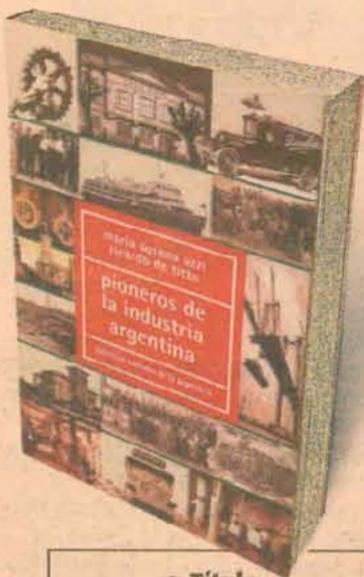


LIBRO

Hacedores de industrias

Los fundadores de las grandes empresas argentinas



◀ **Título**
Pioneros de la industria argentina

◀ **Autor**
María Susana Azzi y Ricardo de Titto

◀ **Editorial**
El Ateneo

◀ **Género**
Investigación

◀ **Primera edición**
Marzo 2008

◀ **Páginas**
400

Datos de los autores

♦ María Susana Azzi es antropóloga cultural y máster en Economía y Administración de Empresas. Publicó varios libros, entre ellos *Astor Piazzolla. Su vida y su música*, en colaboración con Simón Collier.

♦ Ricardo Julio de Titto es docente especializado en Conducción Educativa y en Didáctica de las Ciencias Sociales. Es investigador, editor y redactor de textos educativos y colecciones de temas históricos, sociológicos y políticos.

♦ Coautor de *El libro de los presidentes argentinos del siglo XX*, *Mujeres de la política argentina*, *Cartas que hicieron la historia e Historia de la enfermería*; dos volúmenes de *Los hechos que cambiaron la historia argentina* y *Voces en las calles: los volantes políticos en la historia argentina*.

Una disciplina de reciente desarrollo, la conocida como management, ha evolucionado rápidamente. Sus consignas básicas remiten a una serie de ideas sencillas: la perspectiva de éxito se resume hoy a tener un sueño y encarnarlo, establecer una misión, poseer una visión estratégica. Es indiscutible la necesidad de trabajar con cuerpos y modos flexibles –en eso radica buena parte de la actitud inteligente–, de aceptar la variedad de perspectivas, de “contener” lo diferente, de aprovechar las oportunidades y la capacidad de generar equipos, seleccionar adecuadamente a los colaboradores, propiciar un clima institucional creativo en un marco de confianza mutua y de una disciplina que emane de la responsabilidad y del compromiso con el mandato institucional.

Los biografiados en este libro, que se destacaron, justamente, como personas adelantadas a su tiempo –emprendedores genuinos, en términos actuales–, no siempre se anticiparon a estos conceptos. Algunos de ellos, por el contrario, tal vez obligados porque remaron contra la corriente o se vieron sujetos a ambientes muy adversos, salieron adelante gracias al empeño personal, los esfuerzos denodados y el sacrificio propio y del núcleo más cercano, imprimiendo a sus gestiones rasgos autoritarios y personalistas.

La mayoría de nuestros pioneros vivieron en otra época, en otro mundo, con otros valores culturales donde los únicos equipos, la única retaguardia confiable era la familia, porque se trabajaba para ella, para los hijos, para el futuro; el sueño incluía a una descendencia por venir, a un apellido que enaltecer (...). En la figura de los pioneros –sobre todo aquellos que llegaron al país en el siglo XIX– se puede personificar, con estos matices distintivos, la introducción de la modernidad en la Argentina.

De pioneros y pioneras

Todos los biografiados –retrato absoluto de una época– son hombres, como eran hombres los funcionarios públicos, casi todos los artistas y científicos, y como eran también hombres casi todos los actores, los deportistas, los periodistas y los escritores notables y poetas. No es hora de lamentarse por ello. Simplemente fue así porque así fue la sociedad patriarcal y machista de los años que cubre este estudio. Felizmente el siglo XXI parece alumbrar, en este aspecto, un proceso de cambio profundo. No hay en este libro pioneras, aunque sí mujeres que acompañaron a sus maridos, a sus padres, que cumplieron el papel nada fácil de sostener los proyectos del “hombre de la familia”.

Nuestros pioneros fueron hombres que se destacaron del conjunto social y entre sus pares por su sensibilidad social, y que emergieron por sobre el resto por su especial capacidad para liderar, al estilo de entonces: ordenando, mandando y di-



EL PADRE DE QUILMES. El alemán Otto Peter Bemberg (izq.) llegó a América en 1850. Su cervecería arrancó en 1896. Arriba, Quilmes en 1905. Las publicidades, siempre abundantes.



