

Parentesco y negocios: historia de un grupo económico familiar en Uruguay

JUAN GEYMONAT

Universidad de la República, Uruguay

<https://orcid.org/0000-0003-4065-4853>

juan.geymonat@cienciassociales.edu.uy

SANTIAGO SAHAGIAN

Universidad de la República, Uruguay

<https://orcid.org/0009-0005-4082-7322>

sgo_77@hotmail.com

Resumen. El artículo analiza la trayectoria del grupo económico Strauch en Uruguay. Se adopta un enfoque que combina la dinámica empresarial con la dinámica familiar, incorporando aportes de la historia económica, la sociología económica y antropología. La investigación se fundamenta en diversas fuentes documentales que permitieron reconstruir la estructura familiar, los vínculos empresariales y la trayectoria de ambas dimensiones en el largo plazo. El análisis muestra cómo las alianzas matrimoniales funcionaron como mecanismos de expansión de negocios y acumulación patrimonial y de capital social. También surge que la diversificación empresarial no solo respondió a criterios económicos o al contexto nacional, sino también a las presiones de la estructura familiar. El caso Strauch ilustra la capacidad de resiliencia y adaptación de este tipo de grupos económicos uruguayos frente a cambios institucionales y crisis económicas, así como las estrategias implementadas para enfrentar los desafíos del traspaso generacional. Como caso específico, este trabajo contribuye a la comprensión de las dinámicas particulares de los grupos económicos familiares en Uruguay aportando elementos para un análisis comparativo regional.

Palabras clave: grupos económicos, historia empresarial, grandes empresas, empresas familiares, Uruguay.

Kinship and Business: The History of a Family Business Group in Uruguay

Abstract. This article analyzes the trajectory of the Strauch economic group in Uruguay. It is based on an approach that combines business dynamics with family dynamics, taking contributions from economic history, economic sociology and anthropology. The research is based on various documentary sources that allowed the reconstruction of the family structure, the business links and the trajectory of both dimensions in the long term. The analysis shows how marital alliances functioned as mechanisms of business expansion, patrimonial accumulation and social capital. It also emerges that business diversification not only responded to economic criteria or the national context, but also to the pressures of the family structure. The Strauch case illustrates the resilience and adaptation capacity of this type of Uruguayan economic groups in the face of institutional changes and economic crises, as well as the strategies implemented to face the challenges of generational transfer. As a specific case, this paper contributes to the understanding of the particular dynamics of family economic groups in Uruguay by providing elements for a regional comparative analysis.

Keywords: Business groups, Business history, large firms, Family business, Uruguay.

1. Introducción

En Uruguay, durante el siglo XX, los grupos económicos fueron la forma dominante del gran capital privado (Stolovich, Rodríguez, & Bértola, 1987; Jacob, 1991, 2000). Un grupo económico supone un conjunto de empresas jurídicamente independientes que operan en distintos mercados, pero bajo control de un mismo propietario o grupo de propietarios (Granovetter, 2005; Colpan, Hikino, & Lincoln, 2010). En el caso uruguayo, al igual que en buena parte de América latina, el control ha girado en torno a unidades familiares. A pesar de esta característica del mundo empresarial, y a diferencia de otros países de la región, los estudios de casos sobre estas unidades económico-sociales son escasos.

El objetivo de este trabajo es aportar en ese sentido a partir de un estudio de caso, combinando el análisis económico con el de la unidad familiar, retomando aportes de la Historia Económica y de Empresas, la Sociología Económica y la Antropología.

El grupo Strauch, que tomamos como caso de estudio, cumple un conjunto de condiciones que lo vuelven de particular interés. En primer lugar, es representativo de una camada de inmigrantes europeos que llegaron al Uruguay en el siglo XIX, se asentaron en el país y comenzaron a desarrollar y expandir negocios propios, a menudo empezando «de abajo». Estos inmigrantes formarían el nuevo empresariado que crecería a la sombra de una clase terrateniente tradicional y de sectores derivados del primigenio patriciado (Geymonat, 2024).

Los Strauch también fueron una pieza clave de la industrialización uruguaya y expandieron sus negocios sobre la base del desarrollo de este modelo económico. Por otro lado, han sido un grupo extremadamente resiliente en varios planos: en relación con los cambios en el contexto institucional, con la forma de atravesar las distintas crisis económicas y con el traspaso generacional.

Desde el enfoque de la fractalidad (Wagner, 1991), los individuos pueden representar o encarnar grupos y estos a los individuos. En esa línea, este grupo familiar podría tomarse como un reflejo de los grupos empresariales nacionales y su devenir en nuestra sociedad. Sin desconocer las particularidades y especificidades, el estudio de un caso nos brinda un croquis, o sus líneas fundamentales, para la comprensión de esta porción de la realidad.

2. Antecedentes

Un primer trabajo que señaló la existencia de un conglomerado de empresas en torno a la familia Strauch pertenece a Vivian Trías. Allí se señalaba al grupo Strauch como un grupo vinculado a la banca, la propiedad industrial y la producción agropecuaria (Trías, 1961).

En un trabajo clásico sobre los grupos económicos uruguayos, Stolovich *et al.* (1987) adjuntan una historia del grupo hasta 1980 que incluye un recorrido por la fundación y expansión de sus negocios en distintos períodos, con un pequeño árbol genealógico de la familia controlante de las empresas.

Unos años después, el historiador económico Raúl Jacob (1991) acercó una reseña con énfasis en la historia de los negocios del grupo entre 1915 y 1945, coincidente con la de Stolovich *et al.* (1987). Otros trabajos existentes, que usamos como fuente, han sido los de Stolovich *et al.* (1986) sobre la crisis financiera de la década de 1980, en el que se menciona al grupo en tanto gran deudor del sistema financiero. También un trabajo de Carrió (1987) en el que se analiza la misma cuestión.

Desde un ángulo periodístico, Diego Fischer reconstruyó parte de la biografía de Arturo Strauch (segunda generación del grupo) en un libro que cuenta la historia del barrio montevideano Carrasco. El libro agrega datos nuevos sobre Arturo Strauch y su padre, en consonancia a los encontrados por nosotros en base a nuevas fuentes (Fischer, 2024).

3. Metodología y fuentes

Además de los antecedentes reseñados, el trabajo exploró varias fuentes. Para la reconstrucción del árbol genealógico de la familia se tomaron datos publicados en sitios web (entre ellos geni.com, geneanet.org y familysearch.org). Un segundo espacio para realizar este relevamiento fueron los obituarios publicados en los principales medios de prensa de circulación nacional. A partir de estas fuentes fue posible reconstruir la posición de más de 100 miembros vinculados sanguínea o políticamente al linaje principal del grupo económico.

A la hora de estudiar la estructura y control de los negocios, además de las fuentes secundarias reseñadas en los antecedentes, se tomaron datos de la Central de Riesgos del Banco Central del Uruguay. Allí se identifican distintos grupos económicos con base en la información que el sistema financiero debe enviar al Banco Central. La información disponible permite reconstruir parte de la trayectoria del grupo entre 1983 y la actualidad.

También se revisó el *Diario Oficial*, donde pueden encontrarse registros de constitución de sociedades anónimas, actas de asambleas de accionistas de empresas e información sobre directorios. Este tipo de información suele encontrarse previamente a la década de 1970. Otra fuente utilizada en la misma dirección fue la Dirección General de Registros del Ministerio de Educación y Cultura. Allí se puede acceder a información sobre los directorios de las sociedades anónimas hasta el presente. Por último, se chequeó información de la Bolsa de Valores de Montevideo, donde dos empresas del

grupo fueron cotizantes: Fibratex S. A. y Papelera Mercedes – Pamer S. A. (esta última hasta la actualidad).

Se revisaron también publicaciones de prensa. Por un lado, prensa de época que cubría eventos sociales, como *Mundo Uruguayo* y *El Bien Público*. Por otro lado, publicaciones con avisos y reseñas sobre empresas. Al mismo tiempo, accedimos al testamento y la sucesión de Arturo Strauch (segunda generación del grupo) a partir de una búsqueda en el Archivo General de la Nación. El acceso a otros procesos sucesorios no fue posible, por no encontrarse avisos disponibles en el *Diario Oficial* donde identificar con claridad el juzgado y la fecha en la que fueron procesados. Por último, con el objetivo de reconstruir trayectorias profesionales y perfiles de formación, en especial para la quinta generación, se consultaron publicaciones web y redes profesionales de acceso público como LinkedIn.

El objeto de estudio involucra necesariamente información sobre personas, algunas de ellas vivas. Es imposible contar la historia de un grupo familiar sin incorporar las trayectorias individuales de sus miembros. Por tanto, el manejo y la publicación de la información no están exentos de dilemas éticos, que consideramos necesario explicitar. El hecho de que los datos aparezcan en internet puede justificar, en primera instancia, su uso. Además, como plantea Fonseca (2008), el anonimato no es necesariamente una señal de respeto, ya que podría contribuir a confundir discreción con opacidad.

Debemos hacer una mención especial de los obituarios, dada su naturaleza más sensible que otro tipo de publicaciones. Estas comunicaciones son prácticamente obligatorias desde un punto de vista social, al estar profundamente arraigadas en los usos y costumbres. Pero, a pesar de esa sacralización, que podría encapsularlos en una categoría éticamente inaccesible para una investigación, encontramos en su configuración elementos relativos a fines tales como reflejar las posiciones relativas o los vínculos sociales de quienes publican, resultando al final un reflejo de la estructura social, de las alianzas familiares y empresariales, así como de la pertenencia académica o la filiación política de la persona. Por lo tanto, los obituarios, tras su halo de sacralidad, reflejan y refuerzan valores y posiciones sociales. De esta manera, argumentamos la relevancia académica de su utilización dada su naturaleza preeminentemente social, a pesar de su apariencia sacra.

