas con actividad productiva, dichos resultados podrían ser usados para la inversión en maquinaria y equipos. Sin embargo, estos no tienen dicha finalidad cuando se trata de una firma en un país de baja tributación. En estos casos los resultados acumulados no distribuidos pasan a ser un derecho de los controlantes los cuales serán transformados en dividendos en un futuro. Por lo tanto, un incremento de los resultados acumulados aumentará el patrimonio neto mientras que la distribución de dividendos los reducirá.

Por otro lado, los controlantes podrían incrementar el patrimonio neto al realizar aportes de capital a las firmas. Dichos aportes permiten el cumplimiento regular del objeto social de las firmas. Sin embargo, al tratarse de firmas sin vinculación con la actividad real, estos fondos se constituyen en capitales disponibles para ser valorizados financieramente.

Cuadro N°10 Empresas de Techint en Uruguay: resultados acumulados en millones de dólares (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Resultados acumulados millones US\$				
Tenaris	334	260	220	29	189
Ternium	71	-128	36	68	208
Techint (Const.)	352	422	349	456	348
Tecpetrol	1.253	1.451	1.427	-19	-6

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

<i>Total</i>	<i>2.009</i>	<i>2.005</i>	<i>2.032</i>	<i>533</i>	<i>738</i>
--------------	--------------	--------------	--------------	------------	------------

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Nota: a partir de 2020 se discontinúa la publicación de los balances de Tecpetrol Internacional S.A.

En el año 2019, las empresas de Techint en Uruguay detentaron resultados acumulados por 2.032 millones de dólares de los cuales 1.427 millones de dólares pertenecían a las firmas de Tecpetrol. Al tratarse de firmas en emplazamientos tributarios especiales sin vinculación con la actividad real, los resultados acumulados son utilizados como reserva de valor latentes con la finalidad de que en un futuro próximo sean distribuidos a sus accionistas.

En los 5 años analizados entre 2017 y 2021, los controlantes de las empresas bajo estudio en Uruguay realizaron aportes de capital a las mismas por 1.599 millones de dólares, mientras tanto, estas últimas distribuyeron dividendos por 1.630 millones de dólares a sus controlantes en el mismo período de tiempo (véase Cuadro N°10). En este sentido, las firmas de Techint son utilizadas como si se tratasen de una caja fuerte en la cual ingresan y egresan fondos.

Veamos algunos ejemplos de dicho flujo de fondos de las firmas. La empresa Tenaris Investments S.à.r.l. (Luxemburgo) realizó un aporte de capital a su controlada Tenaris Financial Services (Uruguay) por 500 millones de dólares en el año 2017. Como resultado el aporte de capital engrósó el patrimonio de esta última. Sin embargo, en el año 2021, Tenaris Financial Services realizó una reducción de capital –operación similar a una distribución de dividendos– por una cifra cercana a los 400 millones de dólares. De esta forma, ingresó y egresó fondos de la empresa en los momentos más convenientes para el accionista.

En la misma línea, Techint Investments Internacional recibió aportes de capital de su controlante en España por 238 millones de dólares, 201 millones y 83 millones en los años 2018, 2020 y 2021, respectivamente. A través de dichos aportes de capital, la firma incrementó sustancialmente sus inversiones financieras y adquirió bonos del tesoro, entre otros activos. En línea con dicha práctica, Tecpetrol Internacional S.L. obtuvo aportes de capital de su controlante por 514 millones de dólares en los últimos tres años analizados. Este flujo de capital fue utilizado para realizar préstamos intra-firma a diversas petroleras de la región.

Dado que las firmas controlantes de las firmas uruguayas se encuentran en plazas financieras europeas, los dividendos distribuidos

por estas se dirigieron hacia estos emplazamientos. Las empresas de Tenaris distribuyeron dividendos a través de su comercializadora (Tenaris Global Services). Por otro lado, tanto las firmas de Ternium como de Tecpetrol distribuyeron dividendos a través de la comercializadora Ternium Procurement, la firma especializada en servicios empresariales Technology & engineering services y el *holding* Tecpetrol International hacia sus controlantes radicados en ambos casos en España.

Por último, Techint (construcción e ingeniería) distribuyó dividendos a sus controlantes a través de sus sociedades *holding* –TEI&C y TECHINT E&C–. En este sentido pareciera un verdadero pase de mano de los fondos dado que estas últimas distribuyeron dividendos cuando sus controladas lo hicieron. Es decir, las firmas en Uruguay controlan diversas empresas y a consecuencia reciben dividendos de estas. En los cinco años analizados, las empresas en Uruguay recibieron 485 millones de dólares de sus controladas por pagos de dividendos. Entre las que recibieron fondos se destacan aquellas que actúan como *holdings* –TECHINT E&C, TEI&C, Tenaris Global Services y Tecpetrol International. Las empresas controladas, muchas de ellas empresas con actividades productivas, distribuyeron dividendos –Construcciones y Prestaciones Petroleras CPP S.A. (Ecuador), Techint Ingeniería y Construcciones S.L.U (España), Tenaris Global Services (diversas subsidiarias), Tecpetrol Argentina, entre otros. Estos fondos recibidos por las firmas uruguayas provenientes de empresas con actividad productiva nutrieron su flujo de caja, y en consecuencia, estas distribuyeron dividendos a sus controlantes ubicados en las plazas financieras europeas.

La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay

Cuadro N°11 Empresas de Techint en Uruguay: aportes de capital, dividendos recibidos por las controladas y dividendos pagados a los controlantes en millones de dólares, 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Rama	Aportes de capital millones US\$				
Tenaris	498	-	-	-	-
Ternium	-	-	-	-	-
Techint (Const.)	19	239	-	201	128
Tecpetrol	-	-	16	177	322
Total	517	239	16	378	449
Rama	Dividendos recibidos millones US\$				
Tenaris	18	95	-	-	5
Ternium	-	4	1	0	1
Techint (Const.)	6	62	131	61	27
Tecpetrol	0	0	72	-	-
Total	24	162	205	61	34
Rama	Dividendos pagados millones US\$				
Tenaris	69	195	-	-	476
Ternium	64	70	50	37	39
Techint (Const.)	1	90	124	213	10
Tecpetrol	27	24	130	10	0
Total	161	379	304	260	525

Fuente: elaboración propia, datos contables.

Reflexiones finales

Los estudios en torno a la planeación fiscal y el traslado de ganancia por parte de compañías que operan en (o hayan tenido su despegue desde) países en desarrollo son realmente escasos. A su vez, estos se tornan valiosos ya que las prácticas estudiadas en este trabajo resultan nocivas para nuestras economías en materia fiscal, distributiva, así como también en lo que respecta a la generación de divisas. El grupo Techint ha tenido un crecimiento muy significativo en las últimas décadas, y como

consecuencia, se ha convertido en una empresa multinacional ramificada en diversas actividades y con el grueso de su facturación originada fuera de Argentina. Su internacionalización productiva se produjo al mismo tiempo que erigió una compleja red societaria controlada desde diversos países de baja tributación con la finalidad de planificar fiscalmente sus operaciones y trasladar ingresos, minimizando el pago de impuestos. Como parte de esta estrategia creó un conjunto de empresas en Uruguay, que tuvieron un papel central en el traslado de ganancias y activos.

Las firmas uruguayas del grupo se asemejan a compañías *cáscara*: gran parte del beneficio que declaran haber obtenido en realidad corresponde al traslado de ganancia fruto a la planeación fiscal. La facturación y utilidades de estas empresas son muy relevantes y se originan en una intermediación cuyo objetivo central es minimizar el pago de impuestos en los países donde realiza actividades productivas. En este esquema resulta central la normativa fiscal de Uruguay, que ofrece a las firmas que realizan sus actividades productivas en el extranjero tasas fiscales efectivas extraordinariamente bajas en relación a las de los países vecinos y a las que pagan las firmas industriales o comerciales uruguayas que efectivamente producen o comercializan en el país. Las firmas del grupo analizadas concentran gran parte de las ganancias del grupo sin poseer ni el capital ni los trabajadores para justificar ese nivel de beneficios.