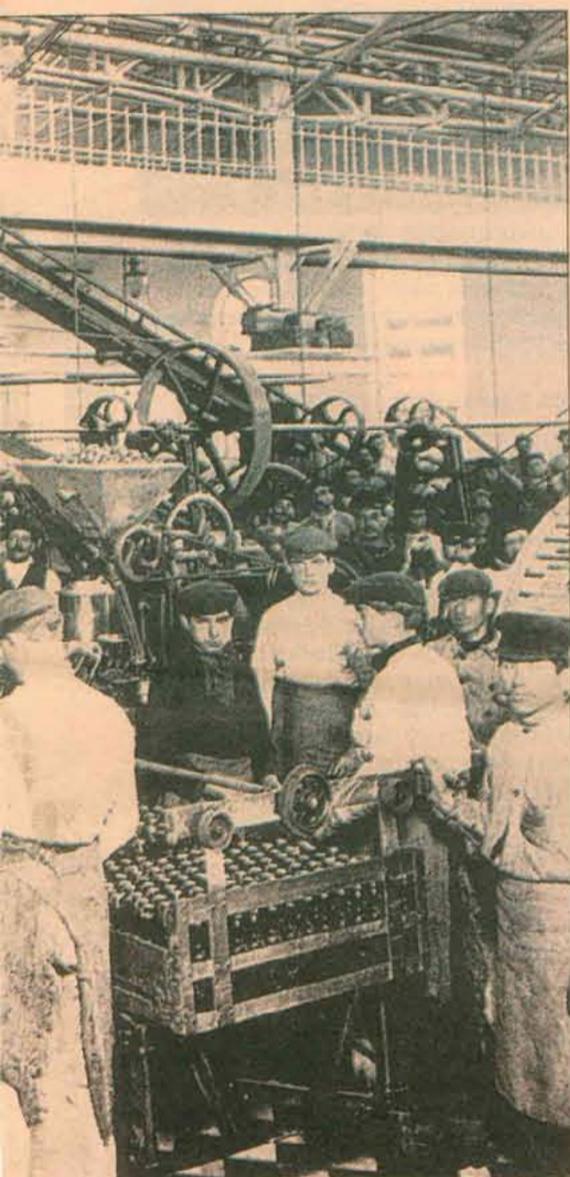
rigiendo empresas al principio pequeñas –PyMES, al fin–, custodiando los números, revisando cada detalle de la organización, comprando personalmente los insumos, mirando, probando e inspeccionando la calidad de los productos, estudiando también las mejoras técnicas que pudieran colocarlos a la vanguardia, observando los cambios políticos y sociales para estar atentos a las oportunidades (...).

Al revisar el índice, el lector se encontrará con apellidos que le resultan familiares, como marcas de productos o nombres de

una localidad, desconociendo, tal vez, que esos nombres corresponden a personas que fueron de carne y hueso y que, seguramente, no pudieron soñar tan lejos como para pensar que en el siglo XXI serían recordados y reconocidos o, simplemente, identificados con una mermelada, un vino o un taxi de colección (...).

Es sabido que toda selección es una muestra sesgada. No puede ser de otro modo. Los protagonistas de las historias que recogemos y presentamos estuvieron determinados por el momento histórico-

Las mayores corporaciones nacionales surgieron a partir de ideas de hombres que llegaron al país en el siglo XIX, con poco o nada de capital. Supieron ver oportunidades, diseñaron estrategias de crecimiento y no sólo perduraron hasta hoy, sino que su legado motorizó el desarrollo de aquellos sueños iniciales hasta convertirlos en las grandes multinacionales, verdaderas "marcas genéricas" de la industria nacional. En el libro *Pioneros de la industria argentina*, María Azzi y Ricardo de Titto describen la historia de esas personas, su visión y la épica de sus concreciones. En estas páginas, fragmentos de su obra.



social en el cual vivieron y produjeron, incluidos quienes los precedieron (...).