4. Aspectos teóricos

Los grupos económicos han sido la forma dominante de organización de los grandes capitales nacionales en América latina y en Uruguay en particular (Colpan *et al.*, 2010, Schneider, 2013; Stolovich *et al.*, 1987; Jacob, 1991,

2000). Buena parte de la literatura sobre grupos económicos ha enfatizado que la organización en torno a conglomerados de empresas sería una respuesta a mercados incompletos y al escaso desarrollo del mercado de capitales en particular. Por otro lado, el crecimiento de los grupos guardaría relación con la necesidad de integrar actividades e insumos en economías con altos costos de transacción (Williamson, 1985; Coase, 1937), así como con la necesidad de diversificar riesgos en economías de gran volatilidad (Colpan *et al.*, 2010).;

Una característica distintiva en la región es el carácter familiar de los grupos económicos que son controlados, dirigidos, y heredados por linajes familiares. La organización familiar habría encontrado ventajas para sustituir las escasas garantías y falta de confiabilidad en las incipientes instituciones de mercado. El control y la gestión familiar también serían el corolario de economías con escasez de cuadros gerenciales (Barbero, 2011). De esta manera, las familias empresariales tenderían a cierta división del trabajo en los futuros negocios, que se cristalizaría, incluso, en la adquisición de habilidades y titulaciones específicas.

La intersección de relaciones de parentesco y económicas ha motivado varios estudios. Pedroso de Lima (1999) estudia algunas de las grandes empresas familiares de Portugal y la forma que estas manejan la contradicción que implica la coexistencia de relaciones con objetivos tan disímiles como la solidaridad desinteresada en un caso y el lucro en el otro. La autora explica que la preocupación por superar esta contradicción es constante en las grandes empresas familiares donde se superponen las relaciones familiares y las económicas por lo que se crean «relaciones de parentesco de una naturaleza diferente a las que encontramos en otros grupos sociales» (Pedroso de Lima, 1999, p. 87). Un conjunto de autores norteamericanos conceptualizó esta relación como la interacción entre subsistemas con lógicas e intereses no necesariamente convergentes (Hollander & Elman, 1988; Gersick *et al.*, 1997). En este tipo de literatura también se suele aludir a los ciclos vitales y evolutivos de las empresas y a la cuestión del pasaje generacional. Se ha discutido especialmente el llamado síndrome de «Buddenbrook», que alude al problema central que representan las sucesiones, sobre todo luego de la tercera generación.

De esta forma, distintos autores e interpretaciones teóricas coinciden en que la vida económica de las empresas familiares se ve atravesada por acontecimientos y dinámicas familiares que pueden explicar parte de su desarrollo. Entre ellas, la forma de procesar las herencias; la necesidad de expandir y diversificar los negocios de acuerdo con la existencia o no de varias ramas familiares; un manejo más pendiente de garantizar ingresos a largo plazo para los miembros familiares que centrado en el riesgo; la necesidad

de conjugar eficiencia y dirección profesional con membresía, entre otros aspectos (Schneider, 2013; Granovetter, 2005).

La lógica familiar también tiende a hacer más borrosos los límites de los grupos económicos. No todos los miembros de una misma familia participan de los negocios del grupo. Algunos que sí lo hacen tienen por fuera de la estructura grupal otras empresas, o han fusionado parte de sus intereses con otros grupos empresariales a través del matrimonio o asociaciones parciales. Almaraz y Ramírez (2018) proponen una tipología para entender la estructura de control en empresas familiares: negocios de tipo nuclear (padres e hijos), compuesto (donde participan múltiples núcleos familiares bajo coordinación) y extendido (con participación de parientes más distantes sin necesaria coordinación centralizada). Esta clasificación permite comprender cómo la estructura de propiedad no siempre refleja una actuación unificada del grupo familiar, y cómo distintas ramas pueden operar con grados variables de autonomía. En este sentido, en conjunto con el despliegue de los grupos económicos familiares, hay que analizar el entramado de lo que Cerutti (2015) y Almaraz y Ramírez (2018) denominan «familias empresariales».

La nueva sociología económica ha subrayado la necesidad de comprender la acción económica como incrustada en un conjunto de redes de relaciones sociales en las que se encuentran inmersos los agentes. Estas redes generan confianza y reciprocidad, permitiendo y orientando la acción económica bajo determinadas coordenadas. Así, las propias relaciones e interacciones entre agentes aparecen como un aspecto necesario por evaluar, además de elementos más estructurales como las instituciones (Granovetter, 2003). Asimismo, este tipo de redes podrían explicar la fuente de confianza, solidaridad e identidad que permiten sostener en forma prolongada la unión de un grupo económico familiar (Granovetter, 2005).

Además de confianza, las redes establecidas por los grupos familiares pueden leerse en clave de capital social (Portes, 1999). Bajo esta óptica, el tipo de vínculos establecidos con otros círculos de poder e individuos conforma una red en la que circulan recursos e información y de la que es posible beneficiarse. La riqueza que pueda acumular una generación se enfrenta al desafío de la herencia, que provoca su dispersión. Sin embargo, el capital social no se divide, por el contrario, se multiplica. Es decir, todos los descendientes son beneficiarios de la totalidad de ese patrimonio intangible para su beneficio, sin que ello implique ninguna pérdida o desventaja para los demás herederos. El capital social tiende a reproducirse al heredarse y esa ventaja, como demostraremos, parece ser determinante en las generaciones más recientes.

Así, el análisis de los vínculos próximos de los miembros del grupo aparece como un elemento de importancia a la hora de contar y entender el desenlace histórico del mismo. La operacionalización de este elemento guarda cierta dificultad. Sería excesivo pretender comprender toda la red de contactos y cercanía de un determinado grupo social durante varias generaciones. No obstante, puede utilizarse como *proxy* una mirada a los vínculos matrimoniales. Estos revisten importancia por varios elementos. En primer lugar, porque son un reflejo de los círculos de socialización de los miembros de la familia y dan cuenta del tipo de red de relaciones en que se inserta un grupo económico. En segundo lugar, porque a partir de las uniones matrimoniales también se gestan uniones en los negocios y se resuelven problemas en este plano. Por último, los matrimonios son una puerta de entrada a otros vínculos, por lo que la forma en que se dan pueden ser también una amenaza a la cohesión interna del grupo.

Tal como hemos señalado en el acápite anterior, una aproximación a la red familiar puede obtenerse mediante los obituarios. Estos documentos sirven para reconstruir los vínculos sanguíneos y maritales, pero dicen mucho más que eso. Hemos observado que en ellos aparece una forma particular de referirse a lo que coloquialmente llamamos «parientes políticos». Por ejemplo, podemos encontrar expresiones como «el padre de nuestros hijos» al referirse al consuegro. En este tipo de publicaciones vemos un sugerente cambio en la denominación vincular, tal vez como solución a la incomodidad de utilizar un término que no considera la cercanía afectiva que puede existir. Pero también como afirmación de la idea constructivista del parentesco, que entiende que tanto las relaciones de filiación como las de afinidad son el resultado de un proceso (Viera, 2015). Más allá de la convención que pueda estar detrás de esta forma de redactar los obituarios, la idea subyacente es que la familia, y por lo tanto la unidad económica, se integra potencialmente por los miembros consanguíneos y políticos; es decir, que es producto tanto de la filiación como de la alianza. Es de suponer, por lo tanto, que la pertenencia o ingreso de miembros biológicamente desvinculados requiere de cierta aceptación o garantía de semejanza implícita o explícita. Tal como puede observarse en el análisis de los vínculos genealógicos y maritales, la inclusión de los yernos y los cuñados en los negocios aparece en forma clara. También el casamiento entre semejantes desde el punto de vista del estatus social parece constatarse. La endogamia de clase ha sido históricamente un mecanismo que ha tendido a perpetuar las diferencias sociales. Goody (1983), al repasar ejemplos históricos de matrimonios entre hermanos o padres en el antiguo Egipto, Persia, Grecia e Israel, indica que el matrimonio cercano conserva el rango y la propiedad,

de una manera considerada «incestuosa» en otros sistemas y opina que las sociedades urbanas estratificadas han intentado conservar el estatus no solo de los hijos varones, sino también de las hijas, por medio de la dote. A su vez, existe una tendencia general en estas sociedades a casarse en el mismo grupo de riqueza o de estatus, incluso ocasionalmente dentro de la misma familia. De allí que puede sostenerse que estos grupos sociales podrían tener preferencias más marcadas que el resto de la sociedad a uniones socialmente «endogámicas»; es decir, que las uniones entre «iguales» serían altamente valoradas por su capacidad de estrechar y cerrar vínculos entre familias.

5. Una historia por generaciones

En lo que sigue buscaremos presentar una historia de los negocios del grupo Strauch atendiendo a las distintas generaciones que lo han sucedido. Durante varios años las generaciones coexisten y el relevo va siendo parte de un retiro gradual. Sin embargo, ordenar la historia de esta forma ayuda a pensar el problema de la dinámica familiar y de negocios como parte de un desarrollo unitario.

5.1 La primera generación

Guillermo Ernesto Strauch, oriundo de la ciudad prusiana de Zellerfeld, Baja Sajonia, arribó a Uruguay en la década de 1860 como empleado técnico de la Liebig Extract of Meat Company que funcionaba en la ciudad uruguaya de Fray Bentos. Era una fábrica pionera, de grandes dimensiones, dedicada a la producción de carne enlatada. Aunque constituida en Londres, el origen del capital de esta industria era en su mayoría alemán.