Esta estructura corporativa también es importante a nivel financiero, debido a la magnitud de los préstamos intra-firma y a su rol como empresas *holding*, administrando participaciones accionarias de empresas productivas. Las empresas uruguayas concentran gran parte de los activos líquidos del grupo, recibiendo excedente dinerario por parte de las firmas productivas y realizando inversiones financieras. A su vez, algunas de las firmas estudiadas se comportan como *holding* y mantienen participaciones de empresas productivas en la región. Esta función les permite captar recursos –como dividendos, entre otros– de las empresas que controlan.

En definitiva, la operatoria de las empresas uruguayas del grupo Techint se vinculan a una estrategia de planificación fiscal para minimizar el pago de impuestos. Esta estructura resulta funcional principalmente a los fines de generar transacciones intra-grupo entre empresas que son jurídicamente independientes, pero forman parte de una misma

organización, habilitando la posibilidad de trasladar ganancias y activos a países de baja tributación.

Contribución de Autoría

Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Adquisición de fondos, Investigación, Metodología, Administración del proyecto, Recursos, Software, Supervisión, Validación, Visualización, Redacción (borrador original), Redacción (revisión y edición): Gustavo García Zanotti y Alejandro Gaggero.

Bibliografía

Alstadsæter, A., Johannesen, N. y Zucman, G. 2019. «Tax evasion and inequality». *American Economic Review*, 109(6), 2073-2103.

Basualdo, E., Barrera, M. 2015. «Las privatizaciones periféricas en la dictadura cívico-militar. El caso de YPF en la producción de petróleo». *Desarrollo Económico*, 55(216), 279-304.

Bernard, A. B., Jensen, J. Bradford, y Schott, P. K. 2006. «Transfer pricing by US-based multinational firms». *NBER Working Paper* No. 12493

Buettner, T., Wamser, G. 2013. «Internal debt and multinational profit shifting: Empirical evidence from firm-level panel data». *National Tax Journal*, 66(1), 63-95.

Burgos, M., Grondona, V. 2015. «Fuga de capitales vi estimación de los precios de transferencias. el caso del complejo sojero». *Documento de trabajo CEFID-AR*, N°71.

Bustos, S., Pomeranz, D., Serrato, J. C. S., Vila-Belda, J. y Zucman, G. 2022. *The race between tax enforcement and tax planning: Evidence from a natural experiment in Chile* (No. w30114). National Bureau of Economic Research.

CEPA-FES. 2022. «Estructura corporativa y riqueza en la Argentina: Dieciséis casos de configuración empresarial y valorización comercial durante la pandemia». *Mimeo*.

Central de Balances Electrónica. *Auditoría Interna de la Nación de Uruguay. Balances electrónicos de empresas uruguayas*.

Comisión Nacional de Defensa de la Competencia: dictámenes de autorización de concentración: <http://cndc.produccion.gov.ar/node/2174>

Desai, M. A., Foley, C. Fritz y Hines Jr, J. R. 2004. «A multinational perspective on capital structure choice and internal capital markets». *The Journal of finance*, 59(6), 2451-2487.

Dharmapala, D. 2014. «What do we know about base erosion and profit shifting? A review of the empirical literature». *Fiscal Studies*, 35(4), 421-448.

Dischinger, M. y Riedel, N. 2011. «Corporate taxes and the location of intangible assets within multinational firms». *Journal of Public Economics*, 95(7-8), 691-707.

Dunning, J. H. 2001. «The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future». *International journal of the economics of business*, 8(2), 173-190.

Egger, P., Keuschnigg, C., Merlo, V. y Wamser, G. 2014. «Corporate taxes and internal borrowing within multinational firms». *American Economic Journal: Economic Policy*, 6(2), 54-93.

European Commission. 2017. «Aggressive tax planning indicators»—Final report (IHS, CPB, Dondena), *Taxation Papers*, WP N°71–2017.

Fernández Villoslada, M. P. 2008. «Análisis comparado del régimen fiscal de las entidades holdings en la Unión Europea». *Cuadernos de Formación*, Vol. 10. Instituto de Estudios Fiscales. Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España.

García Zanotti, G., Gaggero, A. 2021. «Precios de transferencia en el comercio exterior del complejo sojero argentino (2004-2020)». *Revista Economía*, 73(117), 29-44.

García Zanotti, G. 2022. «El impacto de la financiación pública-privada en el desarrollo: las experiencias de YPF y Tecpetrol en Vaca Muerta (2014-2020)». *Ensayos de Economía*, Vol. 32 Núm. 60, en línea: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ede/article/view/93276>

Grubert, H., Mutti, J. 1991. «Taxes, tariffs and transfer pricing in multinational corporate decision making». *The Review of economics and Statistics*, 285-293.

Hebous, Shafik, y Johannesen, Niels. 2021. «At your service! The role of tax havens in international trade with services». *European Economic Review*, 135, 103737.

Heckemeyer, J. H., y Overesch, M. 2017. «Multinationals' profit response to tax differentials: Effect size and shifting channels». *Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économie*, 50(4), 965-994.

Hines Jr, J. R., Rice, E. M. 1994. «Fiscal paradise: Foreign tax havens and American business». *The Quarterly Journal of Economics*, 109(1), 149-182.

Karkinsky, T., Riedel, N. 2012. «Corporate taxation and the choice of patent location within multinational firms». *Journal of international Economics*, 88(1), 176-185.

Keen, M. y Brumby, J. 2017. «Peer Pressure: tax competition and developing economies». *IMF Blog*. en

línea: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2017/07/11/peer-pressure-tax-competition-and-developing-economies>

Kosacoff, B. 1999. «Las multinacionales argentinas». *Boletín Informativo Techint*, n. 300, p. 53-99.

Lejour, A., Möhlmann, J. y van 't Riet, M. 2022. «The immeasurable tax gains by Dutch shell companies». *International Tax and Public Finance*, 1-42.

Mintz, J., Weichenrieder, A. 2010. «The Indirect Side of Direct Investment—Multinational Company Finance and Taxation». *CESifo Book Series*.

OCDE. 1996. *OECD benchmark definition of foreign direct investment*. Third edition. Francia: OCDE.

OECD. 2011. OCDE Definición Marco de Inversión Extranjera Directa: Cuarta edición, *OECD Publishing*, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264094475-es>.

OECD. 2022. «OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2022», *OECD Publishing*, Paris, <https://doi.org/10.1787/0e655865-en>.

Penta Transaction. En línea: <https://softrade.info/login>

Prosperar. 2009. «Primer relevamiento de Empresas Multinacionales Argentinas». Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones en Buenos Aires.

Rúa, M. 2014. «Fuga de capitales v. argentina, 2014. Los “facilitadores” y sus modos de acción». Documento de Trabajo CEFID-AR, 60.

Shaxson, N. 2014. *Las islas del tesoro. Los paraísos fiscales y los hombres que se robaron el mundo*. Fondo de Cultura Económica.

Tecpetrol. Balances contables: <https://www.tecpetrol.com/es/inversores/>

Tenembaum Ewig, Gabriel. 2018. «Lavado de dinero. El lugar de Uruguay en la división del trabajo del crimen organizado transnacional», Documentos de Trabajo. Centro de Estudios Latinoamericanos sobre Inseguridad y Violencia.

Thirlwall, A. P. 1979. «The balance of payments constraint as an explanation of international growth rate differences». *BNL Quarterly Review*, 32(128), 45-53.

Tørsløv, T. R., Wier, L. S., y Zucman, G. 2018. «The missing profits of nations» (No. w24701). *National Bureau of Economic Research*.

UNCTAD. 2014. *Espacio fiscal para la estabilidad y el desarrollo: retos actuales*. ONU, Capítulo VII, pp. 181–214.

Viñales, G. 2019. *Uruguay. Evolución del sistema tributario 1990-2018*. Mimeo

Wier, L. 2020. «Tax-motivated transfer mispricing in South Africa: Direct evidence using transaction data». *Journal of Public Economics*, 184, 104153.

Zucman, G. 2015. *La riqueza escondida de las naciones: cómo funcionan los paraísos fiscales y qué hacer con ellos*. Siglo Veintiuno Editores Argentina.