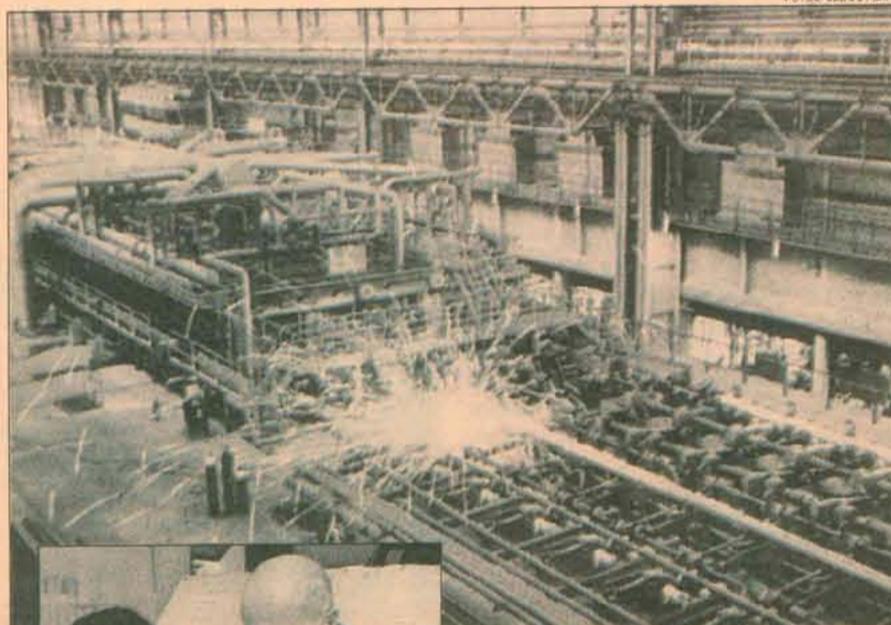
En efecto, cada órbita del quehacer industrial y comercial ha encontrado, en algún momento de su desarrollo, su "hombre", que animó y dio impulso a "algo nuevo", que movilizó y revolucionó un pedazo de país, que puso en marcha proyectos que, como bien dice el mismo término, lograron "proyectarse" en el tiempo y perdurar a través de las generaciones (...).

La "ética del trabajo"

La denominación, acuñada por el investigador de origen polaco Zygmunt Bauman, define toda una época y una concepción del mundo, aquella en que "el trabajo era el principal factor de ubicación social [y a] la pregunta 'quién es usted' se respondía con el nombre de la empresa en la que se trabajaba y el cargo que se ocupaba".

El trabajo, nutrido con la perspectiva de un futuro construido con "tiempo lineal" —o sea, con perspectivas firmes, sostenidas—, era el organizador de la vida de la gente, tanto de los empresarios como de los trabajadores. El esfuerzo constituía un valor en sí mismo y la recompensa podía "esperarse", podía postergarse; una visión del mundo completamente diferente del *just in time*, una expresión formulada en la década pasada en el Japón para indicar la posibilidad de producir a escala de la necesidad, para el consumo inmediato, sin acumular stocks. De hecho, hoy es posible en los Estados Unidos solicitar libros de un catálogo que se imprimen en cantidad de "un ejemplar", tras pedido y pago vía Internet. La vida presente, en consecuencia, se encierra bien en el concepto de "modernidad líquida", acuñado por el mismo Bauman: el hombre del siglo XXI se siente cada vez más huérfano de referencias consistentes, de perspectivas sólidas (...).

Los pioneros que presentamos en este trabajo fueron vehículos de estos conceptos. Desarrollaron sus iniciativas en un período en que, acompañando el progreso social, avanzaban las leyes laborales y



FOTOS: CEDOC PERFIL



SOY ROCCA. Agustín (Agostino, castellanizó su nombre en la Argentina) y su hijo Roberto, trabajando juntos. Hoy, el Imperio Techint es manejado por su nieto Paolo.

los derechos sociales; años en que los gremios y sindicatos eran el refugio seguro de los trabajadores que acudían a ellos —o los formaban— sintiéndolos "propios", como organizaciones a su servicio, y en los que la carencia de fondos imposibilitaba el enriquecimiento ilícito de sus "dirigentes". En efecto, algunos de estos pioneros enfrentaron conflictos laborales importantes. Los términos en que se desarrollaban aquellas luchas también mostraban un cariz distinto. Porque, además, reinaba un concepto de autoridad jerárquica, vertical, que se imponía en todos los órdenes de la vida. Las pautas eran, para todos, estables y sólidas, estaban predetermi-

nadas, no eran motivo de discusión. No es de extrañar, en consecuencia, el rol paternalista que asumieron muchos de los pioneros y empresarios que consideraban a su personal una extensión de su familia. En algunos casos, esta visión se sostenía desde miradas religiosas —como el catolicismo social— y, en otros, el empresario asumía responsabilidades ante su comunidad de origen, nucleando y dando respuesta a otros inmigrantes de su región natal. No es casual que en Quilmes, Zárate o Luján las fábricas estuvieran rodeadas por los barrios obreros que se abastecían con el agua y la luz generadas por la planta fabril, donde había dispensarios y escuelas para el personal y sus hijos, y que más de uno de estos emprendimientos —literalmente— "ponía la camiseta" de la empresa a sus trabajadores formando equipos de fútbol o clubes de recreación. Las identidades sociales se construían, así, en el marco de un país que avanzaba en conjunto, como un todo.