La trayectoria de Guillermo Ernesto se inscribe en el contexto más amplio de la inmigración alemana al Cono Sur durante el siglo XIX, proceso fundamental para comprender la formación del empresariado en la región. Los inmigrantes alemanes, frecuentemente portadores de conocimientos técnicos especializados, ocuparon nichos estratégicos en la industria y el comercio. En Uruguay, la colectividad alemana estableció redes de negocios que facilitaron el acceso a capitales, tecnologías y mercados europeos, constituyendo un capital que se transmitiría a la descendencia.

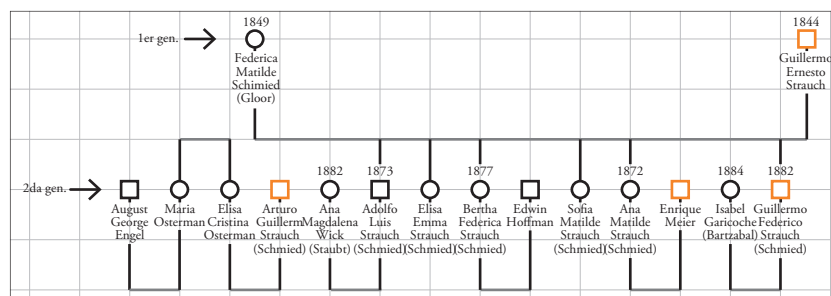
Guillermo se radicó en Paysandú, donde estuvo al frente de un comercio y una pequeña fábrica de jabones. Se casó con Mathilde Schmied, con la que tuvieron siete hijos/as. Entre 1889 y 1892, los Strauch se mudaron a Montevideo (Fischer, 2024). Allí se fundó, en 1894, La Buena Estrella, una fábrica que producía creolina y productos químicos para las enfermedades animales. Por aquel entonces, se consolidaba en el país la producción del ovino y se incorporaba al manejo de los rodeos distintas innovaciones (Moraes, 2008). Entre ellas, los productos veterinarios. Es en este contexto

que Strauch aparece como fabricante de químicos contra la sarna con un producto de renombre: «Pasta Strauch». La Buena Estrella, ubicada en las calles Ejido e Isla de Flores, y que con el tiempo se transformaría en Strauch y Cía., sería el centro de acumulación del grupo. Guillermo Strauch murió en 1908, pero ya antes (en 1900) había cedido la gestión de la empresa a dos de sus hijos varones (Guillermo Federico y Arturo).

5.2 La segunda generación

El matrimonio Strauch-Shmied tuvo siete hijos/as: cuatro mujeres y tres varones. Los matrimonios de esta segunda generación parecen ser todos entre inmigrantes. Resulta esperable en un país con las características de Uruguay en ese período (finales del siglo XIX), donde la inmigración era considerable y las comunidades de inmigrantes tendían a formar círculos más o menos cerrados. Así, la mayoría de los casamientos de esta generación se dan entre apellidos de origen alemán (Osterman, Meier, Wick Staudt, Hoffman)¹, con la excepción de Guillermo F., casado con la hija de un inmigrante francés: Garicoche. El vínculo con la cultura y la diáspora alemana aparecerá a lo largo de la historia del grupo como parte de un activo intangible. Es probable que estos inmigrantes tuvieran contactos y familia en ambas orillas del Río de la Plata. De hecho, los matrimonios Meier- Strauch y Hoffman- Strauch se radicaron en Argentina. Arturo, a su vez, contrajo matrimonio en Argentina.

Figura 1
Primera y segunda generación



Nota: en color se identifican los miembros que continuaron en los negocios del grupo.

Fuente: elaboración propia con base en obituarios y otras fuentes

De los tres hermanos varones: Adolfo Luis (1873), Arturo (1875) y Guillermo Federico (1882), el primogénito no continuó en los negocios

1 Todos estos apellidos figuran como integrantes de la colectividad alemana en Uruguay según la *Guía de la colectividad alemana en Uruguay 1936-1937*.

de la familia. Adolfo Luis fundó en 1899 una fábrica de joyas que en 1925 contaba con 35 empleados (López Campaña, 1925). Su descendencia fue numerosa (cinco hijos/as) y es presumible que haya mantenido y expandido un capital propio, seguramente no igualable al de sus hermanos, pero poco despreciable. En 1972, tres de sus nietos protagonizaron y lograron sobrevivir al accidente aeronáutico conocido como la tragedia de los Andes (Adolfo Luis Strauch Urioste, Eduardo José Strauch Urioste y Daniel Fernández Strauch). En el caso de dos de ellos (los primos Strauch Urioste), eran estudiantes del colegio Stella Maris y fundadores del cuadro de *rugby* Old Christians, lo que evidencia una clara pertenencia a los círculos de las clases altas de la época. En lo que sigue, y por no haber continuado frente a los negocios del grupo, dejaremos fuera del análisis a la descendencia de Adolfo Luis Strauch Schmied, concentrándonos en la de sus hermanos.

Arturo y Guillermo Federico fueron los que continuaron al frente de La Buena Estrella y diversificaron los negocios. Arturo era el administrador de la fábrica y Guillermo F. era el químico a cargo de la producción. Ambos llegaron a acuñar una fortuna considerable, lo que les dio acceso a los altos círculos de la sociedad montevideana. Arturo Strauch mandó construir en 1930 una casa de veraneo en el naciente balneario Carrasco (ahora barrio residencial de Montevideo) ubicada en Rambla República de México y Divina Comedia. El chalé sobresale hasta la actualidad como una pieza arquitectónica de la ciudad. También este matrimonio construyó su residencia permanente en el barrio Parque Batlle, en un predio de 4000 metros cuadrados sobre las avenidas Bulevar Artigas y Luis Ponce². La residencia hoy en día es la sede de la Nunciatura Apostólica de la Santa Sede (Fischer, 2024). A pocos metros de allí, por la misma avenida, se encontraba la residencia de su hermano Guillermo F. Ambas construcciones atestiguan el poderío económico y la distinción de los hermanos Strauch Schmied ya en la década de 1930, así como la cercanía social de ambos.

Durante la gestión de esta segunda generación se produce la expansión y diversificación de los negocios. Primero, la diversificación fue relacionada, dentro de La Buena Estrella. Hacia las décadas de 1920 y 1930, la empresa fabricaba jabones, desinfectantes, creolina, así como otros productos vinculados a la sanidad animal e insecticidas. Por otro lado, contaba con tierras propias y producción ganadera donde se probaban los productos. De esta manera, ya en el primer cuarto del siglo XX parece existir una expansión de la familia hacia la propiedad de la tierra.

2 Arturo presentaba residencia en el 1270 de la Avenida Boulevard Gral. Artigas y Guillermo F. en el 1246 de la misma avenida (*Diario Oficial*, 18 de diciembre de 1935, pp. 2906c).

Con motivo de centralizar sus negocios, los Strauch fundan Territorial Argos S. A. en 1935. Además de los Strauch, aparecen un conjunto de parientes políticos en su integración: Enrique Meier, casado con Ana Strauch Schmied, y Alfredo Deambrosis, yerno de Guillermo F.

Tabla 1
Estructura accionarial de Territorial Argos en 1939

	Segunda generación	Tercera generación
Arturo	38,1%	
Guillermo F.	39,1%	
Federico Engel		6,6%
Guillermo J.		5,0%
Elbio		4,5%
Alfredo Deambrosis		4,5%
Enrique Meier	1,1%	
Otros (no familiares)		1,1%
TOTAL	78,3%	21,7%

Fuente: elaboración propia sobre la base del *Diario Oficial*.

En las décadas de 1920 y 1930, el apellido Strauch también comienza a vincularse al directorio del Banco Popular de Uruguay a través de Arturo. No era cualquier banco: se trataba de uno de los principales de la banca privada por su capital integrado. Fundado por la familia Facio, esta institución creció con fuerte asiento en el negocio inmobiliario del suelo urbano y contó con la participación de un conjunto bastante disperso de capitales y grupos económicos de la época, entre ellos los Pesquera, los Brunet, los Otegui, los Quinque y los Inciarte (Jacob, 2000, 1991).

Tabla 2
Estructura del grupo Strauch en 1935

Empresas	Sector de actividad	Control
Territorial Argos	Industria química, producción agropecuaria	Control total del grupo
Banco Popular del Uruguay	Financiero- inmobiliario	En asociación con otros grupos y empresarios

Fuentes: elaboración propia con base en *Diario Oficial*, Jacob (1991) y Stolovich *et al.*, (1987).

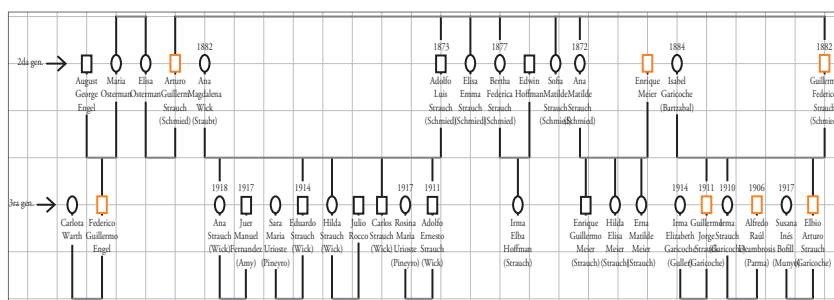
5.3 La tercera generación

Ya durante el dominio de la segunda generación, una parte de la tercera comienza a cumplir un papel importante en los negocios. No se trataba de una descendencia especialmente numerosa.