Fecha de recepción del artículo: 30/08/2023

Fecha de aceptación del artículo: 27/09/2023

Reseña

Andrea Lluch y Norma Lanciotti (Editoras). 2021
Las grandes empresas en Argentina. Desde la expansión agropecuaria hasta la última globalización
Rosario: Prohistoria Ediciones

Las relaciones entre las grandes empresas y el desarrollo económico constituye un tema clave de la historia y la sociología económicas, y de los estudios sobre el desarrollo. Como muestran Andrea Lluch y Norma Lanciotti, editoras de este libro, esta problemática tuvo (y continúa teniendo) un lugar central en las ciencias sociales a la hora de explicar las transformaciones de la economía capitalista a escala mundial, las trayectorias divergentes de los países que lograron industrializarse durante los siglos XIX y XX, y de aquellas economías que se insertaron de manera subordinada y dependiente en el mercado mundial.

El problema ha suscitado la atención de los investigadores que, desde tradiciones y marcos teóricos muy diversos, han realizado aportes para comprender los complejos vínculos entre las estructuras empresarias y los problemas del desarrollo económico. En el caso de la historia de empresas, generó debates en torno al paradigma chandleriano, que había concebido a la empresa gerencial moderna como la forma superior de la organización empresarial y por lo tanto como modelo normativo, y condujo al estudio de otras formas de organización empresarial predominantes en otros contextos nacionales, mostrando su variedad y complejidad.

Los estudios que integran este libro se proponen analizar el papel de las grandes empresas en la economía argentina atendiendo a diversas dimensiones del problema: por un lado, los dos primeros capítulos analizan los cambios y continuidades de las cúpulas empresarias, su estabilidad y la rotación durante los modelos de desarrollo que predominaron durante entre los siglos XIX y XXI; Lluch y Lanciotti lo hacen para la economía primario exportadora y el modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) en un periodo que se extiende entre 1913 hasta 1971, en tanto que Gustavo García Zanotti analiza los últimos cincuenta años, en el marco del denominado modelo de valorización financiera y sus crisis.

Por otro lado, los capítulos de Daniel Moyano y Patricia Olguín se focalizan en el análisis de las cúpulas empresariales en dos economías regionales especializadas en la producción agroindustrial azucarera y vitivinícola. Moyano lo hace a partir de un estudio de caso, el de la Compañía Azucarera Tucumana, una firma controlada por el Grupo Tornquist. También analiza el ingreso temprano del grupo financiero en el sector y su expansión, así como los vínculos de esa empresa con la Refinería Argentina de Rosario. Por su parte, el artículo de Olguín estudia las transformaciones de la economía mendocina y los cambios y permanencias en la cúpula de empresarios vitivinícolas durante la crisis del modelo productivo de producción masiva de vino común de mesa entre 1955 y 1974. Se trata de un periodo escasamente analizado con perspectiva de historia empresarial.

En esta breve reseña no intentaré resumir las hipótesis de cada uno de los capítulos que integran este libro. En cambio, me gustaría detenerme en lo que en mi opinión constituyen algunos de los aportes más significativos de las investigaciones realizadas por el equipo coordinado por Lluch y Lanciotti.

El primer gran aporte del libro es repensar el tema de la continuidad o ruptura en cuanto a la estructura empresarial para un periodo que fue escasamente visitado en una perspectiva de largo plazo. Lluch y Lanciotti analizan este problema clave a partir de nueva evidencia empírica y con un enfoque renovado. Sobre la base de las guías de sociedades anónimas publicadas entre 1914 y 1971, las autoras construyeron rankings de las 200 más grandes empresas establecidas en la Argentina. La elaboración de esa base homogénea a partir de su capital social, que además ha sido puesta a consulta libre de los investigadores, conforma un primer aporte relevante que podrá ser empleado por los historiadores del siglo XX para sus propios estudios, brindando así un sustento empírico común y homogéneo a partir del cual realizar interpretaciones y discusiones. Las autoras puntualizan las fortalezas y debilidades de esta serie, (el hecho de que se basa sobre el capital social y no sobre las ventas, la ausencia hasta el momento de datos para las empresas públicas, los problemas asociados con subvaloración de los capitales invertidos en subsidiarias de empresas transnacionales) advirtiendo que está sometida a revisión.

El análisis sistemático de la cúpula empresarial para los años 1914, 1930, 1944, 1959-1960 y 1971, permite a Lluch y Lanciotti estudiar los cambios en las formas de organización empresarial y las formas de

propiedad, así como el origen del capital. Las autoras analizan las transformaciones considerando los ciclos de inversión en el marco de los modelos de desarrollo y, por otro lado, la inserción sectorial. Emplean también el enfoque de la demografía de empresas para estudiar la permanencia y rotación de las firmas. Del análisis realizado se destaca la importancia de la presencia de empresas de capital extranjero, un sector que las y los autores de este libro viene trabajando desde hace tiempo y cuyos primeros resultados dieron lugar a la publicación de un volumen previo, que idealmente debería leerse conjuntamente con este¹. En el libro que reseñamos, la investigación realizada les permite sostener el peso de las empresas extranjeras y, especialmente, la temprana y ascendente presencia de las firmas independientes y de los grupos económicos en la economía local.

Sobre las empresas extranjeras es bien conocido que en toda América Latina, ocuparon (y ocupan) un papel predominante. Precisamente, la literatura sobre los procesos de industrialización y sus crisis (desde Fernando Fanjzylber hasta Alice Amsden) marcaron esa presencia dominante como una característica distintiva en los procesos de industrialización tardía y muy tardía en la región del siglo XX (en oposición al modelo de industrialización exportadora del Sudeste Asiático). Como las autoras sostienen, no resulta sorprendente que la cúpula empresarial estuviera dominada inicialmente por las grandes empresas ferroviarias de capital británico, y algo más atrás, las compañías de electricidad durante la economía agroexportadora. Pero lo que aquí se subraya es la perduración de las empresas británicas en los servicios hasta mediados del siglo XX y, por otro lado, la inversión británica en la industria sustitutiva hasta el peronismo.

En el caso de las empresas de capital local, Lluch y Lanciotti resaltan la importancia temprana de un número destacado de firmas argentinas y su incremento progresivo en la década de 1920 y 1930. Esto permite a las autoras sostener la idea de la argentinización de la cúpula hacia finales de la década de 1950 (sin considerar en este ranking las empresas públicas). Además, se trata de empresas claro perfil industrial lo que revela la importancia de los recursos económicos y organizacionales del empresariado argentino. Para 1959-1960, de las 200 empresas más grandes del país, 126 empresas son argentinas, lo que revela el impacto de

¹ Norma Lanciotti y Andrea Lluch, *Las empresas extranjeras en Argentina desde el siglo XIX al siglo XX*. Buenos Aires, Imago Mundi, 2018.

las nacionalizaciones de posguerra, pero también el camino ascendente de las firmas y los grupos económicos locales. En efecto, unas 84 son nuevas empresas surgidas a partir de 1950. Todo esto permite pensar en el papel destacado de las empresas locales en el proceso de industrialización hasta la década de 1960 y, ese sentido, podríamos interrogarnos si entre las décadas de 1940 y 1950 si existió un modelo de industrialización más centrado en el capital nacional o en la asociación entre empresas extranjeras y nacionales, algo diferente de la transnacionalización del sector industrial a partir de 1958. Precisamente, el análisis de las editoras muestra y cuantifica con precisión como la transnacionalización asociada a las políticas desarrollistas y la masiva entrada de capital norteamericano, condujeron a una abrupta caída de las firmas nacionales hacia 1971.

Una segunda contribución es la caracterización de la elite empresaria argentina de base familiar ya sea a través de empresas independientes o de grupos económicos. Esta caracterización no es interpretada aquí como resultado del atraso económico del país o de la aplicación de políticas proteccionistas y de cierre de los mercados, sino como un proceso histórico que entronca la experiencia argentina con otras experiencias nacionales. Además, los trabajos reunidos en este volumen revelan ese predominio tanto a nivel nacional -excluyendo las empresas extranjeras- como en los estudios regionales abordados que son el de la economía vitivinícola mendocina y la agroindustria azucarera. Por otra parte, Lluch y Lanciotti muestran la fuerte concentración económica al identificar una cúpula dentro de la cúpula empresarial. Nos dicen que sólo las diez mayores empresas representaron más de la mitad del capital de las doscientas grandes empresas en la Argentina.