ICONO. Torcuato Di Tella fundó una dinastía. Izq.: montaje de heladeras Siam (1940). Der.: primera pick up Siam Di Tella salida de la línea de montaje (1960).



Los fundadores de las grandes empresas

Las revoluciones burguesas en Inglaterra, Francia y los Estados Unidos y la debacle del imperio colonial español, junto con la primera Revolución Industrial, comenzaron a perfilar el dibujo de un nuevo Estado nacional, en el extremo sur del continente americano que, hacia 1880, configuró definitivamente la Argentina actual.

Terminadas las luchas intestinas que enfrentaron a bandos armados y dominada la resistencia de los últimos federales; amordazado el Paraguay, que se había atrevido a albergar algún sueño de vuelo propio; y "liquidado" -virtualmente y en los hechos- el poder de los aborígenes pampas y araucanos, las perspectivas bosquejadas por la Generación del '37 -Echeverría, Alberdi, Sarmiento- fueron materializadas por la Generación del '80 -Mitre, Roca, Pellegrini y tantos otros en la política, la literatura, la economía- y concretaron un "proyecto de país", ese que se nutrió con millones de inmigrantes europeos deseosos de abrirse nuevos horizontes, de "hacer la América". Los cónsules europeos en la Argentina y las agencias inmigratorias advertían sobre oportunidades de inversión, sus informes eran positivos y optimistas: los malones indígenas habían concluido, no había guerras, la Argentina aseguraba "paz y administración". El país dio cabida a miles de proyectos personales, pequeños y grandes; dio trabajo a millones de trabajadores.

El progreso era la mira de la sociedad, el esfuerzo personal, la cuota diaria que los inmigrantes y criollos aportaban creyendo con firmeza que en la cultura del trabajo y el compromiso cotidiano estaba la llave del futuro propio y de su descendencia. En efecto, dos o tres generaciones de nuevos argentinos trabajaban pensando en "el mañana", en que sus hijos estudiaran -cosa que la mayoría no había podido hacer, por lo menos como hubieran deseado-, y ponían la mirada en los siguientes cincuenta años, para señalar una perspectiva avizorable. Sin embargo, el capitalismo argentino tardó en desarrollarse, por lo menos del modo "clásico". Conforme con los resultados del modelo agroexportador -cueros y tasajo, primero; lana, después; carne vacuna y granos, finalmente-, la enorme riqueza



BUNGE & BORN. Alfredo Hirsch (arr.) entró en B&B en 1897 y la presidió por 30 años. Abajo, su mítica casa central, en 25 de Mayo 501.

agraria postergó indefinidamente un desarrollo industrial independiente que habría equilibrado el modelo productivo. No es que no hubiera voces en tal sentido -como las de Alberdi, Sarmiento, Vicente F. López y Pellegrini, entre muchas otras-, sino que la irrupción del capitalismo financiero de fines del siglo XIX y la dependencia cada vez más notable respecto de Gran Bretaña y Europa postergó el necesario replanteo estratégico del modelo.

En ese marco, la expansión de la frontera productiva abrió oportunidades para los espíritus emprendedores, aquellos que se atrevieron a enfrentar los desafíos tecnológicos de una incipiente agroindustria. Para obtener ventajas competitivas y posicionar nuevos productos en el mercado local e internacional era necesario innovar, lo que, a su vez, comprometía la necesidad de una postura empresarial creativa -cuando el término management no era corriente y los CEO no existían- que, lejos del parasitismo respecto del Estado, la comodidad rentística o el simple usufructo de productos primarios, pusiera el ímpetu progresivo de la ganancia a favor del desarrollo de proyectos industriales, comerciales y financieros que obligaban a incursionar en nuevas ramas productivas, tecnológicas y de servicios, y a explorar cada posibilidad de innovación y mejora de la calidad (...).