Por el lado de Guillermo F., había tres hijos/as (dos varones y una mujer): Guillermo J. Strauch Garicoche (1911), Elbio Strauch Garicoche (1914) e Irma Strauch Garicoche (1910).

Arturo no tuvo hijos. Su testamento muestra una clara conciencia de los límites del grupo. Su voluntad era heredar a su esposa. Si ello no era posible, pretendía ser heredado por su sobrino político Federico Engel Osterman. Cosa que finalmente sucedió. Pero si este no podía heredarlo, su voluntad era que sus bienes pasaran a sus sobrinos Elbio y Guillermo J. (hijos de su hermano Guillermo F.) y para sus sobrinos nietos hijos de Federico Engel. Por oposición, podría leerse el testamento como una maniobra para no particionar en exceso el capital de las empresas, evitando que fuera heredado ni por la descendencia de sus restantes cinco hermanos ni por su sobrina Irma (hermana de Elbio y Guillermo J.) casada con Deambrosis.

Figura 2
Segunda y tercera generación del grupo



Nota: en color se identifican los miembros que continuaron en los negocios del grupo.

Fuente: elaboración propia con base en obituarios y otras fuentes.

Esta tercera generación, ya socializada en los altos círculos de la sociedad montevideana, tuvo un comportamiento marital distinto al de la segunda. Los matrimonios se dieron entre miembros de la élite, sin importar la ascendencia étnico-cultural. Entre los matrimonios de esta generación se encuentra el de Irma Strauch con Alfredo Deambrosis. Este último era parte de una familia que se desempeñaba en la industria jabonera (Compañía Bao) y en la producción de velas, y que había diversificado sus inversiones a la industria de la construcción. La alianza con Strauch fue crucial para consolidar la centralización de capitales y controlar la Compañía Bao, así como para formar parte (aunque con una participación minoritaria) en los negocios del grupo Strauch. En 1945, Guillermo F. participó de la Compañía Bao y de Compañía Industrial y Agropecuaria El Mirador, ambas presididas por Deambrosis (Jacob, 1991). El matrimonio fue disuelto y los negocios de Deambrosis se independizaron de los de la familia Strauch.

En *El Bien Público* del 28 de enero de 1934 se anunciaba que: «Con motivo de presentarse en sociedad, la señorita Susana Bofill Munyo efectuará en mayo, en la residencia de su familia, una fiesta de la que participarán numerosas personas de nuestro gran mundo». Años después fue desposada por Elbio Strauch Garicoche. Era hija de Armando Bofill, vinculado a la empresa Sala Iriarte y Bofill, dedicada al comercio importador de maquinaria y aparatos eléctricos, y accionista del Banco Comercial (Jacob, 1991). Este matrimonio también se cristalizó en el paquete accionario de Strauch y Cía. que integró al padre de Susana. Así, esta unión es ilustrativa de cómo las alianzas matrimoniales pueden modificar las configuraciones de poder dentro de un grupo. Si bien no se explica mecánicamente el incremento en la propiedad accionaria, sí parece haber operado una reconfiguración. En 1939, Elbio controlaba un 4,5% de las acciones de Territorial Argos; 10 años después, su participación había ascendido a 8%. Paralelamente, Armando Bofill, su suegro, aparece con un 6% del paquete accionario. Esto sugiere que el matrimonio facilitó la incorporación de nuevos capitales y/o la redistribución interna de acciones. Aunque no podemos asumir que ambos paquetes accionarios operaran como una unidad de decisión conjunta, el liderazgo posterior de Elbio y, especialmente, de su numerosa descendencia en la conducción del grupo durante las siguientes décadas, sugiere que esta rama familiar logró consolidar una posición dominante.

También aparece en esta generación el casamiento entre primos y personas consanguíneas, como lo atestigua el caso del matrimonio Strauch Garicoche con Garicoche Guller.

En el plano de los negocios, esta tercera generación muestra una mayor pujanza hacia la diversificación. En 1936, Guillermo J. (tercera generación) participó por Territorial Argos de la fundación de la empresa Compañía Nacional de Teléfonos (Conatel S. A.), empresa que se mantiene hasta la actualidad dentro del grupo. En la fundación de esta empresa participaron otros capitales e individuos como Mezzera, abogado y representante de varias empresas extranjeras, entre ellas la alemana Siemens. Esta alianza inicial con Siemens y el vínculo posterior permanente con esta transnacional alemana es otro dato que muestra la proximidad étnico-cultural entre los Strauch y su tierra originaria. Conatel fue presidida por Guillermo J. (tercera generación) y participó de su directorio Elbio (tercera generación) (Jacob, 1991). La evolución de la estructura accionaria muestra una configuración que transita entre un modelo familiar nuclear y uno compuesto (siguiendo la tipología de Almaraz y Ramírez, 2018).

En 1941, los Strauch se vinculan a Papelera Mercedes (Pamer S. A.), empresa que también sigue controlada por el grupo en la actualidad. En este

caso no se trata de una empresa fundada por ellos, ya que data de 1937. La participación de la familia Strauch se dio en el momento en que esta firma realizó una ampliación de capital.

Los Strauch Garicoche participan también a través de Territorial Argos en la fundación de Fibratex S. A. en 1944, empresa textil que continuaría bajo la égida del grupo hasta su cierre definitivo en el presente siglo. En su primer directorio figuraba Alfredo Deambrosis (tercera generación) y era presidida por Elbio (tercera generación) y Guillermo J. (tercera generación). También estaba presente el padre y suegro de esta camada: Guillermo F. (Jacob, 1991).

En 1945, Territorial Argos pasó a denominarse Strauch y Cía. S. A., manteniendo sus actividades y giro. En 1949 la composición de su paquete accionario presentaba algunos cambios respecto a 10 años antes (véanse la tabla 3 y la tabla 1). La participación de Deambrosis desaparece. Sabemos que el matrimonio Deambrosis-Strauch fue disuelto, aunque no tenemos con exactitud la fecha del suceso. Es probable que la ausencia de Deambrosis se vincule con ello. La tercera generación crece en participación accionaria y lo haría aún más en los siguientes años, ya que en 1949 muere Guillermo F. y en 1960, Arturo. Por último, la composición accionaria muestra un claro predominio de los Strauch-Garicoche (descendencia de Guillermo F.).

Tabla 3
Composición accionaria de Strauch y Cía. (ex Territorial Argos) en 1949

	Segunda generación	Tercera generación
Arturo	27%	
Guillermo F.	28%	
Federico Engel		8%
Guillermo J.		8%
Elbio		8%
Enrique Meier	0,6	
Armando Bofill		6%
Otros (no familiares)	14,4%	
TOTAL	70%	30%

Fuente: elaboración propia con base en el *Diario Oficial*.

Observando la extensión de los negocios familiares en su conjunto, la tónica de esta tercera generación parece ser la búsqueda de nuevos centros de acumulación, en este caso, papel, textiles y electrónica. Esta diversificación se llevó adelante en asociación con otros grupos económicos. Podría

interpretarse esta actitud como una doble diversificación de riesgos, en la que se dispersan las actividades y al mismo tiempo se dispersa el patrimonio a partir de asociaciones con terceros. La participación de los Strauch en las distintas empresas, pese a no ser total, igual les habría permitido mantener el control de estas, a juzgar por las posiciones ocupadas en sus directorios.

Así, a inicios de la década de 1960, el grupo Strauch era un conglomerado de empresas que operaban a partir de cinco centros de gravedad: Strauch y Cía. (ex Territorial Argos), Conatel, Pamer, Fibratex y Banco Popular del Uruguay. A partir de estas empresas, los Strauch participaban: (a) del mercado financiero, incluida la actividad inmobiliaria, sobre todo urbana asociada a este sector (Jacob, 2000); (b) del complejo papelerero, a partir de dos plantas industriales y de bosques que ocupaban unas 800 hectáreas controlados por Papelera Mercedes; (c) de la industria dependiente de insumos importados a partir de la producción de jabones, insecticidas y productos veterinarios realizada por Strauch y Cía., y de la producción de aparatos eléctricos a través de Conatel; y (d) de la industria textil lanera vinculada a la exportación y el abastecimiento interno (FIBRATEx), e) de la actividad agropecuaria a partir de las tierras en propiedad de Strauch y Cía., donde además de probarse los productos elaborados por la industria química, se realizaba actividad ganadera (Stolovich *et al.*, 1987).

Tabla 4
Estructura del grupo Strauch en 1960

Empresas	Sector de actividad	Control
Strauch y Cía. S. A. (ex Territorial Argos)	Industria química, producción agropecuaria	Control total del grupo
Banco Popular del Uruguay	Financiero-inmobiliario	En asociación con otros grupos y empresarios
Conatel S. A.	Electrónica	En asociación con mayoría accionaria
Papelera Mercedes S. A. (Pamer)	Papel	En asociación con mayoría accionaria
Fibratex S. A.	Textil	En asociación con mayoría accionaria

Fuentes: elaboración propia con base en Trías (1961) y documentos sucesorios de Arturo Strauch.

Además de estas empresas bajo control directo o en forma asociada, los Strauch participaron del paquete accionarial de varias firmas que quedaban por fuera de su control directo. Tal como luce en los documentos sucesorios de Arturo Strauch, en 1960 Strauch y Cía. tenía acciones de Aluminios del Uruguay S. A., Banco Español del Uruguay, Cía. Exhibidora Nacional S. A. (Censa), Eneka S. A., Financiera Venta S. A., Hotel San Marco S.