Otro aporte del volumen es el análisis sistemático de una cuestión relevante: la inestabilidad o rotación de la cúpula. Lluch y Lanciotti nos brindan evidencia que muestra la fuerte inestabilidad de la cúpula. Interpretan que no se trató de una patología del capitalismo argentino sino un rasgo más pronunciado en la elite empresaria local que estuvo asociado a los momentos de transnacionalización. Con todo, a pesar de esas fases de transnacionalización que acentuarían la inestabilidad, las autoras muestran la perduración de un conjunto de grandes empresas nacionales. El tema se relaciona también con miradas que las autoras hicieron con otras perspectivas de análisis, por ejemplo, el estudio de las redes corporativas, en el caso de Lluch y Erica Salvaj y que muestran su baja cohesión.

La perdurabilidad de la cúpula empresarial se ve también en el caso de los intereses azucareros del Grupo Tornquist y de las empresas vitivinícolas. En el primer caso, no es sorprendente que el Grupo Tornquist, por su poder económico y financiero, mantuviera una posición clave en el sector durante un periodo de sesenta años, en un sector sometido a fuertes crisis y con una estructura empresarial en donde la presencia de los ingenios medianos no era despreciable, como nos mostró la tesis de Moyano².

Esa perdurabilidad se observa también en la economía mendocina, donde las grandes bodegas fundadas por inmigrantes y capitales locales a fines del siglo XIX estaban todavía presentes entre las diez mayores empresas a fines de la década de 1960. Como demuestra Patricia Olguín, esas firmas no lograron un poder en el mercado que les permita imponer precios. En cambio, ese poder pareció estar en manos de los fraccionadores de vino que eran capitales que estaban por fuera de la economía provincial.

Por otras razones, algunas grandes empresas lograron mantenerse entre las principales del país en el periodo abierto en la década de 1970, cuando la crisis del modelo de la ISI fue sucedida por la implantación de un modelo de acumulación basado en la especulación financiera. Este problema es abordado por Gustavo García Zanotti para un periodo extenso entre 1976 y el 2019. Como muestra el autor, se trata de un grupo heterogéneo de grupos y empresas, algunas de ellas nacidas muchas décadas antes y otras surgidas en la década de 1960, bajo el amparo de lo que Ana Castellani denomina Ámbitos Privilegiados de Acumulación. La perduración de un grupo reducido y poderoso de grandes empresas es más interesante si consideramos las profundas crisis que afectaron la economía argentina y la volatilidad que caracteriza el entorno macroeconómico del último medio siglo. Esto nos conduce al siguiente nudo problemático abordado por las y los autores.

En efecto, el libro invita a repensar las relaciones entre los entornos macroeconómicos y los cambios en las cúpulas empresariales. Sobre ese tema las y los autores presentan matices importantes. Por un lado, Lluch y Lanciotti asocian los cambios más a las transformaciones estructurales de la economía (el paso del modelo primario exportador a la ISI, las transiciones entre las etapas “fácil” y “compleja” de la ISI) que

² Daniel Moyano, *Desde la empresa. Firms familiares y estructura empresarial en la industria azucarera tucumana, 1895-1930*, Buenos Aires, Prometeo, 2015.

a los entornos macroeconómicos, aunque hacia el final del periodo que estudian mencionan la fuerte inestabilidad de las políticas económicas y sus repercusiones: los ciclos de *stop and go* y las devaluaciones de los años cincuenta y sesenta. En el caso abordado por Olguín, ni los cambios en la estructura económica provincial, con el avance de la producción y refinación de petróleo, ni las políticas estatales a partir de la estatización de Giol, derivaron en grandes modificaciones en la cúpula de empresas vitivinícolas, aunque ya se perciben estrategias empresariales diferenciadas, las más proclives al mantenimiento del modelo productivo y otras empresas que impulsan cambios todavía tímidos. Por su parte, Moyano nos muestra un escenario inestable de quiebras y fusiones en el complejo azucarero, y una estrategia expansiva del Grupo Tornquist en medio de las crisis para ampliar su influencia y mejorar los rendimientos de la actividad, en una estrategia empresarial conocida para otros Grupos Económicos durante la economía agroexportadora, desde los molinos harineros, hasta la fabricación de papel o de cerveza.

Por su parte, García Zanotti presenta otra mirada, donde las grandes empresas imponen estrategias de acumulación que inhiben cualquier intento (si los hubo) de las políticas económicas por modificar las condiciones de funcionamiento de la economía local. Aunque el periodo en que no predominaron políticas neoliberales es casi más extenso que la etapa que identifica con esas políticas, persiste un núcleo empresario dominado por empresas elaboradoras de materias primas pampeanas y firmas industriales productoras de insumos básicos de uso difundido. En ese sentido, parece claro que los vínculos entre los grupos y las grandes empresas con el estado fueron más importantes que la orientación ortodoxa o intervencionista de las políticas macroeconómicas. Al menos en buena parte de esa cúpula, la obtención de marcos regulatorios o transferencias estatales ayudan a explicar más esa perduración que la naturaleza de neoliberal de las políticas económicas.

En suma, este libro nos ofrece análisis renovados sobre los cambios en la cúpula empresaria asociada al origen del capital y las formas de organización predominantes; el perfil de empresa familiar del empresario local; la cuestión de la particular turbulencia de la elite empresaria argentina; y las relaciones entre los entornos macroeconómicos y la elite empresarial. Basado en nueva evidencia empírica y la exploración rigurosa de fuentes y archivos, los trabajos compilados por el Lluch y Lanciotti constituyen un original aporte a la hora de caracterizar la naturaleza y

estructura de la elite empresarial local y repensar las particularidades del capitalismo argentino.

Claudio Belini³

ORCID: 0000-0002-2335-937X

cfbelini@hotmail.com

Fecha de recepción del artículo: 25/10/2023

Fecha de aceptación del artículo: 05/11/2023

³ CONICET-Instituto Ravignani, Universidad de Buenos Aires
Facultad de Filosofía y Letras/Facultad de Ciencias Económicas.

Nota crítica sobre las IV Jornadas de Investigadores en Formación del CEEED-IIEP

Durante los días 1, 2 y 3 de noviembre, se realizaron por cuarto año consecutivo las Jornadas de Investigadores en Formación del Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. En esta oportunidad, se contó con el apoyo del Instituto Interdisciplinario de Economía Política y el CONICET al igual que en ediciones previas. Gracias al esfuerzo conjunto, las prestaciones técnicas y las facilidades virtuales brindadas por ambas instituciones las jornadas se realizaron de manera exitosa. A su vez, la gran participación de investigadores se tradujo en 34 presentaciones y numerosos expositores que marcaron agenda en el ámbito de la Cultura, la Política Económica, la Historia Empresarial y la Historia de la relación entre el Estado y los mercados. Por otra parte, los comentaristas estuvieron a la altura con excelentes intervenciones que enriquecieron las ponencias en sus aspectos metodológicos y temáticos así como también en las cuestiones vinculadas a la tarea de la investigación académica.

Nuevamente, las jornadas se realizaron en formato híbrido (presencial-virtual) y se organizaron en cuatro mesas temáticas. Estas dos cuestiones facilitaron diálogos entre estudiantes de grado y posgrado y especialistas tanto del Interior del País como del extranjero y volvieron los intercambios más fructíferos. Sumado a esto, la reunión en el espacio de la Facultad demostró ser un elemento central en la fluidez y calidez en el intercambio académico.

La apertura de las jornadas el día 1 estuvo a cargo de Profesor Francisco Javier Sáez Fernández de la Universidad de Granada. Su exposición trató sobre la empresa y la economía en Europa y principalmente en España. A su vez, hizo hincapié en los principales desafíos y problemáticas durante el siglo XXI que influyen en el continente europeo. Además contó con la presentación del Profesor de la casa Rubén Berenblum y las palabras de bienvenida de María Ines Barbero, directora del CEEED.