La mayoría de los inmigrantes de clase media urbana y rural, aquellos que no formaban parte estructural de la clase obrera de sus países de origen, imbuidos del espíritu empresario y de progreso social que dominó Europa en la segunda mitad del siglo XIX, se animaron a "romper el molde" e inicia-

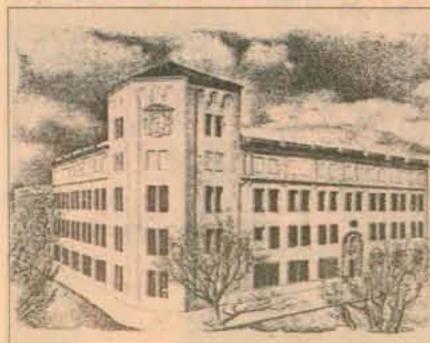
ron proyectos fabriles o comerciales de cierta magnitud. Unos pocos -muy pocos, adelantados a su tiempo- en la época del capital mercantil, con pequeños emprendimientos que crecieron con el tiempo, y hacia finales del siglo unos cuantos pioneros decididos amasaron grandes fortunas animándose a diversificar y multiplicar el capital agropecuario, lanzándose a nuevas empresas de transformación. Entrado ya el siglo XX, algunos abrieron el camino de un capitalismo industrial que tuvo proyección internacional. Ninguno de ellos escaló esas posiciones y enfrentó las adversidades por mera casualidad. Dálmatas, vascos, hamburgueses, genoveses, belgas, milaneses, rusos y asturianos; del Báltico, del Cantábrico y del Mediterráneo; cristianos, judíos, ateos e, incluso, musulmanes; masones militantes; hombres cultos unos y casi analfabetos otros: si hay algo evidente en las historias que integran este trabajo es el tesón (y la inteligencia en el tesón) -y hasta la tozudez y la rudeza- de los biografiados, hombres que "bajaron de los barcos" en Buenos Aires o Montevideo y se animaron a poner en marcha proyectos diversos -algunos, realmente osados- en todo el país: tanto en la llanura bonaerense como al pie de la cordillera mendocina, en Punta Arenas y el estrecho de Magallanes, en La Pampa, en el Litoral, Córdoba, Santa Cruz, Tucumán o el Chaco; se expandieron a Uruguay, Chile, Paraguay, Brasil, Perú, Ecuador, México, Italia; abrieron oficinas en Londres, Tokio o Nueva York; emprendieron obras y comerciaron en Canadá, Venezuela, Nigeria, China, la India o Qatar...

El libro comienza con la elaboración artesanal de cerveza, dulces y vino para el consumo local y culmina con la realización de monumentales obras de ingeniería en algún rincón del planeta; se remonta a épocas en que la Buenos Aires pintada de rojo del Restaurador apenas se asomaba a ser una "Gran Aldea" y la producción era artesanal y familiar, para llegar al nuevo milenio con la inserción de empresas argentinas en el concierto de la globalización (...). Nuestro estudio, que incorpora casos como los de Arcor y Techint, en



EXITO MUNDIAL. Fulvio Pagani (izq., arr.) comenzó a fabricar galletitas en Córdoba en 1946. En 1951, con su primera fábrica propia, nació Arcor, hoy manejada por su hijo Luis (der., arr.).

las figuras de Fulvio Pagani y Agustín Rocca, extiende la mirada hasta finales del siglo XX, cuando la globalización es una realidad y un desafío que marca, nítidamente, una etapa nueva y más agresiva en el mundo empresario, que considera al mundo entero su área de negocios. No se detiene este trabajo -acláremoslo desde el principio- en la sufrida vida de millones de trabajadores que fueron la fuerza de trabajo imprescindible que permitió varias décadas de prosperidad económica sorprendente. Tampoco es una elíptica historia de la economía argentina, un objetivo que precisa de especialistas en la materia; nada más lejos de nuestras pretensiones. El enfoque, en concreto, pretende atisbar la misión que se propusieron quienes se lanzaron -con capital o sin él- a construir proyectos fabriles y empresarios que resultaron exitosos, por lo menos durante un par de generaciones, y modelaron así aspectos de los que el país sintió orgullo colectivo. No es para menos: en 1928, atendiendo al PBI per cápita, la Argentina ocupaba el duodécimo lugar del mundo. El ochenta por ciento de nuestro estudio está comprendido en ese período de gran expansión. Esa Argentina de la revolución capitalista posible está reunida aquí con frescos, pinturas, claroscuros, anécdotas, historias personales y familiares, y algunas opiniones y notas de color, en la vida de una veintena de personajes notables que la pergeñaron, o que -avanzado el siglo XX- resultaron herederos meritorios de aquel proyecto.



LOS NOEL. Carlos (izq., arr.), fundó la primera empresa que superó el siglo. Su hijo Benito (der.) fue el gran renovador de Noel. Abajo: la fábrica en Barracas.



BUENA FE. Ernesto Openheimer ingresó como gerente a Bonafide en 1936, y disparó el crecimiento de la cadena, que funcionaba desde 1921, sin nombre único.