A., Industria Sulfúrica S. A., Pesce y Simeone S. A., Sociedad Uruguaya de Combustibles S. A. y Vidplan S. A. También adquirieron diferentes títulos de deuda privada como obligaciones hipotecarias del Jockey Club, y pública, como «Títulos Hipotecarios del Uruguay» y «Bonos Municipales de Saneamiento».

5.4 La cuarta generación

De las cuatro ramas familiares que componían la tercera generación al frente de los negocios, la más prolífica fue la de Elbio Arturo Strauch Garicoche, casado con Susana Ines Bofill. Es importante apuntar que Elbio era el menor de los hermanos, por lo que nuevamente el pasaje al primogénito no fue tal. Los Strauch-Bofill fueron ocho: cuatro varones y cuatro mujeres. Esta rama fue la que predominó en los negocios del grupo familiar, ocupando los puestos más relevantes de las empresas existentes y creando nuevas. De los demás integrantes de la tercera generación, el matrimonio Deambrosis-Strauch tuvo dos hijos previamente al divorcio: un varón y una mujer. No hemos constatado la participación de la rama Deambrosis-Strauch en los negocios del grupo, por lo que es presumible que no continuasen vinculados en la cuarta generación. El hijo varón del matrimonio estuvo vinculado al MLN-Tupamaros, llegando incluso a estar preso entre 1972 y 1974. Al parecer, luego de ello se alejó de los negocios familiares y de la actividad política, dedicándose a la producción agropecuaria.

Guillermo Jorge Strauch Garicoche se casaría con una prima, Irma Elizabeth Garicoche. Su linaje, en menor proporción, estaría presente en los negocios del grupo ya creados. También aparecerían vinculados a nuevos negocios independientes y de menor porte que el de sus primos Strauch Bofill. En la década de 1980, por ejemplo, Juan A. Strauch Garicoche estuvo al frente de empresas de venta y reparación de automóviles (Cazaban y Strauch Automotores, y Sunbear Ltda.).

Por último, Federico Engel se casaría con Carlota Whart, y su descendencia (dos hijos varones) siguió participando de parte de las empresas ya operativas, aunque no serían líderes en la expansión y diversificación del grupo. Mantendrían a la vez un conjunto de explotaciones rurales a su nombre, sin la participación de la familia Strauch.

Si nos concentramos en los casamientos de los Strauch Bofill, la cuarta generación de casamientos repite un patrón similar en las alianzas al de la tercera, fundada en la cercanía social y proximidad de estatus. La unión entre grupos económicos vuelve a repetirse teniendo como centro la unión entre Elbio Strauch Bofill y Gloria Aznárez. El grupo Aznárez era un importante grupo vinculado al azúcar, la propiedad de la tierra y la banca. Además, los Aznárez participaban de Montevideo Refrescos (fabricante y embotelladora

de la línea Coca Cola). Al igual que en las generaciones anteriores, el matrimonio llevó a los Strauch a participar de negocios de los Aznárez y viceversa. Por otro lado, el grupo Aznárez estuvo vinculado al gabinete ministerial del período *de facto* (1973-1985). El hermano de Gloria Aznarez fue ministro de Agricultura en un período de la dictadura y su primo, Lusiardo Aznárez, ocupó el ministerio de Industrias.

Otra unión que va en una dirección similar es la de Rita Strauch Bofill con Carlos Gacía Arocena, familia vinculada a inversiones inmobiliarias y a la actividad financiera, siendo a su vez socios de Strauch en el Banco Popular. García Arocena participó de los directorios de las empresas vinculadas al grupo Strauch, aunque es difícil identificar si lo hizo como parte del grupo o como socio (Stolovich *et al*, 1987).

Sus otras hermanas se casaron con destacados hacendados. Susana con Mario Uría y Rosario con Luís Valdés del Pino. Este último era parte de una familia históricamente vinculada a la Asociación Rural del Uruguay. El primo de Valdés del Pino ocupó el Ministerio de Agricultura, y el de Relaciones Exteriores en distintos períodos durante el Gobierno *de facto*.

Miguel Strauch Bofill contrajo matrimonio con Ana Quadros, hija de un hacendado y político colorado que se desempeñó como embajador uruguayo en Inglaterra hasta finales de la década de 1950 y luego como embajador en Alemania. Una vez separada de Strauch, Ana participó de la fundación del Partido por la Victoria del Pueblo. Fue secuestrada en Buenos Aires, recluida en el campo clandestino «Automotoras Orletti» y luego trasladada a Uruguay, donde estuvo presa hasta 1981. Al igual que el caso de Deambrosis Strauch, su caso muestra la permeabilidad que las ideas de izquierda tuvieron en un segmento de las clases altas de la época.

Luis Mauricio Strauch Bofill se casó con Margarita Mezzera, hija de un prestigioso abogado. Su abuelo (Roberto Mezzera), también abogado, participó en la década de 1930 como representante de Siemens en la fundación de Conatel, por lo que el vínculo familiar y económico parece venir de lejos.

El período en que esta cuarta generación ingresa en la gestión y control de los negocios coincide con las décadas de 1970 y 1980. Este período es el de mayor diversificación y posiblemente el de mayor poderío económico. Muchas de las empresas controladas por el grupo formaban parte de las 100 empresas más grandes de la economía (Geymonat, 2025).

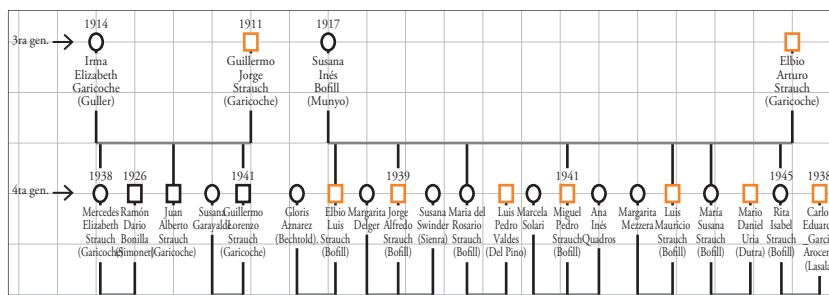
Tabla 5
Posición patrimonial de las principales empresas del grupo en el *ranking* de las 100 mayores empresas uruguayas

	1959	1968	1978	1988
Astra Pesquerías Uruguayas	—	—	55	53
Fibratex	20	33	31	35
Conatel	52	61	37	51
Pamer	28	51	40	40
Strauch y Cía.	35	59	—	—
Banco Popular	27	41	—	—
Bafisud	—	—	41	—

Fuente: elaboración propia con base en Geymonat (2025).

La primacía de los Strauch Bofill parece confirmar que las descendencias grandes, a pesar de ser un problema a la hora de fragmentar el capital, posibilitan una mayor especialización y control dentro del grupo, y son la llave para expandirse a nuevas actividades. Ya en esta cuarta generación, parece constatar que quien más hijos tiene, lejos de quedar relegado, mayores capacidades de conducción y continuidad logra sobre el conjunto de grupo económico. Si se mira la cantidad de hijos promedio por mujer en cada generación, se observa una evolución creciente, a diferencia de lo sucedido en el país, donde la cantidad de hijos promedio por mujer tiende a caer a lo largo del siglo XX. En el caso de la segunda generación (y quitando al matrimonio Strauch-Wick que no continuó en los negocios), el promedio de hijos por mujer es de 1,8. Esta generación nació durante el siglo XIX y principios del XX, por lo que su nivel de natalidad es bastante bajo en términos relativos. Ya en la tercera generación (mujeres nacidas entre 1910 y 1930) las cosas cambian. El promedio de hijos por mujer asciende a 3,5, similar a lo sucedido con el comportamiento reproductivo en el medio rural uruguayo (que osciló entre 3,54 y 3,42) y bastante por encima de lo ocurrido en Montevideo (entre 1,63 y 1,92) (Pellegrino & Pollero, 2000). Para la cuarta generación, y centrándonos en las ramas que continuaron al frente de los negocios, la cantidad de hijos por mujer asciende a 4,1.

Figura 3
Tercera y cuarta generación



Nota: en color se identifican los miembros que continuaron en los negocios del grupo.

Fuentes: elaboración propia con base en obituarios y otras fuentes.

Durante este período, los negocios se siguieron expandiendo y las actividades continuaron en un camino de diversificación. Strauch y Cía. pasó a representar a Bayer y añadió luego otras marcas de origen belga en el campo de los productos veterinarios.

A la estructura anterior se sumaron nuevas empresas. En 1969, Pintos y Strauch Negocios Rurales, un escritorio rural dedicado a la intermediación de ganados, lanas, y tierras. En la década de 1970, esta empresa pasó a ser controlante del Frigorífico Las Moras y a adquirir otros negocios menores como Compra Cueros Ltda. En 1979 se funda Struch Bofill S. A., una sociedad con participación de todos los hermanos y hermanas y destinada a la propiedad de inmuebles rurales y la producción agropecuaria.

También en la década de 1970 los Strauch adquirieron Rantex S. A., en asociación con terceros. Esta empresa era una continuadora de la barraca y lavadero de lanas alemana Staudt y Cía. (Stolovich *et al*, 1987). La compra se vincula a una estrategia de integración vertical dentro del rubro textil, donde el grupo ya era propietario de Fibratex (dedicada a hilandería y producción de telas). En 1975, fundaron una tercera empresa textil: Polímeros Uruguayos S. A. Se trató de una empresa fabricante de fibras poliéster. En este negocio, los Strauch se asociaron con los principales grupos textiles de la época: Alpargatas, Steverlynk, Sudamtex, Paylana. Se trataba de una inversión estratégica para el control de un insumo indispensable para la producción textil.