A continuación, el inicio de la Mesa 3 **“El sector ‘cultura’ De su dimensión simbólica a sus cadenas de valor entre los siglos XIX y XXI”** coordinada por Hebe Dato, Mariana Kunst y María Cecilia Llorens tuvo un primer bloque encabezado por el trabajo de Mariana Fábrega sobre la Cooperación Libre y las expresiones del accionar cooperativo argentino

durante el siglo XX. Los comentarios de Alejandra Giuliani implicaron un enriquecimiento desde la historia y la sociología. Las ponencias de Lucía Ravecca y Valentina Lovazzano se enfocaron en las empresas editoriales teniendo en cuenta el contexto mundialista para aquellas especializadas en el deporte y la transformación del mercado editorial local entre 1990 y 2016, respectivamente. En línea con esto, los comentarios de Cristina Mateu, Rosario Lopez Marsano y María Cecilia Llorens significaron interesantes aportes.

Luego, presentaron Danila Belintende y Joaquín Occhiato su trabajo enfocado en el contraste histórico entre revistas científicas y culturales, el primero, y las ediciones de Contorno y Sur en la coyuntura del golpe del '55, el segundo. Otro aspecto cultural abordado fue la danza contemporánea porteña, teniendo en cuenta el trabajo de creación escénica, sus tensiones entre las lógicas colaborativas y los aspectos mercantiles. Las intervenciones estuvieron a cargo de Martha Rodríguez, Hebe Dato, Marisa Alonso, Cristina Mateu y Rosario Lopez Marsano que implicaron enfoques historiográficos y aportes metodológicos. En el segundo bloque, se realizó la presentación del libro *Rock conurbano. Etnografía en un mundo autogestionado* de las autoras Valeria Saponara Spinetta y Karen Avenburg. Además de ello, las ponencias de Rodrigo Seijas y Micaela Sethman implicaron una revisión del contexto cultural actual. La primera se enfocó en el diseño de políticas públicas y la articulación con actores sociales para la actividad cultural en Chascomús mientras que la segunda, comparó el rol y las características de los podcasts literarios. Para estos, estuvieron Martín Virgili y Cecilia Báez que brindaron valiosos comentarios desde la experiencia en el área marplatense y la observación del contenido cultural.

La tarde del miércoles estuvo a cargo de la Mesa 2 **“La política económica en debate (siglos IX al XXI)”** cuya coordinación realizaron Anibal Jáuregui, Juan Lucas Gomez y Mauro Cuk. El primer bloque se orientó hacia las políticas públicas vinculadas a los sectores agropecuarios. Por un lado, la presentación de Darío Machuca y los comentarios de Anibal Jáuregui fueron en torno a economía del desarrollo para la actividad agropecuaria y la acción estatal para la promoción del mismo. Por el otro, la participación de Juan Andrés Cabral y Camila Campiti analizó la evolución de las emisiones por sector en Argentina en las últimas dos décadas; siendo comentada por María Laura Ojeda. El segundo bloque incluyó los trabajos de Mauro Cuk e Ignacio Rossi junto con los aportes desde la sociología y la economía de Hernán Gonzalez Bollo y

Saúl Keiffman. En este caso, la primera ponencia se propuso estudiar las formas de consumo de los argentinos y las políticas públicas asociadas a ello principalmente para el pan y la carne, entre 1958 y 1970. La segunda, analizó el debate sobre la política económica entre Bernardo Grinspun y Enrique García Vazquez para los años de la transición democrática.

El día jueves 2 inició con la continuación de la Mesa 2. En este primer bloque hubo ponencias de carácter regional ya que se abordaron temáticas que incluyeron el análisis de indicadores macroeconómicos para Brasil y la incertidumbre ante ellos, a cargo de María Paula Bonel, y una revisión en detalle de la empresa Phillips para Argentina en las últimas dos décadas del siglo XXI, de Nicolás Bertholet. Por último, la presentación de Martín Llada mostró un pronóstico del contexto inflacionario desde las plataformas digitales y los medios masivos de comunicación. Los aportes y comentarios permitieron el intercambio entre Nicolás y Martín junto con la participación de Gabriel Montes Rojas.

El segundo bloque se caracterizó por el diálogo entre investigadores de distintas universidades locales y otras del exterior. La presentación sobre la unión aduanera en la región de Cuyo y la influencia de la Ley de Aduana de Buenos Aires de 1835 de Andrea Greco de Álvarez tuvo los comentarios de Agustina Rayes. La sesión virtual facilitó que el trabajo de Uziel González Aliaga contara con la intervención de Raúl García Heras para discutir sobre el acuerdo de Bretton Woods y su impacto en la Argentina de la postcrisis y la “fiesta peronista”. En línea con esto, Antonella Giop aportó al debate sobre la política económica en un país dependiente para el caso de la liquidación de divisas en la exportación de granos desde 1960 hasta la actualidad, siendo comentada por Cecilia Lanata Briones. Finalmente, David Delgado Alarcón demostró la controversia sociotécnica sobre el dominio de los recursos acuíferos teniendo en cuenta las políticas económicas y la desigualdad envueltas en este caso. En esta ocasión, los comentarios corrieron por cuenta de Nicolas Hernandez Aparicio.

Por la tarde, se dio inicio a la Mesa 4 “**Estado y Mercados**” coordinada por Martín Cuesta, Tatiana Alonso Camós, Miguel Marconi y Ernesto Curvale cuya modalidad virtual entrecruzó trabajos nacionales como internacionales. En el primer bloque, Dariana Llanos Mendoza brindó un análisis de la lucha de los mineros y las mujeres reunidas en el comité de amas de casa durante los gobiernos militares de 1964 y 1982 en Bolivia y participó de un interesante diálogo con Patricia Olguín. Siguiendo con el análisis de la región boliviana, Natalia Camacho Ortiz

presentó un trabajo sobre los efectos migratorios y económicos del terremoto de 1948 en la ciudad de Sucre y los comentarios estuvieron a cargo de otra investigadora especialista en esta área Leonor Zalles Cuestas. Por último, la ponencia de Ana Laura Silva versó sobre las discusiones y tensiones para la sanción de una ley Nacional de Frutas entre las décadas de 1930 y 1940 con las reflexiones y aportes de Martín Cuesta. El bloque siguiente lo inició el trabajo de Camila Scuzzarello con los aportes sobre las teorías del subdesarrollo y la dependencia latinoamericana teniendo en cuenta el lugar de las mujeres. Los comentarios de Mariana Sendra ofrecieron una revisión metodológica y sobre la importancia de la perspectiva de género. A continuación, Leticia Gallo abordó la problemática del desarrollo económico local a partir de las políticas públicas focalizadas en PyMES y la relevancia de la relación entre ellas, el Estado y el contexto local. Los comentarios de Belén Bentivegna propusieron una perspectiva comparativa y de estudio de caso para enriquecer aún más este análisis.

La Mesa 4 continuó con las presentaciones de Pablo Fridman, sobre la vivienda y la segregación social frente al desarrollo de la renta urbana para la Ciudad Autónoma entre 1994 y 2023, y Nahuel Haber, Lucas Lipina y Delfina Raffo sobre el capital nacional de maíz y su puja con la ganadería y la producción sojera para el partido de Chacabuco. Seguido a esto, el trabajo de Ernesto Curvale mostró nuevamente un enfoque de género al abordar la situación salarial de las trabajadoras domésticas porteñas en el largo plazo. A su vez, Agustina López, Manuela Melchiori y Martín Cuesta también priorizaron la temática mostrando una aproximación sobre el rol de las nodrizas en Buenos Aires entre fines del siglo XIX y principios del XX. Los comentarios para estas ponencias fueron realizados por Juan Lucas Gomez, Santiago Felici y Ernesto Curvale.