También en la década de 1970, el grupo buscó expandirse a la industria del caucho, fundando Puma Industrializadora del Caucho S. A. (Puma ICSA). A partir de esta empresa, compraron EGSA, para producir cubiertas, que luego pasó a denominarse Industrias Puma S. A. El triángulo se completó con la formación de Arsil S. A., importadora y representante de la marca de cubiertas Goodyear.

Otro rubro al que se expandió el grupo en la década de 1970 es el pesquero, mediante la fundación, junto al grupo Aznárez, de Astra Pesquerías Uruguayas S. A. Se trataba de una de las principales industrias del sector, cuyo centro de operaciones estaba ubicado en el puerto de La Paloma. Posteriormente Astra participó de la compra de Urupez, frigorífico pesquero ubicado en la costa fernandina. También junto al grupo Aznárez, los Strauch aparecen vinculados al paquete accionario y directorio de Montevideo Refrescos S. A.: fábrica de bebidas productora de la línea Coca Cola.

En la década de 1980, el grupo adquirió Inter-Talkie S. A., una empresa pequeña, competidora de Conatel en la fabricación de aparatos eléctricos. En esta década también apareció la asociación con el grupo Deambrosis, un antiguo conocido, en Opalina S. A., empresa dedicada a la realización de un proceso productivo necesario para las empresas Compañía Bao (de Deambrosis) y Strauch y Cía., relativo a la producción de jabones y detergentes.

En el plano de los negocios bancarios también hay novedades. Según Trías (1971), el grupo se deshizo de su participación accionaria en el Banco Popular a finales de la década de 1960. Sin embargo, según Stolovich *et al.* (1987), a finales de la década de 1960 los Strauch habrían participado del directorio del Banco de Crédito, y durante la década de 1970, del Banco Financiero Sudamericano (Bafisud), que previamente a su quiebra en la década de 1980 era uno de los bancos más grandes del sector privado. Aquí estaría nuevamente cristalizada la asociación con los Aznárez. El Bafisud recibió también una fuerte participación de grupos extranjeros como D'Arenberg, que posteriormente radicaría a parte de su familia en Uruguay, y Ortolani. Por otro lado, Miguel Strauch Bofill ocupó la suplencia en el directorio del Banco Comercial, lo que presuntamente vincula a la familia también con esta institución bancaria, aunque no en un rol de conducción o de accionista mayoritario.

Por último, en 1977 el grupo promovió la formación de una empresa *holding* en Panamá para estructurar la propiedad y control financiero de los negocios, denominada Hamburg S. A. Pese a que las empresas *holding* son un mecanismo común en la estructura de control de varios grupos económicos de América latina, representan una novedad para la estructura típica de los grupos uruguayos. De alguna manera, muestra la importancia, escala y complejidad que había alcanzado el grupo. Sin embargo, en 1991 se disuelve Hamburg S. A.

Tabla 6
Estructura del grupo Strauch en 1980

Sector de actividad	Empresas	Control
Química	Strauch y Cía.	Control total del grupo
	Opalina S. A.	En asociación con Cia. Bao (Deambrosis)
Electrónica	Conatel S. A.	En asociación con mayoría accionaria
	Inter-Talkie S. A.	Control total del grupo
Textil	Fibratex S. A.	Control total del grupo
	Rantex S. A.	En asociación con otro grupo
	Polímeros Uruguayos S. A.	En asociación con otros grupos
Caucho	Industrias Puma S. A.	Control total del grupo
	Arsil	Control total del grupo
	Puma ICSA	Control total del grupo
Papel	Pamer S. A.	En asociación con otros grupos
	Papelería Galli	En asociación con otros grupos
Agropecuario	Strauch Bofill Hnos.	Control total del grupo
	Pintos y Strauch Negocios Rurales S. A.	En asociación con otros grupos
	Pintos y Strauch S. R. L.	En asociación con otros grupos
	Frigorífico Las Moras S. A.	En asociación con otros grupos
Pesca	Astra Pesquerías Uruguayas S. A.	En asociación con otros grupos
Banca	Banco Financiero Sudamericano – Bafisud.	En asociación con otros grupos

Fuentes: Stolovich *et al.*, (1987), *Diario Oficial*, Central de Riesgos – BCU.

Buena parte de la expansión de los negocios realizados en la década de 1970 se había hecho con base en crédito. Esta situación no era particular del grupo Strauch, sino que era la tónica general de los capitales privados, debido a una gran liquidez en el sistema internacional y a la flexibilización del sistema financiero en su conjunto. La crisis que afectó al país –y a la mayoría de los países de América latina– a inicios de la década de 1980 implicó una gran devaluación y un incremento de las tasas de interés, que se tradujeron en un crecimiento exponencial del endeudamiento. Ante la insolvencia generalizada, el Estado uruguayo operó como saneante del sistema, a haciéndose cargo de la cartera de deudores incobrables de los bancos, tomando el control de algunas instituciones privadas para su posterior venta e incurriendo en un gran endeudamiento con la banca extranjera y organismos como el Fondo Monetario Internacional para hacer frente a la situación (Stolovich *et al.*, 1986; Notaro, 1984). El resultado de esta operación, conocida como

«compra de carteras», fue la extranjerización total de la banca privada, a excepción de algunas casas financieras. En el marco de la operación «compra de carteras», Strauch y Aznárez lograron deshacerse de la cartera incobrable del Bafisud, vendiéndola³ al Banco Central del Uruguay en US\$ 65 millones de los que US\$ 5 millones eran créditos al propio grupo Strauch (Industrias Puma y Jorge Strauch en el marco de un crédito para adquirir Frigorífico Las Moras). El grupo figuró como una de las carteras agropecuarias más grandes en manos del Banco Central (ocupando el decimotercer puesto en importancia). En términos globales fue el octavo grupo entre los grandes deudores del Banco Central en su conjunto, superando los US\$ 6 millones. Más allá de la deuda incobrable transferida al Banco Central, el grupo aparecía como el principal deudor con el sistema bancario en 1987 (Stolovich *et al.*, 1987, p. 258). Pero la situación no pareció ser crítica en varias de sus empresas. Por otro lado, es plausible suponer que una parte de los activos del grupo se mantuviese fuera del país, aprovechando las ventajas de décadas anteriores para el movimiento de capitales. De igual forma, es probable que las sucesivas quitas y refinanciaciones durante los Gobiernos democráticos (posteriores a 1985), hubiesen mitigado el efecto de la deuda.

5.5 Las generaciones venideras

La década de 1990 trajo aparejados cambios en el grupo. Aún bajo el predominio de la cuarta generación, las condiciones de apertura y liberalización de la economía impactarían en el desempeño de algunas empresas dependientes en mayor medida de la protección arancelaria y los subsidios. Así, en 1995 Strauch vendió la línea de producción de químicos para el hogar a Unilever, manteniendo únicamente el negocio de productos veterinarios y aumentando el peso de las importaciones en este. El movimiento implicó el cierre de Strauch y Cía., empresa originaria del grupo. Sin embargo, en 2011 se volvió a instalar y dar funcionamiento a una planta de elaboración de productos veterinarios que retomó el nombre de la original: La Buena Estrella S. A. – Rolon S. A. También a inicios de la década de 1990 se produjo una reestructura en el negocio del caucho. En 1994 se creó Gadarey S. A. que absorbió los negocios de Industrias Puma, Puma ICSA y Arsey. A partir de allí, el negocio se especializó en el recauchutado de neumáticos para transporte pesado y de pasajeros. También se incorporó a la importación de cubiertas Goodyear las marcas XBRI y Alcoa. En 2006, se fundó Faracor S. A., que funcionó en el mismo predio, dedicándose a la fabricación y arreglo

3 La venta no implicó ingresos para el Bafisud, sino la absorción de esta por parte del Banco Central y su eliminación del pasivo de la empresa.

de semirremolques y furgones, así como a la importación de la marca Facchini, entre otras. Pamer S. A. se especializó en la producción de cartones corrugados para envases y embalajes. Conatel, por su lado, comenzó un proceso de transformación hacia una empresa de servicios y comercialización de tecnología de la información y comunicación. Así, a la incorporación de equipos médicos que ya había realizado durante la década de 1970, agregó telefonía móvil. Durante la década de 2000 se diversificó hacia el «servicio de soluciones tecnológicas a empresas y gobierno» (página web de la empresa). Esta capacidad de adaptación y reconversión explica su perdurabilidad de más de 80 años, sobreviviendo a profundos cambios tecnológicos y de mercado desde su fundación en 1936. También durante la década de 2000, al igual que otros grupos y capitales nacionales, comenzó una expansión de sus negocios al Paraguay. En 1998 se fundó Conatel Paraguay, que luego sería continuada por Vivion Materiales Eléctricos Paraguay. En 2009, en asociación con otros grupos económicos (Secco, Branaa, Tsakos), Conatel invirtió en la creación de Fenirol Energías Renovables Tacuarembó, que produce energía a partir de cáscara de arroz. También en 2009, el negocio de materiales eléctricos se autonomizó de Conatel S. A. a partir de la fundación de la empresa Vivion S. A.

La propiedad de inmuebles rurales, centralizada en Strauch Bofill Hnos. S. A. pasó a denominarse Sierras y Valles S. A. Por otro lado, ya a inicios de la década de 2000 se realizaron algunas incursiones en la exploración de las tierras chaqueñas para la producción ganadera.

También a inicios de la década de 2000, algunos integrantes de la familia comenzaron a figurar en el paquete accionario de empresas operadoras de televisión por cable en el interior del país (Cable Plus y TV Cable Cerro Largo), en lo que parece ser un negocio colateral de algunos miembros. Algunas empresas vinculadas a desarrollos inmobiliarios puntuales, como Iwestol S. A y Oldrin Ltda, parecen encontrarse en una situación similar. Lo mismo que la participación accionaria en Giralor S. A. – Movigroup, empresa vinculada a la publicidad.

Durante el predominio de esta cuarta generación parece efectuarse cierta división en la comandancia de los negocios. Miguel Strauch estaría al frente de los directorios de las empresas textiles del grupo (Rantex, Fibratex y Polímeros Uruguayos). Uría y los Strauch Delger (descendencia de Alfredo Strauch Bofill) quedarían más vinculados a los negocios agropecuarios (La Buena Estrella S. A., Jorge Strauch Negocios Rurales); Luis Mauricio Strauch, al frente de los negocios vinculados al complejo del caucho; y Elbio L. (cuarta generación), al frente de Pamer y Conatel. Este aspecto podría suponer cierta fragmentación y separación entre ramas del grupo. Es difícil

testear esta hipótesis debido a la escasa disposición de actas de asamblea e información sobre la propiedad accionarial de las empresas. Sin embargo, si nos guiamos por la única empresa del grupo cotizante en la Bolsa de Valores de Montevideo –y para la cual la información es pública–, la estructura de propiedad seguiría agrupando a las distintas ramas familiares, mezclando miembros de la cuarta y la quinta generación (véase la tabla 7).

Tabla 7
Participación en el paquete accionarial de Papelera Mercedes en 2019

Tercera generación	Acciones cuarta generación	%	Acciones quinta generación	%	TOTAL
Strauch-Garicoche			Bonilla Strauch (2 accionistas)	1,6%	1,6%
Strauch-Bofill	Elbio L.	13,1%	Strauch Aznárez (1 accionista)	5%	66%
	Luis M.		Strauch Mezzera (1 accionista)	8,9%	
	Miguel P.		Strauch Quadros (1 accionista)	3,4%	
	María Susana		Uría Strauch	8,9%	
	Jorge A.		Strauch Delger (2 accionistas)	8,9%	
	María del Rosario		Valdés Strauch (1 accionista)	8,9%	
	Carlos García Arocena	8,9%			
Engel	Arturo Engel	4,6%			4,6%
Total familia Strauch		26,6%		45,6%	72,2%
Otros accionistas (no familiares)					12,7%
Sin datos					15,1%
TOTAL					100%

Fuentes: Bolsa de Valores de Montevideo. Acta asamblea ordinaria de accionistas de Pamer 2019.

El paquete accionarial de Papelera Mercedes en 2019 revela una estructura de control compleja. La cuarta generación mantiene un 26,6%, mientras que la quinta generación controla colectivamente un 45,6%. Sin embargo, esta aparente mayoría de la quinta generación está fragmentada entre múltiples individuos y ramas familiares, lo que plantea interrogantes sobre los mecanismos de coordinación y toma de decisiones. Esta configuración corresponde a un modelo de empresa familiar extendida, donde la propiedad está dispersa entre numerosos parientes, requiriendo mecanismos de coordinación para mantener la cohesión del grupo.

Pero no todo fue expansión. En 1993 se produjo el cierre de Astra Pesquerías Uruguayas. El elevado pasivo de la empresa fue capitalizado primero por una serie de grupos daneses, con la que se encontraban asociados Strauch y Aznárez. En el momento del cierre de la empresa, Strauch y Aznárez tenían participaciones minoritarias en la pesquera. En la misma época, los Strauch se retiraron de Montevideo Refrescos (embotelladora de Coca Cola), donde tenían una presencia marginal. En 2007 cerró Fibratex, una de las principales empresas textiles del país, que había logrado sobrevivir en el mercado mundial pese al ascenso de la industria textil asiática. Años antes, había cerrado Polímeros Uruguayos, de la que el grupo Strauch era socio.

Tabla 8
Estructura del grupo Strauch en 2010

Sector de actividad	Empresas	Control
Química-farmacéutica	La Buena Estrella – Rolon S. A.	Control total del grupo
Comercio aparatos eléctricos	Vivion S. A.	En asociación con mayoría accionaria
Comercio TIC	Conatel S. A.	Control total del grupo
Textil	Rantex S. A.	En asociación con otro grupo
Caucho	Gaderey S. A.	Control total del grupo
Reparaciones y maquinaria	Faracor S. A.	Control total del grupo
Papel	Pamer S. A.	En asociación con otros grupos
Agropecuaria	Sierras y Valles S. A.	Control total del grupo
	Jorge Strauch Negocios Rurales	Control total del grupo
Energía	Fenirol S. A.	En asociación con otros grupos

Fuentes: elaboración propia con base en Central de Balances de Riesgos del BCU, *Diario Oficial*.

Es importante subrayar que el grupo logra mantener su continuidad como familia empresarial pese al cambio de modelo económico y a dos grandes crisis (1982 y 2002), aunque no todas sus empresas mostraron igual perdurabilidad⁴. De los grandes grupos industriales vigentes a finales de 1980, solo el 55% logró llegar con vida a 2015 (Geymonat, 2021). Esta continuidad no se explica por la perdurabilidad total de su cartera de empresas, sino por una capacidad estratégica de adaptación que incluyó cerrar, reconvertir y crear nuevos negocios según los cambios de contexto.

4 Según Almaraz y Ramírez (2018), se entiende por «perdurabilidad» la capacidad de las empresas concretas de mantenerse operando en el tiempo, mientras que «continuidad» refiere a la permanencia de las familias y apellidos en el mundo de los negocios a lo largo de generaciones.

No obstante, la magnitud relativa del grupo no parece ser la misma de 1970-1980, cuando se encontraba entre los principales grupos económicos del país. Si bien no contamos con datos relativos al patrimonio de las empresas del grupo en la actualidad, solo una de ellas (Papelera Mercedes S. A.) se mantenía entre las principales 200 empresas no financieras ni agropecuarias de la economía, medidas por ventas, en 2010 (Geymonat, 2021).

Por otro lado, hemos constatado que varios integrantes de la quinta generación se han dedicado a desarrollar carreras profesionales fuera de las empresas del grupo. Al mismo tiempo, los niveles de formación y titulación de esta quinta generación han crecido respecto a las anteriores. Si nos basamos en la descendencia Strauch-Bofill aparecen 31 primos. Con base en la información disponible en la página web, hemos constatado los principales datos de la hoja de vida de estos miembros, atendiendo a las variables de formación e inserción profesional, consiguiendo datos para 23 de los 31 miembros, que se sintetizan en la tabla 9.

Tabla 9
Perfil profesional y formación de la quinta generación

Formación		
	Estudios universitarios	Posgrado
Posee	22 (Economía y Adm.: 9; Otros: 13)	17 (Master of Business Administration: 13)
No posee	1	
Sin dato	8	
Empleo fuera del grupo		
	Empleo asalariado fuera del grupo	Cargo gerencial fuera del grupo
Posee	20	13
No posee	4	11
Sin dato	8	8
TOTAL	32	32

Fuentes: elaboración propia con base en LinkedIn, páginas web de empresas y otras fuentes.

Este aspecto muestra un comportamiento distinto de esta última generación, que ya no solo participa de los negocios familiares, sino que combina trabajos «manageriales» y profesionales para otras empresas (en varios casos, extranjeras), además de emprendimientos propios. Este fenómeno podría estar indicando que los resultados de los negocios familiares no son suficientes para el sustento de tantos integrantes o que no han logrado expandirse a un plano que lo haga posible. También, que los niveles de rentabilidad e ingresos provenientes de los negocios familiares ya no serían

sustancialmente diferentes de los obtenidos por la inserción como personal de confianza y dirección para otras empresas. En esta reconversión, el capital social acumulado y el acceso a determinados círculos de titulación y profesionales pueden ser parte de la explicación. La situación actual del grupo combina entonces una red en la que coexisten emprendimientos propios con empleos profesionales y «manageriales», y con empresas controladas por la unidad familiar.

Conclusiones

La historia del grupo Strauch permite ingresar en un caso singular, pero representativo de la trayectoria de una buena parte del empresariado uruguayo, que, nacido de la inmigración, logró consolidar una fortuna y expandir sus negocios durante buena parte del siglo XX. La posibilidad de acuñar un capital propio a partir de emplearse como personal calificado por parte del fundador muestra también esa «tierra de oportunidades» que era el Uruguay del siglo XIX. A la vez, y al igual que lo sucedido con varios inmigrantes, el conocimiento de las técnicas y formas de consumo europeas, así como el vínculo con la cultura de origen, parecen ser parte del activo intangible para el desarrollo de los negocios. El establecimiento de contactos con capitales alemanes parece ser parte de un activo acuñado y transmitido durante varias generaciones. La suerte del grupo y su rezago relativo en el mundo de los negocios también ilustra una tendencia general de los grupos económicos nacionales forjados al calor del período industrializador en Uruguay (Geymonat, 2021). Por lo que, más allá del caso en sí mismo, la historia del grupo es una fuente para continuar reflexionando y echando luz sobre la dinámica de los grupos económicos nacionales. Por otro lado, la historia del grupo conecta con buena parte de lo trabajado por la literatura histórica sobre grupos económicos en América latina, mostrando particularidades y semejanzas en distintos aspectos. Al mismo tiempo, se trata de un grupo ampliamente resiliente a los contextos institucionales, que ha generado determinados patrones de aprendizaje y formas de adaptación a distintas circunstancias. De esta manera, la familia Strauch ha logrado continuidad como linaje empresarial a lo largo de cinco generaciones, pero esta continuidad no se sustentó en la perdurabilidad de todas sus empresas. Mientras algunas muestran notable perdurabilidad, otras tuvieron ciclos de vida más cortos o fueron cerradas estratégicamente. Esta capacidad de reconvertir y, cuando fue necesario, cerrar empresas, constituye una de las claves de la resiliencia del grupo. La continuidad del apellido Strauch en el empresariado uruguayo trasciende así la suerte de empresas particulares.