El día viernes dio inicio a la Mesa 1 **“Empresas, empresarias y empresarios”** coordinada por María Inés Barbero, Cecilia Dethiou y María Helena Garibotti. Durante el primer bloque hubo dos presentaciones que abordaron la actitud y la opinión de los empresarios frente a la educación industrial entre 1930 y 1970 y las características de los desarrolladores inmobiliarios en la Ciudad de Buenos Aires, principalmente el caso del Parque de la Innovación. Los trabajos de Hernando Arbelo y Francisco D’Alessio, respectivamente, fueron comentados por Silvia Finnocchio y Pegoraro Victor, quienes brindaron aportes desde la ciencia de la educación y la historia del mercado inmobiliario y la construcción. Para el segundo bloque, la apertura a cargo de Tatiana Alonso Camós y

Miguel Marconi mostró un análisis de la segregación laboral enfatizando el caso de las mujeres profesionales y empresarias en Argentina durante los años '70, mientras que María Cristina Spadaro estuvo comentando al respecto y destacando la relevancia de los estudios de género en la actualidad. Federico Augman presentó los avances en el estudio de las acciones para la lucha contra el hambre en grandes empresas que producen alimentos y los comentarios estuvieron a cargo de María Inés Barbero para reflexionar sobre el lugar de las empresas en el contexto de desigualdad social. Por último, el trabajo de Emiliano Dicósimo significó una revisión de la trayectoria de Genneia y su desenvolvimiento como empresa líder en energías renovables no convencionales. La misma fue comentada por Milagros Rodríguez quien aportó al debate actual sobre el consumo energético.

Finalmente, el cierre de las Jornadas estuvo en manos de Viviana Román, Cecilia Dethiou y Martha Rodríguez. El discurso, moderado por Jorge Gilbert de la Universidad de Buenos Aires, trató la reconstrucción de la Historia de la Facultad de Ciencias Económicas a partir de los archivos de los integrantes y participantes de este espacio educativo. También se realizaron los agradecimientos pertinentes a todos los expositores y comentaristas, junto con aquellos que colaboraron a la organización y brindaron su apoyo a este evento. En esta ocasión, es necesario celebrar el lugar el significado de estas jornadas donde muchos jóvenes pueden presentar sus investigaciones y ser comentados por especialistas de diversas áreas fomentando la interdisciplinariedad. Asimismo, la importancia de la existencia de un contexto de aprendizaje como éste también es destacable dados los aportes desde distintas partes del mundo gracias al formato híbrido y el encuentro cara a cara en las aulas. La continuidad de las jornadas marca el entusiasmo y la necesidad de estos eventos que fortalecen la iniciación de las trayectorias académicas.

Camila Lucía Scuzzarello

Camila.scuzzarello@uba.ar

<https://orcid.org/0000-0002-2571-7652>

Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras.

Departamento de Historia - Facultad de Ciencias Económicas.

Centro de Estudios Económicos de la Empresa
y el Desarrollo (CEEED). Buenos Aires, Argentina

Fecha de recepción del artículo: 21/11/2023

Fecha de aceptación del artículo: 25/11/2023

Directrices para autores/as

Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo es una publicación semestral (períodos: junio-noviembre y diciembre-mayo) con salida el primer día de junio y de diciembre, respectivamente. Publica trabajos sobre la historia económica, historia de la empresa e historia del desarrollo económico-industrial y se encuentra indexada en Latindex (versión impresa), ERIH PLUS y REDIB e integra el Núcleo Básico de Revistas Científicas y Tecnológicas Argentinas. Está adherido a la Red Latinoamericana de Revistas Académicas en Ciencias Sociales y Humanidades (LatinRev) y catalogado en el Centro de Información y Documentación del Ministerio de Hacienda de la Nación de la República Argentina y en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad de Buenos Aires.

Las contribuciones enviadas deben ser artículos científicos originales en idioma castellano, portugués, inglés o francés y no haber sido publicadas (es decir inéditas) ni estar presentadas en otra publicación. Los autores deberán completar y firmar una declaración de autoría, buenas prácticas y cesión de derechos que se descarga en los siguientes enlaces: http://www.economicas.uba.ar/institutos_y_centros/anuario-ceed/ y <http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/CEED/about/submissions#authorGuidelines>. El límite de trabajos no escritos en castellano o portugués no superará el cincuenta por ciento de los incluidos en cada número.

Los autores deberán observar el Código de conducta y buenas prácticas al cual adhiere *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*: Código de conducta y buenas prácticas establecido por el Committee on Publication Ethics (COPE) (Code of Conduct and Best Practice Guidelines for Journal Editors y Code of Conduct for Journals Publishers). En cumplimiento de este código, *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo* asegurará la calidad científica de las publicaciones y la adecuada respuesta a las necesidades de los lectores y los autores. El código va dirigido a todas las partes implicadas en la gestión y publicación de resultados científicos del *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*. Los trabajos que no cumplan con estas normas éticas serán rechazados.

Los trabajos recibidos son considerados por los miembros del Comité Editorial y por evaluadores externos a los fines del referato. Al ser aprobada la publicación los autores ceden al Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEED) los derechos exclusivos para reproducir por cualquier medio y distribuir las contribuciones. Las propuestas se reciben en forma continua durante todo el año, las mismas deberán remitirse por correo electrónico a ceed@econ.uba.ar y a través del Open Journal Systems (OJS) <http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/CEED>.

Presentación de Trabajos

Detalle de cuestiones técnicas

- La extensión máxima de los artículos no deberá superar las 12.000 palabras, incluyendo notas, tablas, gráficos, mapas, apéndices y referencias.
 - Fuente y tamaño tipografía: 11 puntos, Times New Roman.
 - Interlineado: sencillo.
- Los títulos, secciones y demás partes del texto deberán escribirse como sigue:
- Título del artículo. En negrita, alineación centrada y tamaño de fuente 13, sin punto al final.
 - Subtítulos. En negrita, alineación justificada, tamaño de fuente 11, sin punto al final.
 - Notas al pie de página y fuentes de cuadros y gráficos, tamaño de fuente 10 puntos.

- El título deberá consignarse en la lengua original del artículo, en castellano y en inglés.
- El correo electrónico de todos los autores.
- Las filiaciones completas, con la información: universidad, facultad, centro de estudio, departamento de investigación y/o instituto de investigación, según corresponda.
- ORCID. (Open Researcher and Contributor ID). Todos los autores deben incluir su número ORCID. En caso de no tenerlo tramitarlo en <https://orcid.org/register>
- Contribución de autoría. Las contribuciones de los roles de cada autor están sujetas a la taxonomía CReDiT (<https://casrai.org/credit/>), que categoriza los roles de participación en 14 tipologías, reconociendo así los aportes de cada uno de los autores en la publicación. Los artículos que cuenten con más de un autor deberán incluir la siguiente lista, atribuyendo a cada autor/es el rol/es que le corresponde, sin importar el orden de autoría

Contribución de autoría

1. Conceptualización: xxxxxx (Nombres de los autores)
2. Curación de datos: xxxxxx
3. Análisis formal: xxxxxx
4. Adquisición de fondos: xxxxxx
5. Investigación: xxxxxx
6. Metodología: xxxxxx
7. Administración del proyecto: xxxxxx
8. Recursos: xxxxxx
9. Software: xxxxxx
10. Supervisión: xxxxxx
11. Validación: xxxxxx
12. Visualización: xxxxxx
13. Redacción – borrador original: xxxxxx
14. Redacción – revisión y edición: xxxxxx

Notas y citas bibliográficas

- Las notas y citas bibliográficas deben ajustarse al sistema **Documentación II: citas autor-año** (con referencias autor-año formato básico, Listas de referencias y citas en el texto; y referencias autor-año casos especiales), conforme se consigna en Torres Ripa, Javier, adaptación y ed. 2013. *Manual de Estilo Chicago-Deusto*. España: Publicaciones de la Universidad de Deusto. Este contempla el “sistema autor-año con notas”. Puede consultarse una guía breve del mismo en <http://www.deusto-publicaciones.es/deusto/pdfs/otraspub/otraspub07.pdf>

Autor-fecha: ejemplos

Los siguientes ejemplos ilustran las citas que se utilizan en el sistema autor-fecha. Cada ejemplo de una entrada de la lista de referencia va acompañado de un ejemplo de su correspondiente cita entre paréntesis en el texto. En las entradas de la lista de referencia se

invierte el nombre del autor. Nótese que en las obras con dos o más autores se invierte solo el nombre citado en primer lugar. En los casos en los que el sistema autor-año se complementa con notas a pie de página o final de capítulo, la mención de la fuente en las notas se realiza igual que cuando se hace en el cuerpo del texto. Para más detalles y ejemplos, véase el capítulo 15 del Manual de Estilo de Chicago-Deusto. Para ver ejemplos de las mismas citas utilizando el sistema de notas y bibliografía, véase el capítulo 14.