Por tratarse de un grupo de carácter familiar, el análisis de este trabajo ha estado centrado en la dinámica y coevolución de los negocios y la familia. Entre los principales hallazgos por resaltar en este aspecto se encuentra, en primer lugar, la capacidad de volver funcional la estructura familiar a los negocios. En tal sentido, la familia aparece como un recinto de confianza y como una red donde se pueden dividir tareas y delinear perfiles con aptitudes específicas. Por otra parte, la familia es una fuente de reclutamientos y alianzas. Y estas alianzas, por medio del matrimonio, permiten determinadas expansiones de los negocios y redes de contactos, que pasan a ser un activo más del grupo. Al mismo tiempo, este tipo de alianzas tienden a compensar y a ser una puerta de entrada para foráneos en los negocios. La actitud recurrente de incluir yernos o suegros en la participación accionarial de algunas empresas atestiguan el gesto. Pero las alianzas con otros empresarios que se dan a partir del matrimonio también parecen incidir en los liderazgos a la interna del grupo. Esto y la cantidad de hijxs parecen ser variables importantes en el liderazgo y el traspaso generacional.

A la vez, la historia del grupo Strauch muestra claramente que la expansión y diversificación de los negocios puede estar asociada no solo a criterios económicos, sino a las presiones de la estructura familiar. El aumento de la descendencia, que en principio puede parecer un problema para la concentración y centralización de capital, puede verse como un elemento que empuja para una mayor diversificación donde cada subgrupo familiar encuentre su especialización. Esta división del trabajo mantendría la cohesión del grupo mediante participaciones cruzadas en las empresas, pero con perfiles de liderazgo claros y diferenciados en las actividades. A la vez, la socialización de los miembros del grupo en el marco de las clases altas montevideanas los dota de un enorme capital social. En este caso, el rezago de algunos miembros o la opción por desprenderse de las actividades del grupo no los lleva al descenso social. Por el contrario, pese a desligarse de las actividades económicas del grupo, parte de sus miembros –sobre todo de la quinta generación– continúan socializando en los mismos círculos y desarrollando actividades profesionales de alto prestigio. Este es otro aspecto por resaltar en la actualidad, donde la estructura del grupo no parece acompañar el elevado nivel de la descendencia. Pese a ello, la posibilidad de reconversión de buena parte de los miembros en otras actividades por fuera del grupo, aprovechando el capital social y cultural acuñado por este, actúa como mecanismo que reduce el número potencial de conflictos y disputas internas y mantiene la continuidad del grupo, aunque sea bajo una escala relativa menor. Esta reconversión podría ser, a la postre, un mecanismo de mayor expansión de vínculos informales y redes.

Agradecimientos

Agradecemos los generosos comentarios y observaciones de Raul Jacob sobre una versión preliminar de este trabajo. Los errores u omisiones son enteramente nuestra responsabilidad.

Declaración de contribución de autoría

Juan Geymonat: conceptualización, curación de datos, investigación, metodología, supervisión, redacción - borrador original, redacción - revisión y edición.

Santiago Sahagian: conceptualización, curación de datos, investigación, metodología, redacción - borrador original, redacción - revisión y edición.

Declaración de uso de la IA

En este artículo no se uso inteligencia artificial.

Referencias

- Almaraz, A., & Ramírez, L. A. (Coords.). (2018). *Familias empresariales en México. Sucesión generacional y continuidad en el siglo XX*. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.
- Barbero, M. I. (2011). Los grupos económicos en la Argentina en una perspectiva de largo plazo (siglos XIX y XX). En G. Jones & A. Lluch (Eds.), *El impacto histórico de la globalización en Argentina y Chile: empresas y empresarios* (pp. 1-37). Temas.
- Carrió, M. (1987). *País vaciado. Dictadura y negociados 1973-1985*. Monte Sexto.
- Cerutti, M. (2015). Grandes empresas y familias empresariales en México. En P. Fernández Pérez & A. Lluch. (Eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España: una visión de largo plazo* (pp. 153-188). Fundación BBVA.
- Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16).
- Colpan, A., Hikino, T., & Lincoln, J. (Eds.). (2010) *Oxford handbook of business groups*. Oxford U. P.
- Fischer, D. (2024) *Secretos de un jardín. Historias, amores y leyendas de Carrasco*. Editorial Planeta.
- Fonseca, C. (2008). O anonimato e o texto antropológico: Dilemas éticos e políticos da etnografia «em casa». *Teoria e Cultura*, 2(1-2), 39-53.
- Gersick, K. E., Davis, J. A., McCollom H., & Marion, L. I. (1997). *Generation to generation: Life cycles of the family business*. Harvard Business School Press.
- Geymonat, J. (2021). *Grupos económicos industriales: adaptación en un contexto de apertura y liberalización*. Biblioteca Plural. Universidad de la República.
- Geymonat, J. (2024). El poder económico en el largo plazo. En L. Bértola (Comp.), *Teledoscopia. Historia Económica de Uruguay*. Fondo de Cultura Universitaria. <https://doi.org/10.59709/>
- Geymonat, J. (2025) Las grandes empresas uruguayas, 1959-1988. *Revista Historia Económica de América Latina*, 2(3), 9-40. doi:10.62467/RHEAL/02.01.14
- Godelier, M. (1996). Antropología social e historia local. *Sociológica: Revista de Pensamiento Social*, 1, 9-30.
- Goody, J. (1983). *El laberinto del parentesco*. Crítica.
- Granovetter, M. (2003). Acción económica y estructura social. El problema de la incrustación. En F. Requena Santos (Ed.), *Análisis de redes sociales: orígenes, teorías y aplicaciones* (pp. 231-269) Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Granovetter, M. (2005). Business groups and social organization. En N. Smeler & R. Swedberg, *The handbook of economic sociology* (pp. 429-450). Princeton University Press.
- Hollander, B. S., & Elman, N. (1988). Family-owned businesses: Emerging field of inquiry. *Family Business Review*, 1(2), 145-164. doi:10.1111/j.1741-6248.1988.00145.x
- Jacob, R. (1991). *Las otras dinastías*. Ediciones Arpoador.
- Jacob, R. (2000). *La quimera y el oro*. Ediciones Arpoador.
- Lopez Campaña, P., & Castells, R. (1925). *El libro del centenario del Uruguay, 1825-1925*. Imprenta Latina Ucar Blanco Hnos. Agencia de Publicidad Capurro.
- Moraes, M. I. (2008). *La pradera perdida: historia y economía del agro uruguayo: una visión de largo plazo, 1760-1970*. Linardi y Risso Editores.
- Notaro, J. (1984). *La política económica en el Uruguay 1968-1984*. CIEDUR- Ediciones Banda Oriental.

- Pedroso de Lima, A. (1999). Sócios e parentes: valores familiares e interesses económicos nas grandes empresas familiares portuguesas. *Etnográfica*, 3(1), 87-112.
- Pellegrino, A., & Pollero R. (2000). Fecundidad y situación conyugal en Uruguay: un análisis retrospectivo. En Aa. Vv., *Cambios demográficos en América latina: la experiencia de cinco siglos. Selección de ponencias del Seminario Internacional sobre Cambios y Continuidades en los Comportamientos Demográficos en América*. IUSSP – Universidad de Córdoba.
- Portes, A. (1999). Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna. En J. Carpio & I. Novacovsky (Eds.), *De igual a igual. El desafío del estado ante los nuevos problemas sociales*. Fondo de Cultura Económica - Flacso.
- Prieto, L. (2019). ¿Para qué lo hacemos? Reflexiones éticas del quehacer bioantropológico en el marco del proyecto «Identidad y Genética». *Revista Uruguaya de Antropología y Etnografía*, 4(2), 87-101.
- Sahlins, M. (1997). *Islas de historia*. Editorial Gedisa S. A.
- Sans, M. (2011). National identity, census data, and genetics in Uruguay. En S. Gibbon, R. Ventura Santos & M. Sans (Eds.), *Racial identities, genetic ancestry and health in South America* (pp. 195-211). Palgrave Macmillan US.
- Schneider, B. R. (2013). *Hierarchical capitalism in Latin America. Business, labor and the challenges of equitable development*. Cambridge University Press.
- Stolovich, L., Rodríguez, J. M., Olesker, D., Porto, L., & Pomi, G. (1986). *Compra de carteras: crisis del sistema bancario*. Ediciones de la Banda Oriental.
- Stolovich, L., Rodríguez, J. M., & Bértola, L. (1987). *El poder económico en el Uruguay actual*. Centro Uruguay Independiente.
- Todd, E. (1995). *La diversidad del mundo: familia y modernidad*. Ediciones Siruela.
- Trías, V. (1961) *Reforma agraria en el Uruguay*. Ediciones El Sol.
- Trías, V. (1971) *Imperialismo y rosca bancaria en el Uruguay*. Banda Oriental Uruguay
- Wagner, R. (1991). The fractal person. En M. Godelier & M. Strathern (Eds.), *Big men and great men: Personifications of power in Melanesia* (pp. 159-173). Cambridge University Press.
- Williamson, O. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. The Free Press.