1. Libro

Un autor

Duch, Lluís. 1998. Mito, interpretación y cultura. Barcelona: Herder.
Segura, Santiago. 2012. Gramática latina. Bilbao: Universidad de Deusto.
(Duch 1998, 99-100)
(Segura 2012, 74-76)

Dos autores

León, Orfelio G. e Ignacio Montero. 1993. Diseño de investigaciones: *Introducción a la lógica de la investigación en psicología y educación*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.

(León y Montero 1993, 25)

Tres autores

Borrego Nieto, Julio, José J. Gómez Asencio y Emilio Prieto de los Mozos.
1986. El subjuntivo: valores y usos. Madrid: SGEL.

(Borrego Nieto, Gómez Asencio y Prieto de los Mozos 1986)

Cuatro o más autores

En la entrada de la lista de referencias se incluye a todos ellos. El orden y la puntuación son los mismos que en el caso de los libros con dos o tres autores. En el texto se da solo el apellido del autor que aparece en primer lugar, seguido de et al.

(Ojeda et al. 2009, 128-129)

Editor, traductor o compilador en lugar de autor

Notario Ruiz, Antonio, ed. 2005. Contrapuntos estéticos. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

(Notario Ruiz 2005, 24)

Editor, traductor o compilador además de autor

Fernández Ramírez, Salvador. 1985. *La enseñanza de la gramática y la literatura*. Editado por José Polo. Madrid: Arco/Libros.

(Fernández Ramírez 1985, 112-23)

Capítulo u otra parte de un libro

Gómez Mendoza, Josefina. 2009. «Ecología urbana y paisaje de la ciudad». En *La ciudad del futuro*, editado por Antonio Bonet Correa, 177-217. Madrid: Instituto de España.

(Gómez Mendoza 2009)

Prefacio, prólogo, introducción o parte similar de un libro

Rieger, James. 1982. Introducción a Frankenstein; or, The Modern Prometheus, de Mary Wollstonecraft Shelley, XI-XXXVII. Chicago: University of Chicago Press. (Rieger 1982, XX-XXI)

Libro publicado electrónicamente

Si un libro está disponible en más de un formato, se cita la versión con la que se ha trabajado. En los libros consultados en línea hay que añadir el URL. Se aconseja incluir también la fecha de acceso. Si no se conocen con exactitud los números de páginas, se puede incluir el título de sección o capítulo u otro dato identificativo.

Libro electrónico obtenido de una biblioteca o librería

Muchos libros editados electrónicamente pueden tener un equivalente impreso. Pero dada la posibilidad de que existan diferencias, se aconseja indicar el formato en el que se ha consultado.

Austen, Jane. 2008. *Pride and Prejudice*. Nueva York: Penguin Classics. Edición en PDF

(Austen 2008)

Libro consultado en línea

Gutiérrez Ordoñez, Salvador. 1981. *Lingüística y semántica: Aproximación funcional*. Oviedo: Universidad de Oviedo. <http://www.gruposincom.es/publicaciones-de-salvador-gutierrez-ordonez>.

Kurland, Philip B., y Ralph Lerner, eds. 1987. *The Founders' Constitution*. Chicago: University of Chicago Press. Acceso el 28 de febrero de 2010. <http://press-pubs.uchicago.edu/founders/>.

(Gutiérrez Ordoñez 1981)

(Kurland y Lerner, cap. 10, doc. 19)

2. *Artículo de revista*

Artículo en una revista impresa

En el texto, si procede, se cita el número concreto de la página consultada. En la entrada de la lista de referencias, se deben indicar los números de comienzo y fin del artículo completo.

Hernández Guerrero, María José. 2011. «Presencia y utilización de la traducción en la prensa española». *Meta* 56, n.º 1: 101-118.

(Hernández Guerrero 2011, 115)

Artículo en una revista en línea

Indique el DOI (Digital Object Identifier, «Identificador Digital de Objetos»), si la revista utiliza alguno. En caso contrario, señale el URL y la fecha de acceso.

Feliu Albadalejo, Ángeles. 2011. «La publicidad institucional en la arena parlamentaria española». *Revista Latina de Comunicación Social* 66: 454-481. doi:10.4185/RLCS-66-2011-941-454-481.

Feliu Albadalejo, Ángeles. 2011. «La publicidad institucional en la arena parlamentaria española». *Revista Latina de Comunicación Social* 66: 454-481. Acceso el 2 de febrero de 2015. http://www.revistalatinacs.org/11/art/941_Alicante/20_Feliu.html.

(Feliu Albadalejo 2011, 470)

3. *Artículo en periódicos o magazines*

Los artículos en un periódico o magazine, pueden ser citados de la siguiente forma en el texto («Como Sheryl Stolberg y Robert Pear mencionan en un artículo del New York Times el 27 de febrero de 2010,...»), y, normalmente, se omiten en la lista de referencias. El siguiente ejemplo muestra una versión más formal de las citas. Si se consulta un artículo de forma online, se debe incluir el URL, indicando la fecha de acceso. Si el autor no está identificado, se comienza la cita con el título del artículo.

Stolberg, Sheryl Gay, y Robert Pear. 2010. «Wary Centrists Posing Challenge in Health Care Vote». *New York Times*, 27 de febrero. Acceso el 28 de febrero de 2010. <http://www.nytimes.com/2010/02/28/us/politics/28health.html>
(Stolberg y Pear 2010)

4. *Reseña del libro*

Kamp, David. 2006. «Deconstructing Dinner». Reseña de *The Omnivore's Dilemma: A Natural History of Four Meals*, de Michael Pollan. *New York Times*, 23 de abril, Sunday Book Review. <http://www.nytimes.com/2006/04/23/books/review/23kamp.html>
(Kamp 2006)

5. *Tesis o tesina*

Hernández Rubio, Francisco José. 2010. «Los límites del eliminacionismo: Una solución epigenética al problema mente-cerebro». Tesis doctoral. Universidad de Murcia. <http://hdl.handle.net/10201/17600>
(Hernández Rubio 2010)

6. *Documento presentado en conferencias, ponencias, congresos o similares*

Rodríguez Vázquez, Silvia. 2012. «Flujos de traducción: Herramientas de ayuda a la gestión de proyectos en función de la situación de trabajo». Conferencia pronunciada en la Universidad de Salamanca, 8 de noviembre.
(Rodríguez Vázquez 2012)

7. *Sitio web*

La cita del contenido de un sitio web puede estar frecuentemente limitada a una mención en texto («El 19 de julio de 2008, la corporación McDonald's mencionaba en su sitio web...»). Si se quiere una cita más formal, puede ser del estilo del ejemplo que figura a continuación. Debido a que tal contenido está sujeto a cambios, se debe incluir la fecha de acceso o, si está disponible, la fecha de la última modificación.

McDonald's Corporation. 2008. «McDonald's Happy Meal Toy Safety Facts». Acceso el 19 de julio. <http://www.mcdonalds.com/corp/about/factsheets.html>
(McDonald's 2008)

8. *Entrada de blog o comentario*

Las entradas de blog o comentarios pueden citarse en el texto («En un comentario publicado en el *Blog de Lengua española* el 13 de marzo de 2012,...») y, generalmente, se omiten en la lista de referencias. Si es necesaria una entrada en la lista de referencias, cite la entrada del blog, pero mencione los comentarios solo en el texto. (Si se requiere una fecha de acceso, añádala antes del URL).

Ramírez, José Luis. 2012. «Hacer los deberes». *Blog de Lengua española*. Acceso el 17 de marzo. <http://blog.lengua-e.com/2012/hacer-los-deberes/#comments>
(Ramírez 2012)

9. Comunicación personal y entrevista

Las referencias a conversaciones, entrevistas, correos electrónicos, mensajes de texto o similares, normalmente se incluyen en el texto («En conversación telefónica con el autor el 7 de julio de 2010, el líder sindicalista admitió que...») y raramente se incluyen en la lista de referencias.

(Lourdes Díaz, correo electrónico al autor, 15 de mayo de 2011)

Nótese que la cita de una comunicación personal o entrevista puede también complementarse con una nota a pie de página o final de capítulo. («Según señala Benjamin Spock en una entrevista realizada por Milton J. E. Senn el 20 de noviembre de 1974,8 ...»).

⁸ Spock, entrevista 67A, transcripción, Senn Oral History Collection, National Library of Medicine, Bethesda, MD.

(Spock, entrevista por Senn, 20 de noviembre de 1974)²

² Benjamin Spock, entrevista por Milton J. E. Senn, 20 de noviembre de 1974, entrevista 67A, transcripción, Senn Oral History Collection, National Library of Medicine, Bethesda, MD.

10. Obra registrada en bases de datos

Para documentos localizados mediante bases de datos o repositorios, se indica el nombre de dicha base y, entre paréntesis, el número de identificación recomendado en la misma.

Choi, Mihwa. 2008. «Contesting Imaginaires in Death Rituals during the Northern Song Dynasty». Tesis doctoral. Universidad de Chicago. ProQuest (AAT 3300426).

11. Documento legal y jurisprudencia

La mayoría de los escritos legales y públicos citan la documentación en el propio cuerpo, más que en notas, y prácticamente no incluyen bibliografía. Todo escrito legal que necesite algo más que mencionar una fuente en el texto tendrá que recurrir a notas a pie de página o final de capítulo. Para más detalles y ejemplos, véase el capítulo 14 del *Manual de Estilo de Chicago-Deusto*.

- El artículo deberá estar precedido por un resumen tanto en el idioma original del artículo (con una extensión entre 200 y 250 palabras) como en castellano y en inglés. Además, se deben colocar tres palabras clave tanto en el idioma original como en castellano y en inglés. Asimismo, el título del artículo deberá consignarse tanto en idioma original como en castellano y en inglés.

- Los agradecimientos se pondrán en la segunda nota al pie de cada artículo.

- Para referencias bibliográficas el *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo* adhiere al sistema **Documentación II: citas autor-año** (con referencias autor-año formato básico, Listas de referencias y citas en el texto; y referencias autor-año casos especiales) (Torres Ripa 2013).

- Si se incluyen tablas y/o gráficos deberán remitirse los archivos originales con los que se formularon. Por ejemplo: archivo Excel. Asimismo, se deberá ajustar su extensión al tamaño establecido para la página.

Plagio y auto-plagio: Detección por medios electrónicos, detección de estilo y los pasos a los que se somete a las presunciones de usos engañosos en el artículo presentado para determinar si corresponde aplicar el código de conducta a los autores.

Cuando el Comité Editorial considera que un envío es de interés para la revista se utiliza la herramienta antiplagio PaperRater para controlar la originalidad de los manuscritos recibidos. Si la herramienta digital no ha detectado plagio hay una segunda etapa de

escrutinio realizada a través de miembros del Comité Editorial, especializados en la temática de la contribución. La última instancia de detección se realiza en la etapa de arbitraje, la misma es llevada a cabo por dos árbitros externos (ajenos al equipo editorial y a la institución editora). Si se detecta plagio en alguna de las instancias se interrumpe el proceso de evaluación quedando rechazada la contribución. Se notifica al autor el motivo del rechazo.

Envío: dirección y forma de entrega del artículo original

Los trabajos recibidos son considerados por los miembros del Comité Editorial y por evaluadores externos (ajenos al equipo editorial y a la institución editora) a los fines del referato doblemente ciego. Es decir, los evaluadores no saben quiénes son los autores, y los autores no saben quiénes son los evaluadores. Los artículos son inicialmente revisados por el Comité Editorial, el cual revisa que satisfagan los requisitos formales y la presente política editorial; si los artículos no cumplen con los requisitos establecidos son rechazados. En caso de cumplir con ellos son admitidos. Luego, cada artículo o reseña admitido/a es evaluado por dos árbitros externos. En caso de disparidad en los dictámenes se toma la última decisión desde el Comité Editorial y/o desde la dirección de la revista. En caso de no haber disparidad entre los árbitros, la decisión final relativa a la publicación de los artículos y reseñas se toma en función de los dictámenes de los evaluadores externos, requiriéndose dos recomendaciones favorables para la publicación. Los posibles dictámenes son los siguientes: aceptado, aceptado con cambios menores, aceptado con cambios mayores y rechazado. El proceso de evaluación abarca entre dos y cuatro meses. Al ser aprobada la publicación los autores ceden al Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (CEEED) los derechos exclusivos para reproducir por cualquier medio y distribuir las contribuciones.

Proceso de envío

- a. Los manuscritos deberán enviarse exclusivamente en formato digital modificable (.doc; .rtf; .docx; .odt; etc.) al siguiente correo electrónico ceed@econ.uba.ar y cargados a través del OJS, previo registro en el sistema: <http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/CEEED/index>
- b. De no estar registrado, los autores pueden hacerlo en el siguiente enlace: <http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/CEEED/user/register>
- c. Una vez realizado el envío, los autores recibirán un acuse de recibo por parte del equipo editorial del Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo, mediante el cual se dará inicio formal al proceso de evaluación, que no superará los 4 meses.

Lista de comprobación para la preparación de envíos

Como parte del proceso de envío, los autores/as están obligados a comprobar que su envío cumpla todos los elementos que se muestran a continuación. Se devolverán a los autores/as aquellos envíos que no cumplan estas directrices.

1. El manuscrito no ha sido publicado previamente (es decir inédita), ni se ha presentado a otra revista.
2. El fichero enviado está en formato digital modificable (.doc; .rtf; .docx; .odt; etc.)
3. Se han añadido direcciones web para las referencias donde ha sido posible.

4. El texto tiene interlineado sencillo; el tamaño de fuente es 11 puntos; se usa cursiva en vez de subrayado (exceptuando las direcciones URL); y todas las ilustraciones, figuras y tablas están dentro del texto en el sitio que les corresponde y no al final de todo.

5. Si se incluyen tablas y/o gráficos deberán remitirse los archivos originales con los que se ormlaron. Por ejemplo: archivo Excel. Asimismo, se deberá ajustar su extensión al tamaño establecido para la página.

6. El texto cumple con los requisitos bibliográficos y de estilo indicados en las Directrices para autoras/es.

Aviso de derechos de autor/a

La revista opera bajo licencia Creative Commons: Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0). Es una publicación gratuita sostenida por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires que protege los derechos intelectuales de sus miembros.

Los autores que publican en Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo están de acuerdo con los siguientes términos:

Los autores conservan los derechos de autor y garantizan al *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo* el derecho de ser la primera publicación del trabajo al igual que licenciado bajo una Creative Commons: Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) que permite a otros compartir el trabajo con un reconocimiento de la autoría del mismo y la publicación inicial en esta revista.

Los autores pueden establecer por separado acuerdos adicionales para la distribución no exclusiva de la versión de la obra publicada en el Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo (por ejemplo, situarlo en un repositorio institucional o publicarlo en un libro), con un reconocimiento de su publicación inicial en esta revista.

Se permite y se anima a los autores a difundir sus trabajos electrónicamente (por ejemplo, en repositorios institucionales o en su propio sitio web) antes y durante el proceso lugar a intercambios productivos, así como a una citación más temprana y mayor de los trabajos publicados.

Declaración de privacidad

Los nombres y direcciones de correo electrónico introducidos en esta revista se usarán exclusivamente para los fines declarados por esta revista y no estarán disponibles para ningún otro propósito u otra persona.

Política de Datos Primarios

El Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo sollicita el envío de los datos primarios utilizados para realizar el manuscrito ya que, a nivel nacional, se está implementando la política pública de desarrollo científico tecnológico que promueve la equidad de acceso a la producción científicotecnológica y a los datos primarios de las investigaciones. Como consta en la Ley N° 26.899 de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto.