

Grupo 4: Trabajo, trabajadores y estructura social

La irrupción del capitalismo gerencial en la Argentina

Diego Szlechter

Investigador – Docente en el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento, J.M. Gutiérrez 1150 (1613), Los Polvorines, Prov. de Buenos Aires, Argentina.
diego_szlechter@yahoo.com.ar

“La irrupción del capitalismo gerencial en la Argentina”

La perspectiva chandleriana en la historia de empresas

Alfred Chandler Jr. fue probablemente el historiador de empresas más reconocido del Siglo XX. Su objeto de estudio es la gran corporación norteamericana administrada por gerentes asalariados, la cual vino a reemplazar a la empresa familiar tradicional como instrumento de administración de la producción y de la distribución. En otras palabras, es la historia de una institución y de una clase empresarial (Putterman, 1994). En uno de sus libros más divulgados, “La mano visible” (1977), el autor alude a que la empresa moderna reemplazó al mecanismo de mercado en la coordinación de las actividades económicas y en la asignación de recursos. La mano visible del *management* pasó a ocupar lo que otrora hacía la mano invisible de las fuerzas del mercado. Es por esto que Chandler habla de un nuevo capitalismo gerencial, en contraposición del capitalismo de mercado.

¿Por qué su análisis, restringido a la realidad de los EEUU, puede ayudarnos a dilucidar el surgimiento y el desarrollo de una *clase gerencial* en nuestro país? El modelo de la gran empresa moderna diversificada, si bien constituye un producto del desarrollo económico de los EEUU, se expandió por el mundo occidental como la forma preeminente de organización capitalista a partir de la Segunda posguerra. Esto se debe no sólo al poderío económico norteamericano (manifestado, por ejemplo, a través del Plan Marshall, que condicionaba sus préstamos a la incorporación de administradores profesionales formados en las universidades –*mánagers*- en las empresas hacia donde se destinaban esos préstamos), sino al afán de las grandes corporaciones por expandirse y establecer filiales por todo el mundo en un grado mucho mayor al que se había visto hasta ese momento.

En la Argentina, el Primer régimen de sustitución de importaciones (1946-1955) frenó por algún tiempo la irrupción de la industria del *management*, si bien el terreno ya estaba allanado: tal como lo veremos más adelante, el país con la mayor inversión extranjera directa en la Argentina lo constituyen los EEUU. Si bien es cierto que la adopción de este tipo

empresarial y el despliegue de sus mandos gerenciales revistieron las características que le son propias a cada país, la metodología utilizada por Chandler para dar cuenta de este nuevo fenómeno puede aportarnos algunas claves de análisis del objeto de estudio en nuestro país. Debido a la falta de literatura acerca del surgimiento de este fenómeno en la Argentina, es necesario hilvanar datos y referencias aislados que nos brinden los indicios suficientes para arrojar luz sobre el nacimiento de un *management* profesional local.

El objeto de estudio de Chandler es lo que él llama la *empresa moderna de negocios*, la cual posee 2 características específicas: contiene muchas unidades operativas y está dirigida por una jerarquía de ejecutivos asalariados. A pesar de la diversidad de configuraciones que adquieren actualmente las grandes empresas transnacionales, como ser las diferentes modalidades de empresas-red descritas por Castells, la caracterización de la corporación chandleriana sigue siendo válida para nuestro análisis, ya que es la que se instala en la Argentina bajo la forma de inversión extranjera directa¹. Básicamente, cada unidad de este tipo de empresa está coordinada por un directivo asalariado, empleando una jerarquía de gerentes de primera y segunda línea manejándose como si fuera una empresa en sí misma. Están diversificadas tanto territorialmente como en la línea de productos que produce. En los EEUU, esta clase de empresa es la que se convirtió en la forma dominante de institución empresarial a partir de la Primera Guerra mundial. Su expansión internacional, especialmente cuando se decidía la instalación de una fábrica, se lo hacía como resultado de los altos costos de transporte, altas tarifas locales u otras restricciones a bienes importados (Chandler, 1977: 412). En los Estados Unidos (y luego en el mundo, difundido por las grandes consultoras) el modelo según el cual las grandes corporaciones diseñaban sus estructuras organizacionales, era la General Motors, especialmente luego de las reestructuraciones empresariales acaecidas al finalizar la Primera Guerra Mundial (Chandler, 1977: 459). Esto se debe a que sus ejecutivos se encargaron de describir sus logros en las revistas destinadas a los *mánagers*². En nuestro país, este tipo de configuración comenzó a tener preponderancia recién al finalizar el Segundo régimen de sustitución de importaciones, cuando los grupos económicos locales

¹ Esto nos obliga a una aclaración: si bien, tal como se menciona en este trabajo, que las terminales automotrices instaladas durante el gobierno de Frondizi constituyen ejemplos paradigmáticos de empresas chandlerianas, no es menos común el caso de la firmas subcontratistas que trabajan para las compañías transnacionales y deben sufrir un proceso de “modernización forzada”, adoptando métodos de gestión de las empresas contratantes.

² De aquí surge lo se llama el método de casos, tan utilizado en las escuelas de negocios, que se lo utiliza como método de enseñanza en la formación de gerentes.

comenzaron a emular las características de las grandes corporaciones (especialmente norteamericanas) que se instalaban en nuestro país.

En sus comienzos, el gerente de mando medio (*middle manager*) vino a ocupar el rol del dueño de una fábrica o de un negocio, ya que estaba a cargo de una de las unidades de la empresa diversificada. Sin embargo, sus tareas estaban enmarcadas en los nuevos métodos de gestión. Éstos perfeccionaron técnicas de diferenciación de productos a través de la publicidad y las marcas registradas que habían sido inicialmente desarrolladas por comercializadores de productos masivos, agencias de publicidad y productores de patentes medicinales. Los gerentes también definían la forma en que competirían con otras empresas. De hecho, la competencia entre las empresas era en realidad la competencia entre los gerentes y sus organizaciones, por lo que el éxito de una firma dependía del calibre de su jerarquía gerencial (Chandler, 197: 411 y 413). Los gerentes asalariados de la empresa moderna chandleriana son seleccionados y promovidos en base a la experiencia y el desempeño, más que a relaciones familiares o al dinero. Estos ejecutivos tienen, frecuentemente, una educación similar, atienden a los mismos centros de formación, leen los mismos diarios y pertenecen a las mismas asociaciones. Los *managers* llevan a cabo tareas similares en diferentes tipos de empresas (en general, las escuelas de negocios pretenden brindar una formación más bien generalista, especialmente en los cursos de posgrado, a los que asisten alumnos que han sido formados en una amplia gama de profesiones). Como la propiedad de estas empresas está muy atomizada, los accionistas no tienen influencia, información, experiencia o deseo para participar en el alto mando. Es por esto que los *managers* definen la política a largo plazo y administran las actividades operativas en el corto plazo. Este tipo de empresas conforma lo que Chandler llama el capitalismo *managerial* (Chandler, 1977).

El debate historiográfico sobre las empresas y los empresarios en Latinoamérica

La historia de empresas o la historia empresarial aborda el objeto de estudio de 3 maneras diferentes (si bien muchas veces éstas se superponen): 1) Estudios comparativos de empresas, 2) Historias de empresas en forma de estudios de casos y 3) El área de historia de los emprendedores pioneros en la creación de sus empresas (Barbero en Amatori and Jones, 2003). Llama la atención la falta de estudios sobre las capas medias de las empresas, encargadas de llevar adelante las políticas de las grandes corporaciones. El foco en la historia de los emprendedores de las empresas –cuyos primeros trabajos se remontan a la década del 60- (incluso de las que hoy se encuentran diversificadas en numerosos departamentos), se

debe a que de acuerdo a la autora mencionada, el abordaje schumpeteriano³ fue el preponderante en dichos estudios. Sin embargo, probablemente se deba también a la emergencia relativamente tardía de los mandos medios en las grandes empresas en la Argentina, tal como lo veremos más adelante. Los empresarios han sido estudiados a partir de 2 perspectivas diferentes aunque muchas veces complementarias: la mirada micro, enfocada en trayectorias individuales de los dueños de las firmas y la mirada macro, la cual considera su constitución como actor colectivo y su accionar como grupo de intereses (en relación con otros grupos sociales, el Estado y el poder político). Más allá de la perspectiva que se haya adoptado, en este campo se evidencia una fuerte confrontación entre un modelo hipotético – deductivo signado por obras de carácter ensayístico, por una parte, y una forma de concebir la labor histórica que sigue un camino de construcción inductiva a partir de una minuciosa consulta a las fuentes, por otra (Barbero en Gelman, 2006).

La historiografía de empresas latinoamericana como disciplina se remonta a la década del 80. Sin embargo, ya en los 60's y en los 70's se comenzaban a avizorar debates sobre el rol de los emprendedores. Esto se debe a la emergencia de una burguesía industrial en aquellas décadas. Esto trajo como corolario un interés en compañías y emprendedores, si bien subordinados al estudio del desarrollo, el subdesarrollo y la industrialización. Los estudios en dichos períodos se enfocaban en verificar si se podía hablar del surgimiento o no de una burguesía industrial en los países latinoamericanos, sus características específicas en relación con los de los países desarrollados y su capacidad de liderar procesos de transformación económicos, sociales y políticos (Barbero en Amatori and Jones, 2003).

Un ejemplo de los estudios precursores de la historia de empresas es el caso de la Teoría de la modernización y el estructuralismo. Su análisis se centraba en el estudio de las capacidades innovadoras de los emprendedores industriales y su habilidad para liderar procesos de desarrollo económico. Un claro ejemplo de estos análisis es el que llevó a cabo el ECLA (Estudio de la Ciencia Latinoamericana, proyecto creado por la Universidad del Salvador en 1973) en diferentes países latinoamericanos, con el objeto de comprender las características de los empresarios y sus capacidades emprendedoras. Estos abordajes carecían de una dimensión historiográfica. En el caso argentino, hubo producciones con un intento de historizar el campo. Esta tendencia estuvo marcada por el estudio del pasado con el objetivo

³ Este tipo de abordaje se focaliza en el análisis histórico de las acciones de los emprendedores, el desarrollo de los grupos de emprendedores y su contribución (o fracaso) en los procesos de innovación y desarrollo.

de encontrar una explicación a la llamada “debilidad estructural del empresario industrial” (Barbero en Amatori and Jones, 2003). El foco siempre estuvo en el intento de problematizar la cuestión del desarrollo, pero en ningún momento se presentó como materia de análisis el trabajo mismo de los empresarios al interior de sus organizaciones.

Tal como lo mencionamos, la Historia de empresas se perfila como una subdisciplina autónoma en la década del 80, proceso que se profundiza en los 90’s. Más allá de las múltiples razones que se pueden esbozar, es indudable que las nuevas condiciones del contexto macroeconómico ayudaron a incrementar el interés en las firmas comerciales y en los emprendedores. Lo que la Sociología del Trabajo llama “el retorno al actor” producto de la crisis del estructuralismo, probablemente se deba al rol preponderante que comienza a tener el empresario en el contexto de la implementación de las políticas económicas neoliberales, signadas por las crisis de la deuda, la liberalización de la economía, la retracción del Estado como promotor del desarrollo industrial y en general las políticas gubernamentales que comenzaban a conferirle a la empresa privada un rol más relevante en la actividad económica. Sin embargo, este retorno se produce en el marco del estructuro funcionalismo del estudio de casos⁴, poniendo foco en la acción de los empresarios como la única variable explicativa. Esta perspectiva culturalista relega a un segundo plano el contexto nacional e internacional (Barbero en Gelman, 2006).

En líneas generales, se puede afirmar que la Historia del emprendedorismo se desarrolló mucho más que la Historia de empresas, debido al enfoque microhistórico que había adoptado, otorgándole un papel relevante a los actores y sus estrategias (Barbero en Gelman, 2006). En otras palabras, el principal objeto de estudio ha sido el emprendedor (hombres, familias, grupos) más que las compañías. Lo que le faltó a este campo en la Argentina fue una

⁴ Es necesario reconocer que desde los comienzos, en la historia de empresas local existió una corriente crítica hacia los empresarios (y alejada del estructuro funcionalismo), originada en distintas vertientes de izquierda (Barbero en Gelman, 2006). Como asuntos pendientes en la agenda de investigación sobre historia de empresas en Latinoamérica, Barbero menciona al estudio comparativo de casos focalizado en problemáticas específicas (tal como lo hacemos en nuestro trabajo), abandonando así la etapa descriptiva de la disciplina. De todos modos, se ha desarrollado una importante línea de investigación en torno a las asociaciones corporativas y su accionar político. Entre ellos, cabe mencionar a los trabajos sobre la Unión Industrial Argentina, la Sociedad Rural Argentina, los capitanes de la industria, asociaciones empresarias, los centros de investigación económica y social vinculados al mundo empresario, etc. Otra de las vertientes desarrolladas dentro del campo se centró en las dimensiones sociales y culturales de las firmas, como ser el estudio de las redes sociales al interior de las empresas, las condiciones de trabajo en las fábricas y las ideologías empresarias (Barbero en Gelman, 2006). En suma, sólo adoptando la perspectiva comparativa será posible apreciar la relevancia y especificidad de cada caso. De las problemáticas vacantes, se destacan el gerenciamiento de las empresas, las relaciones sociales dentro de las empresas y la cultura características de las mismas (Barbero, 2008). Si bien no adoptaremos la perspectiva historiográfica, nuestro trabajo viene a cubrir este “hueco teórico”.

perspectiva chandleriana (ver apartado anterior), la cual hubiese incluido en el análisis histórico a las capas gerenciales de las grandes empresas como motor del desarrollo económico del país. Esto puede deberse a ciertos prejuicios o falta de interés desde la historia social (mucho más desarrollada)⁵. En líneas generales, los análisis sobre el empresariado fueron descuidados por los intelectuales debido a preconceptos negativos o a la falta de anclaje teórico respecto de otros actores sociales, en apariencia más atractivos (Rougier en Basualdo et al., 2007). No es de extrañar, por lo tanto que, salvo raras excepciones (como ser los sociólogos Cardoso y Faletto, que publicaron en 1969 un trabajo que trataba sobre el surgimiento de una burguesía de Estado en Brasil de la década del 60) el estudio de las empresas transnacionales en nuestra región aparezca recién en los 90's, pero a partir de trabajos de historiadores extranjeros, interesados en analizar las estrategias internacionales de las empresas de sus propios países (Barbero, 2008).

Las empresas transnacionales⁶ en la Argentina

Si bien el debate sobre el surgimiento de la gran corporación transnacional es pertinente para nuestro objeto de investigación, es necesario dar cuenta de la especificidad de nuestro país a lo hora de trazar la historia del establecimiento de dichas compañías y su forma de inserción en el mercado. Argentina es en la actualidad una de las economías más transnacionalizadas del mundo⁷, si se atiende al grado de control de los activos productivos y de participación en los flujos económicos principales que exhiben estas empresas (Kulfas et al, 2002). EEUU se presenta como la gran usina ideológica desde la cual se irradia la ideología gerencial al resto del mundo⁸. Sin embargo, la particularidad de la sociedad argentina y la contextualización

⁵ Existe una vertiente crítica del abordaje chandleriano, la cual sostiene que este modelo no es el que más se ajusta a la realidad latinoamericana, donde el Estado ha jugado un rol preponderante en la economía hasta casi los 80's. Una línea diferente de investigación aplica el método chandleriano inductivo, admitiendo la especificidad de nuestra región. Por último, una tercera línea de pensamiento utiliza el paradigma chandleriano para comparar el desarrollo de grandes corporaciones en Latinoamérica con el de las grandes corporaciones gerenciales de EEUU. De todas formas, queda claro que no hay corrientes teóricas que hayan elegido como objeto de estudio al *management* local (y mucho menos al que se desempeña en empresas transnacionales) (Barbero en Amatori and Jones, 2003).

⁶ Si bien en lenguaje coloquial se suele utilizar indistintamente empresa transnacional o transnacional, consideramos más pertinente el uso del segundo término, dado que lo "transnacional" (más allá de lo nacional) remite a compromisos locales temporarios, por lo que las corporaciones tienden a eliminar las consideraciones de nacionalidad para obtener las mayores ventajas posibles producto de las diferencias entre las diversas "localidades" (Korten citado por López Ruiz, 2004: 11).

⁷ La inversión externa en el país osciló entre U\$S 65,000 y U\$S 100,000 millones (según diferentes estimaciones) entre 1990 y 2000 (Kulfas et al, 2002).

⁸ A pesar de haber perdido participación dentro de la inversión extranjera directa en el país durante la década del 90, EEUU sigue siendo el país inversor más importante en la Argentina, con el 31% (Kulfas et al., 2002).

histórica del desarrollo de la gran corporación, ayudará a hacer pie en el debate acerca de la figura del gerente en nuestro país.

Salvo el caso de México –en el que se estudiaron filiales de transnacionales-, el estudio de las grandes empresas en nuestro continente estuvo restringido a grandes grupos económicos de capital nacional con inversiones diversificadas, los cuales constituyen el tipo de organización más frecuente dentro de las firmas de mayor tamaño⁹. Una de las pocas excepciones es la investigación realizada por Walter (1994a)¹⁰ en la empresa Renault de la Argentina, en el período de transición ubicado entre la Segunda ISI¹¹ y la apertura externa o liberalización de los mercados. De acuerdo con Barbero, el grupo económico es específico de los países de industrialización tardía y se caracteriza por la escasez de recursos gerenciales (Barbero en Amatori and Jones, 2003, Barbero en Gelman, 2006). No por eso se puede afirmar que no haya habido estudios historiográficos sobre la inversión extranjera en el país, pero éstos se restringen a la época previa 1930¹², por lo que queda pendiente la investigación referente al período contemporáneo (Barbero en Amatori and Jones, 2003). La típica empresa transnacional estudiada por Chandler es un fenómeno reciente en nuestro continente, caracterizado por el desarrollo de estructuras organizaciones con eje en emprendedores - llamadas holdings, compañías mixtas, grupos de inversión, redes de emprendedores, etc-. Las compañías transnacionales tuvieron que rediseñar sus estrategias al establecerse en nuestra región.

La instalación de empresas de capital extranjero en nuestro país tiene larga data, pudiendo remontarse hasta principios del siglo pasado. El origen de las empresas transnacionales diversificadas y/o integradas permite constatar que son importantes actores en la economía nacional desde hace mucho tiempo. Ciertamente, no es en su reciente conformación donde

⁹ No es de extrañar que el primer estudio de caso sobre empresas en la Argentina fue el de Tomás Cochran sobre la compañía SIAM, presidida por Torcuato Di Tella, publicado en 1962 (Barbero, 2008).

¹⁰ En dicho trabajo, Walter sostiene que “la instalación de las empresas multinacionales automotrices y la expansión de la red de subcontratistas que tuvieron lugar desde comienzos de la década del sesenta, fueron la fuente principal del dinamismo que caracterizó la llamada "segunda fase" del proceso de sustitución de importaciones”. Durante las reestructuraciones acaecidas durante la crisis de la década del 80, Renault adquiere subcontratistas procediendo a adoptar una política de renovación de cuadros gerenciales tendiente a la elevación del nivel profesional de los mismos. La nueva forma de promover a los mandos gerenciales dejaba de ser a través de los conocimientos del oficio y pasaba a estar basada en mecanismos meritocráticos (diplomas universitarios). Esto incluso fue adoptado en forma paralela por misma filial de Renault Argentina, mediante el reclutamiento de jóvenes estudiantes de ingeniería para puestos de trabajo directamente vinculados con la producción.

¹¹ Industrialización por sustitución de importaciones.

¹² En forma indirecta, durante los 70's y 80's se ha estudiado el rol de empresas transnacionales en el fragor de los debates sobre imperialismo.

radican los cambios en el poder económico, sino en que por primera vez esta fracción del capital ocupa (junto con los grupos económicos nacionales) el centro del proceso de acumulación y sintetizan un proyecto orgánico común (Aspiazu et al., 1986). Estos autores resumen el nacimiento de una nueva etapa de la economía argentina, en la cual se hará necesaria la conformación de un grupo que pueda formarse en el marco de un nuevo *espíritu* capitalista:

El golpe militar de 1976 expresó la confluencia de la fracción diversificada de la oligarquía con la fracción diversificada de aquel capital extranjero que condujo la segunda fase de la industrialización sustitutiva. Ambas fracciones sintetizaron sus proyectos históricos en un nuevo proyecto dominante, que constituyó la base social fundamental de la dictadura militar (Aspiazu et al., 1986: 179-180).

Es por este motivo que este apartado amerita una aclaración: no es el objetivo de nuestro trabajo hurgar en la historia de la empresa transnacional en la Argentina, ya que el foco de atención está puesto en el *management* surgido al interior de éstas, el cual pasa a revestir características comunes al que surgió en los países industrializados. Estas compañías siempre requirieron de cuadros administrativos para gestionar sus operaciones en el país. Sin embargo, éstos estaban conformados, por una parte, por empleados traídos desde las casas matrices (tanto la gerencia general como los mandos medios no técnicos) y por otra parte, por cuadros mayormente técnicos (ingenieros, contadores) autóctonos¹³. Consecuentemente, dentro de la historia de las empresas transnacionales en la Argentina, el período que nos interesa analizar parte del comienzo del Segundo régimen de sustitución de importaciones, acaecido a fines de la década del 50 y principios de los 60. Con la inversión extranjera directa promovida por el gobierno de Frondizi, comienzan a instalarse terminales automotrices¹⁴, se produce la venta de empresas pertenecientes a grupos económicos a las grandes compañías transnacionales – especialmente en el sector petrolero y petroquímico-. Durante el gobierno del General

¹³ Van Monfort (2000), en su tesis doctoral que trata sobre la introducción de las nuevas formas de organización del trabajo en la industria de la alimentación argentina durante la década del 90, considera a este tipo de compañías transnacionales como “etnocéntricas” –en las que las posiciones centrales son ocupadas por connacionales de la casa matriz-. Por otro lado, la nacionalización del *management* se produjo en la transición de este tipo de empresas hacia la forma “policéntrica”, en la cual el país anfitrión provee los principales puestos gerenciales en la filial.

¹⁴ “Renault se instala en la Argentina a comienzos de los años sesenta, al mismo tiempo que General Motors, Ford, Fiat, Chrysler, Mercedes Benz, Citroën, Peugeot, etc. El mercado interno argentino, potente e insatisfecho, atrae las inversiones extranjeras directas, promovidas por un régimen especial del gobierno desarrollista de la época. Dicho régimen, aprobado por Decreto n.3693/59, preveía la substitución progresiva de las piezas importadas según un cronograma que permitiría el desarrollo de la red local de subcontratistas” (Walter, 1994a).

Onganía se venden grandes empresas tabacaleras y bancos nacionales al capital transnacional. **Es a partir de este periodo cuando aparece un nuevo grupo social con su propia usina ideológica (en términos de formación, de literatura especializada, de códigos específicos de reclutamiento de pares, en fin, una comunidad imaginada en términos de Anderson).** Lo veremos más adelante.

Las estrategias de las empresas transnacionales en la Argentina se han ido redefiniendo acorde con la apertura comercial y la modificación de las condiciones de competencia. La racionalización de los niveles y de la estructura del personal y la depuración de estructuras administrativas y comerciales, pueden ser algunas de las respuestas ante los nuevos escenarios. Este tipo de políticas van acompañadas de la adopción de nuevas técnicas de organización, de manejo del proceso productivo, de nuevas estrategias de comercialización y de distribución que le brinden un halo de legitimidad a las mismas. La adopción de estas nuevas técnicas organizativas ha requerido un flujo de inversiones en la incorporación de las llamadas “tecnologías blandas” y en capacitación del personal (Kulfas et al., 2002)¹⁵. Dentro de estas tecnologías, tiende a evaluarse muy positivamente la capacidad de aprendizaje y comienza a desdeñarse el trabajo rutinario propio del modelo anterior. Es así como, a partir de mediados de la década del 80 y profundizado en los 90, las estrategias de las filiales de las empresas transnacionales se concentraron en el “corazón” de su negocio y, por lo tanto, la configuración de la filial argentina tendió a replicar (especialmente el marketing y el desarrollo de mercados) el perfil organizativo internacional de la empresa. La capacitación y el entrenamiento del personal en las nuevas tecnologías de gestión ha sido esencial para maximizar el retorno esperado de las inversiones y las transformaciones organizativas realizadas.

No es nuestro interés delimitar o ceñir el análisis a las empresas de mayor facturación o tamaño en la economía local, debido a que nuestro objetivo, en última instancia, es de encontrar los trazos de una lógica global que subyace al capitalismo, partiendo siempre de la contextualización del fenómeno en cuestión. Es por eso que, algunas de las compañías transnacionales establecidas en el país no se encuentran dentro del ranking de empresas de mayor facturación que publica la Revista Mercado cada año (ver anexo). No obstante, el hecho de que algunas de las empresas transnacionales establecidas en la Argentina no ocupen

¹⁵ Durante este periodo el tipo de empresa transnacional sigue siendo “etnocéntrica” (Monfort, 2000), si bien los mandos medios ya pertenecen al país anfitrión. Sin embargo, en muchas compañías pertenecientes a este nuevo flujo de inversiones, la dirección general de las mismas sigue perteneciendo a ciudadanos del país inversor.

los primeros puestos en el ranking de las de mayor facturación, no implica que no haya habido un proceso de extranjerización de la economía del país (Schorr, 2001), (Aspiazu y Basualdo, 2009), profundizado durante la década del 90¹⁶. Este fenómeno está ilustrado en el estudio de “Grandes empresas en la Argentina”, que publicó el INDEC hasta el año 2004. En éste, se aporta una amplia y variada gama de estadísticas económicas referidas al comportamiento y al perfil estructural de la cúpula empresaria del país (las 500 firmas de mayor tamaño –según valor de la producción- que actúan en los distintos sectores de actividad, con la excepción del agropecuario y el financiero). En este estudio es posible vislumbrar las transformaciones económicas que viene sufriendo la economía argentina en los últimos 20 años. Si bien el estudio abarca sólo hasta el año 2004, la participación del capital extranjero dentro de las firmas de mayor tamaño se incrementó notablemente en los últimos años (Aspiazu y Basualdo, 2009).

Tal como se constatará en el próximo apartado, el surgimiento de una *clase gerencial* (*business class*, en términos de Chandler, 1977) que se reconoce como tal, estuvo acompañada por la irrupción del Segundo régimen de sustitución de importaciones (1964-1974) iniciada alrededor de 1960 y la creciente gravitación de empresas extranjeras dentro del núcleo del capital más concentrado. Por otro lado, las empresas extranjeras constituyen las firmas de mayor envergadura al interior del ranking de las 500 empresas de mayor tamaño; asimismo, son las que presentan los mayores niveles de productividad laboral y, en estrecha relación con ello, las que abonan los salarios medios más elevados. Estas compañías pueden pagar las retribuciones salariales medias más elevadas en tanto las mismas son –más que- compensadas por los mayores rendimientos productivos de los trabajadores ocupados (Schorr, 2001). En general, los trabajadores bien pagos corresponden a los niveles jerárquicos más altos (gerentes y directores). El establecimiento de las grandes compañías transnacionales a partir de la década del 60 de produjo a través de una “alianza” con una *clase gerencial* local

¹⁶ Chudnovsky y López (1998) señalan que lo que caracterizó a esa nueva fase de la historia económica argentina fue un cambio de estrategia de las empresas transnacionales. Las filiales ya no eran más “réplicas en miniatura” de los *headquarters*, sino que adoptan estrategias más complejas de integración local, como ser la descentralización de actividades estratégicas de planeamiento, investigación y desarrollo o comercialización. Esto permitió un mayor dinamismo en el intercambio entre las diversas economías nacionales, permitiendo a su vez una mayor movilidad de sus recursos humanos más calificados. En otro estudio, considerando una muestra representativa de las principales firmas receptoras de flujos de IED, Chudnovsky et al. (1995) observan que las firmas encuestadas habían encargado estrategias de racionalización y “modernización”, que en otros términos serán las famosas “reingenierías” destinadas a introducir cambios de gestión radicales, en las cuales el discurso del *management* funcionó como marco legitimador de las medidas adoptadas.

bien remunerada que pudiera gestionarlas. En este proceso, el ejército industrial de reserva estuvo acompañado de un plantel de oficiales en funciones.

Con el corazón mirando al norte: la figura del gerente en los países desarrollados

Durante la década del 60 se produce la nacionalización del *management* local (que hasta entonces estaba conformado por gerentes expatriados de sus países de origen), a partir del Segundo régimen de sustitución de importaciones y traccionado por la instalación de terminales automotrices promovida por el gobierno de Frondizi. Tal como fue mencionado, en ese momento comenzarán a instalarse en el país las prácticas, discursos y formas de reproducción del *management* propios del llamado primer mundo. La figura del gerente ya poseía cierta trayectoria en los países desarrollados, primero en los EEUU y luego en los países de Europa occidental. Con el fin de lograr una comprensión cabal de este modelo importado, nos proponemos trazar una breve historia de la conformación de este grupo social en los países desarrollados.

El nacimiento de la moderna gestión empresarial comenzó a comienzos del Siglo XX en los EEUU y tuvo como consecuencia el nacimiento de un nuevo grupo social de directores y administradores asalariados, designados posteriormente con el término de *mánagers*, al cual se le fue transfiriendo progresivamente la gestión operativa de las grandes empresas, quedando relegados los propietarios, en general, al papel de accionistas (Chandler, 1977).

Tal como lo venimos mencionando, la gran corporación surge en EEUU a fines del Siglo XIX. El fenómeno tardó unos años en surgir en Europa, donde los clásicos capitanes de industria tenían preeminencia. Este fenómeno plantea no sólo un problema de tamaño, sino que las exigencias tecnológicas y de organización obligaban a las empresas a que su dirección fuera asumida por funcionarios especializados. Éstos no eran necesariamente propietarios, más aún cuando comenzaron a implementarse nuevos métodos de selección para incorporarlos (los que dependían cada vez más de los diplomas). Si bien se suponía que éstos actuaban bajo el control de los accionistas, la expansión del capital implicó la dispersión de las acciones de la gran corporación entre un número cada vez mayor de accionistas, por lo que el control directo de un tenedor de acciones (o unos pocos), se difuminaba. La atomización de propietarios modificó la conducta de los directivos.

Es aquí cuando se bifurcan los intereses de los accionistas y los directivos. Los accionistas minoritarios se concentran en apreciar los beneficios directos de sus tenencias. Ya no se preocupan por la gestión, sino por el reparto de dividendos sumado a la expectativa de alza de

las cotizaciones que aumente el valor de su capital. Al no cumplir ninguna función en el proceso de producción, se produciría un conflicto latente entre éstos y los encargados de la parte “creativa” de la empresa, salvo que se les posibilite a los directivos imponer sus intereses, que se resumían en la estabilidad de sus puestos y las empresas que gestionaban. Unos fijaban sus intereses en el corto plazo, otros más en el largo plazo. Esta capacidad para mirar y planificar el largo plazo requería de una formación general por fuera de la empresa. Henri Fayol (Fayol et. al, 1916), uno de los padres fundadores de la disciplina de la administración, deseaba desarrollar una doctrina administrativa que permitiese, por un lado, la afirmación de la gestión empresarial como una profesión con sus propias reglas, consumando la ruptura respecto de un estilo de dirección cuya legitimidad derivaba de la propiedad y, por otro, abrir la vía para una enseñanza profesionalizada.

Si bien es necesario comprender la polisemia de la función directiva de la empresa, ya que existe una clara diferencia en las atribuciones entre el alto directivo y el mando medio objeto de nuestro estudio, es indudable que la función de gestionar la empresa cobra un rol fundamental en el desarrollo capitalista. La gran corporación manejada por estos administradores asalariados es el tipo de empresa que se instala en la Argentina a comienzos del Siglo XX¹⁷. Sin embargo, tardará mucho en aparecer una *clase gerencial* (*business class*, en términos de Chandler, 1977) autóctona, fenómeno que analizaremos en detalle más adelante.

Diferentes autores han abordado el devenir de este grupo social de maneras diferentes, muchas veces condicionados por su perspectiva teórica (mayormente la weberiana) y otras debido a las particularidades propias de cada país. De todos modos, veremos que el modelo del *mánager* norteamericano estará presente en cualquier debate historiográfico acerca del mismo.

La formación de cuadros en el capitalismo argentino: el surgimiento de los mandos medios en las grandes empresas argentinas

Del análisis de la inserción de las grandes empresas transnacionales en la Argentina, es posible ubicar la emergencia de los mandos medios y su especificidad respecto de los países desarrollados. Si bien existe abundante literatura acerca de este fenómeno en otras regiones,

¹⁷ En el estudio llevado a cabo por Berle y Means -editado en 1934- sobre la propiedad y el control de las grandes corporaciones estadounidenses, el 44% de las 200 corporaciones más grandes estaban controladas por gerentes que no eran tenedores de acciones (citado en Bustos, 1995). Este estudio, sumado a la obra de Burnham, titulada “La revolución de los directores” (1941), diagnosticaban la eliminación de los capitalistas del control de la economía y su reemplazo por una nueva clase social de directivos de empresas.

intentaremos dar cuenta del proceso de formación de cuadros gerenciales en el capitalismo argentino, poniendo la mirada en el modo de apropiación del discurso y las prácticas del *management*.

Schvarzer (en Bustos, 1995), estudia el papel de los grandes grupos económicos en la economía argentina. Estos grupos generalmente están presididos por propietarios locales y gestionados férreamente por ellos. El autor sostiene que es en la década del 80 cuando surge en el mundo un renovado interés en estudiar estos grupos, especialmente en cuanto a la relación entre su función de maximizar ganancias y su estructura de propiedad. La razón se debe a las compras sorpresivas de paquetes de control accionario de grandes corporaciones. Este tipo de operaciones puso nuevamente en evidencia los conflictos latentes entre los accionistas o propietarios los gerentes y directivos encargados de la gestión de sus empresas. A mediados de la década del 80 sólo 2 o 3 grupos (no así las empresas transnacionales, que ya poseían una vasta trayectoria en el reclutamiento de *mánagers* profesionales) habían logrado instalar un equipo directivo profesional mientras que la casi totalidad continuaba basado en el sistema personalizado bajo el control directo del propietario. El nacimiento de la *tecnocracia* en los grandes grupos económicos argentinos es llamativamente tardío, lo que da cuenta de la novedad del fenómeno del *management* en nuestro país. Por otro lado, desafortunadamente no hay estudios que analicen el desarrollo de la *clase gerencial* en las empresas transnacionales en nuestro país. Barbero sostiene que, entre las razones de este bache teórico, se encuentran el lento desarrollo de mercados de capitales y del llamado capitalismo gerencial, la persistencia de empresas familiares y la importancia de la inmigración como fuente de emprendedorismo (Barbero en Amatori and Jones, 2003). Por otra parte, Walter (1985) y Cardoso (1969), entre otros, sostienen que este fenómeno se debe también a la esperanza depositada en el surgimiento de una burguesía nacional, preocupación propia de la Sociología latinoamericana de los 70. Esto requerirá de la utilización del método indiciario¹⁸ para rastrear a través de huellas el surgimiento de este fenómeno¹⁹.

¹⁸ Ginzburg (1989) en su rol de historiador, y por ser el representante más conocido de la microhistoria italiana, sabe que no tiene contacto directo con su objeto de estudio y que esto lo acerca al baqueano -diríamos por estas pampas-, o al rastreador -menciona Carlo-, quien deberá utilizar los menores indicios dejados por la presa durante su huida (una rama rota, una huella en el lodo, la corteza de un árbol desgarrada) para reconstruir una realidad de la que no fue testigo directo y que sin embargo habla a través de sus huellas.

¹⁹ Esto nos obliga a hacer mención que, por fuera de la historiografía, existen algunos datos al respecto, como ser los textos de Walter (1994b) y Van Monfort (2000).

¿Cuáles pueden ser los indicios pasibles de ser rastreados y que nos lleven a dilucidar la aparición de empleados con capacidad decisoria estratégica en la gestión de grandes empresas en la Argentina? ¿Cuándo se produce la nacionalización del *management* por parte de las empresas transnacionales que ya estaban instaladas en nuestro país y que importaban su propio cuerpo de directivos desde las casas matrices y por parte de las que recién comenzaban a instalarse producto de la Segunda ISI? Chandler (1977: 464 y 500) describió a este fenómeno “la parafernalia de la profesionalización del *management*”, el cual estuvo signado por la creación de asociaciones profesionales, la publicación de revistas profesionales, la aparición de cursos de formación en *management* (finanzas, marketing, producción, comportamiento en la organización, recursos humanos, etc.)²⁰. Un aspecto determinante de este fenómeno radica en que estas empresas, al instalarse en el país, se veían en la necesidad de adaptarse a las regulaciones y a los mercados locales, en un contexto signado por la Segunda etapa de industrialización por sustitución de importaciones (ISI), pero que se exacerba con la culminación de este período y el comienzo de la apertura comercial en la segunda mitad de la década del 70. Walter (1994b) habla de una autonomía y diferenciación de las esferas gerenciales respecto de las esferas de dirección o profesionalización del *management* (pág. 7) fenómenos que acaecen en el proceso de racionalización que comienza a partir de 1978. El cambio en las estrategias empresariales para adaptar las estructuras organizacionales al nuevo contexto, son el producto de “actividades gerenciales especializadas en la gestión de "interfaces" que vinculan la organización con mercados diferentes. La gestión financiera, con el mercado de dinero; la gestión comercial, con el mercado de productos; gestión del personal, con el mercado de trabajo; la gestión tecnológica, con el mercado de tecnologías (de productos y procesos de producción)” (Walter, 1994b: 7).

Otro de los acontecimientos no menos importantes que abonan a la constitución de este grupo, es el crecimiento de una clase media urbana con crecientes y sofisticados patrones de consumo que acompañen la instalación de grandes empresas diversificadas y que ofrezcan los productos diferenciados demandados por este grupo social es un ejemplo. Por otro lado, el

²⁰ De acuerdo con Chandler (1977: 468 y 480), este fenómeno acaeció fuera de los EEUU recién en la 2da. Posguerra Mundial, especialmente en Europa (hacia fines de los 50's y comienzos de los 60's, con la creación del Mercado Común Europeo, el cual atrajo masivamente al capital norteamericano) y Japón, lo que da sustento a nuestra hipótesis que en nuestro país esto sucedió tardíamente en relación con los países desarrollados. La emulación del modelo norteamericano, de acuerdo con Chandler (1977: 498), se debe al vertiginoso desarrollo de los EEUU, por lo que el resto de los países, al buscar precedentes y modelos a seguir, tendieron su mirada hacia la experiencia de dicho país.

nacimiento de escuelas de negocios para la formación de gerentes que pasen a constituir los futuros directivos de las empresas es un claro indicio de una profesionalización de la gestión de las compañías y la cesión de parte del poder de los propietarios. Este fenómeno iría acompañado de la contratación de firmas consultoras que les ayuden a las empresas en la “gestión del cambio” que implica la transformación y creciente profesionalización de la gestión empresarial²¹. Por último, la creación de revistas sobre cuestiones de *management* y negocios implica la existencia de un público ávido de enterarse del quehacer, las tendencias y las modas de pensamiento de la comunidad de negocios. Analizaremos detenidamente cada uno de estos fenómenos, en la medida que se haya encontrado información, dado el escaso interés despertado en la literatura acerca de estas cuestiones, excepto lo concerniente a la historia de las clases medias (ver Visacovsky, 2009 y Adamovsky, 2009).

A nivel global, las nuevas clases medias profesionales irrumpen en la escena económica a partir de la Segunda Guerra mundial, la cual provoca la desaparición de viejos estilos de vida en el mundo occidental. Una de las causas de este fenómeno se compone de drásticos cambios en la estructura ocupacional del mundo occidental, especialmente en los EEUU, que resultaron en una nueva clase media de administradores surgidos de los *college* devenidos muchos de ellos gerentes de las grandes corporaciones. La emergencia de los gerentes como asalariados pone en cuestión la idea de una clase asalariada homogénea al estilo marxista debido a la expansión de actores tales como burócratas, profesionales, que no se agotan en una explicación dualista o dicotómica de la sociedad. Sin embargo, en cada país, el proceso de formación de esta clase es diferente. En la Argentina, así como en el resto del mundo occidental, la emergencia de la misma, en términos de educación (a través de la generalización de la educación) y de estructura ocupacional, sería impensable sin la idea de movilidad social (que en el régimen estamental pre capitalista no existía), posibilitado por el enriquecimiento dado por la estructura del mercado.

A mediados del Siglo XX, se comienza a hablar en los EEUU de una “nueva clase media” (Mills, 2002), que incluía a profesionales asalariados, técnicos, administrativos y oficinistas. Wright Mills identificaba a los gerentes como casos especiales de asalariados de alto rango que ponían en evidencia las complejidades del capitalismo avanzado; en efecto, en dicho período se había producido una inédita separación entre la propiedad y el control en las

²¹ Utilizando un lenguaje menos neutro, es posible sostener que las razones últimas de la contratación de consultoras es para dar legitimidad a nuevos discursos y nuevas prácticas de gestión traídas esencialmente de los EEUU

funciones cotidianas de las grandes corporaciones empresariales, transfiriéndose así enormes cuotas de poder de los propietarios a los gerentes. El autor también puso de manifiesto los valores que dichos estratos encarnaban, los cuales tendían a identificarse con los valores nacionales norteamericanos, como la aspiración individual por la movilidad social.

Con respecto a las investigaciones sobre clases medias en la Argentina, aunque éstas han sido sin duda importantes, no han problematizado histórica y contextualmente la categoría misma de clase media, sus condiciones de producción y de uso y su variabilidad histórica; en general, se la ha tratado mayormente como una población predefinida por el investigador y no se ha privilegiado la indagación de las prácticas y las perspectivas de los actores (Garguin 2006 y 2007). Entre este tipo de autores, sin duda el que mayor repercusión alcanzó fue Gino Germani, quien establecía una distinción entre clase media autónoma (compuesta por artesanos, industriales, comerciantes y profesionales autónomos) y clase media dependiente (empleados de todas las categorías, funcionarios, profesionales asalariados y técnicos). A la primera correspondía el “self made man” y estaba representado por los inmigrantes que habían ascendido socialmente. A la segunda categoría pertenecían los diplomados de origen nativo (Svampa, 2001). Torrado (1997), retomando a Germani, divide a las clases medias en 2 grupos: asalariados y autónomos. A partir de 1970, la expansión de los sectores medios se apoya sobre un aumento de la salarización (más en el sector privado que en el público y dentro del sector privado, los que logran el mayor crecimiento son los profesionales asalariados) en detrimento de las clases medias autónomas. Esta tendencia se refuerza en la década del 80. La alianza que se estableció entre los grandes capitanes de industria dueños de los grupos económicos y la nueva clase gerencial probablemente se deba al fenómeno que Germani tanto le criticaba a las clases medias: por esfuerzo por identificarse con las elites.

Garguin (en Visacovsky, 2009) postula que la identidad de clase media comienza a cristalizarse con la llegada del peronismo, ya que con anterioridad a dicho período su conceptualización era un tanto difusa, debido a que encarnaba un concepto restringido de nación (homogéneamente blanca, europea y abierta a la movilidad social ascendente de todo el que lo intentara). Es a partir de la diferenciación con el migrante interno beneficiario de la política social del peronismo, que comienza a perfilarse la identidad de clase media. Durante el tercer período peronista, se produce una profunda transformación en las clases medias, llamada repliegue sobre el espacio privado (Svampa, 2001). Este fenómeno va a mostrar su cenit durante la última dictadura militar, la cual produjo una desmovilización de la sociedad

argentina en general y de las clases medias en particular. Salvo el interregno de los comienzos del gobierno de Alfonsín, esta tendencia continuó más marcadamente, especialmente con el arribo de Menem al poder. Este gobierno promovió el logro individual por sobre el colectivo, extrayendo los componentes más individualistas del ideario del progreso, asociados con una lógica dual de “ganadores” y “perdedores”. Entre los ganadores, se encontrarían los sectores gerenciales y profesionales.

El grupo social –en términos de Weber- conformado por gerentes de grandes empresas en la Argentina, constituye un fenómeno relativamente novedoso en relación a Europa y los EEUU. En Latinoamérica en general y en la Argentina en particular, la sutil “división del trabajo” entre propietarios, gerentes y trabajadores no se da –aunque más no sea tenuemente- hasta la década del 60 con el comienzo de la apertura de la economía argentina a la inversión extranjera directa y la irrupción de la corporación transnacional en la escena económica. Esto hace que la caracterización del gerente aparezca en forma relativamente tardía con respecto al llamado primer mundo, por un lado, y que los procesos de concentración económica generen una menor dispersión y diferenciación entre gerentes medios y altos en términos de acceso al mercado de bienes y servicios y consumos culturales. La primera investigación que toma la perspectiva de estos actores ocurre recién a principios de la década de 2000, en una investigación etnográfica llevada a cabo en Buenos Aires por Tevik (en Visacovsky, 2009) y en la cual se hace mención a una “clase media profesional”, sector que creció con las políticas económicas de la década de 1990, con altas competencias obtenidas en instituciones educativas privadas, que se desempeña en compañías transnacionales, con posiciones gerenciales en las áreas de servicios o finanzas.

El nacimiento de nuevos sectores medios urbanos que puedan pasar a formar parte más adelante de la nueva *clase gerencial* por un lado, y que demanden productos diferenciados (respecto del resto de la población, con niveles socioeconómicos más bajos), diversificados y sofisticados, por otro, constituye un pilar fundamental desde el cual se puede vislumbrar un nuevo grupo social con características propias. Este fenómeno se remonta a la década del 60, en plena etapa de sustitución de importaciones del gobierno desarrollista (Aspiazu et al, 1986), en la cual ingresan nuevas empresas transnacionales y se expanden la que existían desde la década del 20. Esto produce el surgimiento de una demanda de cuadros gerenciales locales. Es necesario agregar también que la nacionalización del *management* en la Argentina se debe también a la necesidad adaptarse a regulaciones y a mercados locales en el contexto

de ISI, fenómeno que ocurre aquí y en todo el mundo. A su vez, pasará a conformarse un mercado de consumo de bienes simbólicos (escuelas de negocios, consultoras, revistas) que dará sustento a este nuevo grupo social.

No obstante, este es un proceso lento, con marchas y contramarchas. En 1974 culmina el Segundo régimen de sustitución de importaciones y recién con la llegada del golpe militar en 1976, la emulación del modelo gerencial norteamericano cobra nuevos bríos. Aspiazu et al. (1986) fijan el año 1978 como el de la modificación más sustantiva en la política económica de la dictadura, en el cual se da comienzo a una nueva etapa sustentada sobre la base de la

“apertura de la economía y la confianza en las empresas privadas como sostén y motor de la economía”²².

Este dato está sustentado también por Walter (1994b), cuando analiza los *modos de racionalización* (entendiendo esto por la administración de recursos escasos) empleados por las empresas para adecuarse a la competencia exacerbada –especialmente en el ámbito financiero- producto de la crisis económica de fines de los 70, que incluía una abrupta caída del mercado interno y tasas de interés reales positivas. En este contexto, mientras las oficinas financieras y comerciales se desarrollan (destinan a ellas los mayores y mejores recursos), las áreas relacionadas con la producción de bienes o servicios sufren fuertes reducciones cuantitativas y cualitativas del plantel de personal (Walter, 1994b). Así, el sector financiero y comercial al interior de las empresas sufre un rápido crecimiento (en términos de salarios y de oportunidades de carrera). Las NFOT (nuevas formas de organización del trabajo) promueven mejorar la calidad de los productos y servicios brindados por las empresas, sin perder la productividad generada con el ajuste. La preocupación por el cliente pasa a constituir uno de los mecanismos legitimadores de la disciplina al interior de los mandos gerenciales. La calidad total pasa a constituir un modo de referenciar el cambio socio cultural requerido para inculcar una “filosofía contractualista centrada en la relación proveedor-cliente, interna y externa” (Walter, 1994b: 3). La introducción de las NFOT encubrieron el ajuste, logrando una adhesión sólo en apariencia, mientras sobrevuela el temor a las sanciones y al despido. Es precisamente en el año 1978 cuando se crea ESEADE (Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas), constituyendo la primera Maestría en Economía y Administración de Empresas (actualmente denominada Maestría en Administración de

²² Discurso del Ministro de Economía publicado en el Boletín Semanal del Ministerio de Economía, N° 265, 25 de diciembre de 1978.

Negocios). Reflejando el espíritu de la época en la cual fue fundada, esta institución se nace bajo el influjo de ideas que ameritan ser mencionadas. En un discurso pronunciado por Alberto Benegas Lynch (h) en 2001²³ (Rector de ESEADE 1978-2001), conmemorando los 23 años de la casa de estudios, apunta contra

*“las intromisiones del aparato estatal en la vida de las personas, si no se trabaja para revertir la situación”*²⁴,

resaltando la misión que venía a cumplir la misma desde su creación. La idea de la creación de ESEADE fue concebida por su fundador entre 1973 y 1976, período que marca la transición desde el fin del Segundo régimen de sustitución de importaciones hacia la implementación de políticas económicas de corte neoliberal. El sesgo liberal (o más bien neo liberal) y el proyecto ideológico está sustentado en combatir desde sus aulas a las

“variantes marxistas, socialistas, keynesianas, cepalinas y social-demócratas que alimentaron a muy diversos populismos, básicamente, aunque no exclusivamente, de signo nazi-fascista” [con el fin de] *“contrarrestar la influencia socialista en casas de estudios latinoamericanas”*²⁵.

En ese contexto político y cultural, esta institución creía preciso formar al

*“futuro dirigente empresario [para que] no sólo tuviera a su disposición las mejores herramientas de administración sino que se le ofrecerían elementos adecuados para la comprensión del contexto en el que se desenvuelve su empresa”*²⁶.

En cuanto a la financiación del programa, la comunidad empresaria que formó parte del cuerpo de “benefactores” estaba conformada por los antiguos capitanes de industria, miembros de las familias patricias que presidían los grupos económicos más importantes de la Argentina hasta ese entonces y por miembros de los grupos de *lobby* económico y empresarial más influyentes de la época²⁷. La liberalización próxima de la economía y la apertura indiscriminada hacia los capitales extranjeros, produjo la necesidad en estos capitanes de *aggionarse* a los nuevos tiempos que corrían en el mundo desarrollado. Era necesaria la

²³ Ver en <http://www.eseade.edu.ar/institucional/historia.asp> (Bajado el 18/01/2011).

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

²⁷ La Asamblea de Fundadores que brindó el primer apoyo financiero a ESEADE y posibilitó su funcionamiento, estuvo originalmente integrada por Abel Ayerza, Armando M. Braun, Federico Carlés, Rodolfo Costantini, Miguel de los Santos, Enrique Duahu, José A. Estensoro, Jose A. Esteves, Amalia Lacroze de Fortabat, Roberto Helguera, Guillermo M. Lovegrove, Alfredo D. Olaechea, José E. Rohm, Oscar Secco, Alberto Servente, Mario Vásquez, Wilfred von Büllow, Guillermo Yeatts y Federico L. Zorraquín.

formación de cuadros con la mirada puesta en los centros de poder económico para que puedan absorber y empaparse de las nuevas prácticas del *management*. En algunos casos, el empresario benefactor enviaba directamente un egresado universitario de su empresa para la utilización de las becas que otorgaba al instituto.

En cuanto a la irrupción de las consultoras especializadas en cuestiones de *management*, Schvarzer (en Bustos, 1995) sostiene que la contratación de éstas por parte de los grandes grupos económicos argentinos se da a partir de mediados o fines de la década del 80, cuando comienzan a producirse las grandes reestructuraciones, fusiones y adquisiciones. Si bien es cierto que las grandes consultoras internacionales especializadas en temas de Management se instalan hacia fines de la década del 80, lo que no menciona Schvarzer es que ya desde la década del 60 se había establecido la primera consultora para grandes empresas: IDEA (Instituto para el desarrollo empresarial argentino). Cabe aclarar que en sus comienzos, esta consultora ofrecía cursos de formación gerencial en temas vinculados al *management* científico de corte taylorista²⁸. Más allá del rol destacado que jugaban las empresas transnacionales desde la década del 60 y 70, hacia fines de la década del 80 comienzan a jugar un papel destacado las empresas multilatinas (empresas argentinas con presencia en Latinoamérica, así como empresas de la región con presencia en otros países del continente). Esto requirió la designación de una dirección profesional de las distintas filiales del grupo, que en los hechos opera con los mismos cargos que los responsables de las filiales de las empresas transnacionales. Este fenómeno es una mezcla de necesidad y contagio (reproducción de discursos y prácticas para pertenecer a un mismo campo, en este caso, la comunidad de negocios). Es evidente que las empresas transnacionales que llegaron al país para operar los servicios privatizados traccionaron e hicieron explotar el crecimiento de las consultoras. Éstas contrataron a firmas como Mc Kinsey (instalada en el país en 1991), especialista en temas organizativos, para diagnosticar las “ineficiencias” de las compañías otrora estatales. La incursión de este tipo de consultoras también daba cuenta de la dimensión y el grado de diversificación de actividades alcanzadas por los grupos económicos locales y las empresas transnacionales. Es indudable que esta apertura de la economía al ingreso de capitales del exterior se vio posibilitada a partir del modelo económico implementado a partir

²⁸ La persistencia del modelo taylorista aún en el trabajo intelectual del *mánager* puede explicarse por la emulación del modelo imperante en el primer mundo a raíz del Plan Marshall de Posguerra: en Europa se enviaban misiones de productividad a los EEUU, en las cuales trabajadores de cuello blanco eran enviados como pasantes a las grandes corporaciones norteamericanas para formarse en las prácticas tayloristas y fordistas de las administraciones.

del golpe de Estado en 1976 y definitivamente consolidado en la segunda mitad de la década del 80 y principios del 90.

Las organizaciones profesionales, así como las revistas destinadas a los mandos gerenciales, tuvieron su origen en cuestiones ligadas a la administración de plantas industriales. Es por eso que los ingenieros mecánicos, eléctricos y más tarde los ingenieros industriales fueron los pioneros en crear revistas y asociaciones para promover sus prácticas e ideas en relación con la producción y la distribución de bienes. Las revistas más destacadas fueron "La ingeniería", "Revista Mecánica Metalúrgica" y "Revista Ciencia y Técnica" perteneciente al Centro de estudiantes de ingeniería de la Universidad de Buenos Aires (Lobato, 2002). Los problemas del trabajo industrial encontraron en las páginas de "La Ingeniería" un espacio importante y la organización científica del trabajo fue tomada por los apóstoles del nuevo evangelio: los ingenieros. Como hombres de ciencia (así se veían ellos mismos) querían resolver los problemas de la vida industrial pero también sensibilizar a la sociedad en torno a la industria y el trabajo. Las preocupaciones tenían más que ver con cuestiones técnico ingenieriles que con *management*.

La intervención de los ingenieros en cuestiones ligadas a la organización del trabajo industrial, la racionalización, el sistema de incentivos salariales y la productividad, se produjo especialmente en el período de entreguerras. Esta intervención (en términos de planificación y organización del trabajo) estaba fundamentada y legitimada por el hecho que éstos eran quienes estudiaban meticulosamente los mejores procedimientos para el desarrollo de diferentes actividades industriales. El "ingeniero industrial" –como especialista en cuestiones ligadas a las plantas fabriles- ocupó un papel destacado en la escena de la producción. Éste pasó a reemplazar –en parte- a los capataces y jefes de taller, quienes tenían saberes y formación empíricos. Estos últimos se encargaban de vigilar y controlar, pero las tareas de planificación y las decisiones más estratégicas pasaban a estar concentradas en el especialista. En otras palabras, mientras los ingenieros tenían la función de dirección debido a sus capacidades y conocimientos adquiridos en la institución universitaria, los trabajadores tenían la tarea de ejecutar el trabajo que se les ordenaba y, a lo sumo, en el caso de los jefes de taller, la de resolver problemas menores. En el período previo al peronismo se difundieron algunas técnicas específicas o casos particulares donde pueden aplicarse los principios de la organización moderna en áreas más generales de la administración de las grandes empresas. Así, aparecieron artículos tales como "Ensayo de introducción a una racionalización

administrativa" en la revista "La Ingeniería", durante los meses de abril, mayo y junio de 1944 y "Cómo hemos 'taylorizado' nuestro taller mecánico", en la misma revista, durante los meses de febrero, marzo, abril y mayo de 1945. Sin embargo, tal como puede verse, el ingeniero sigue estando presente en el centro de la escena como intermediario entre el accionista y el trabajador. Este fenómeno no es exclusivamente local, sino que en los EEUU sucedió algo similar. La razón de esto radica en el éxito que cobró la administración científica de la producción, diseñada por Frederick Taylor en 1911²⁹ y difundida rápidamente por todo el mundo.

Las primeras revistas destinadas a gerentes de grandes empresas y que abordaban cuestiones generales de *management*, surgieron a partir de fines de la década del 60. La pionera de todas es la revista Mercado, creada en 1969 y especializada en temáticas de marketing. Prensa económica, especializada en economía, finanzas y negocios, fue fundada en 1975. Respecto de revistas centradas en cuestiones generales de *management*, se puede mencionar a Apertura, una revista destinada más directamente a la población de gerentes de grandes empresas, que presenta su primer número en el año 1983. Otra revista similar es Gestión, la cual data del año 1998. En la década del 80 surgió la revista Negocios, aunque con menos éxito editorial que las otras. Estas son las revistas de *management* que mayor aceptación han tenido en el mercado. A partir de la década del 90 se produjo una explosión en la edición de publicaciones con temáticas ligadas a estas cuestiones, por lo que la lista sería demasiado larga (que incluiría los suplementos económicos de los diarios masivos –que pasaban a incluir temáticas de *Management*- y los periódicos especializados en negocios, como ser El Cronista -si bien fue fundado en 1908 con el nombre de El cronista comercial, el cual se vendía por suscripción, recién en 1986 se convirtió en un diario masivo con presencia en todo el país- y Ámbito Financiero -fundado en 1976-. Nuestra intención es simplemente dar cuenta de la existencia de un público ávido de leer literatura especializada en cuestiones que le atañan, a la vez que los ayuda a reforzar su identidad de clase (en este caso, la nueva clase gerencial). En cuanto a las asociaciones profesionales, las más antiguas son la Asociación Argentina de

²⁹ En 1911 Frank Gilbreth formó la Sociedad para la promoción de la ciencia del *management*, la que luego pasó a llamarse la Taylor society, que difundió la ideas de Taylor por todo el mundo, incluyendo a la Argentina. Esta sociedad se preocupaba por temáticas relacionadas a la ingeniería de las plantas de producción. Por otro lado, la difusión del taylorismo en nuestro país se advierte en publicaciones tales como la "Revista Mecánica Metalúrgica" cuyo redactor técnico tradujo y publicó mensualmente la "Dirección de Talleres" de Taylor, entre noviembre de 1926 y diciembre de 1927 (Lobato, 2002).

Marketing, que data del año 1965 y la Asociación de Recursos Humanos de la Argentina, creada en 1970.

En cuanto a las consultoras de capacitación empresarial, IDEA es la pionera, habiéndose fundada en 1960, si bien en sus comienzos su público estaba más restringido a los directivos de las empresas. Ilustrando un espíritu de la época en la cual la clase gerencial se erigía en un lugar cada vez más preponderante en el rumbo de las grandes empresas, relegando paulatinamente a los propietarios de los grupos económicos de las decisiones cotidianas, en el acta de fundación de la entidad (IDEA, 2010)³⁰ se declaraba que

“el progreso económico de los pueblos depende de la eficacia con que la energía humana pueda ser utilizada para producir los bienes, servicios y otras satisfacciones apetecidas” y “que esto, a su vez, depende en gran parte de la habilidad o calidad de los gerentes”

por lo que

“que el cometido del gerente de empresa constituye un tipo de trabajo diferenciado y de rasgos propios, de carácter profesional, basado en un caudal cada vez mayor de conocimientos científicos susceptibles de ser enseñados y transmitidos, por lo que se desprende que la formación y capacitación de los gerentes profesionales reviste una importancia primordial en el desarrollo económico del país”.

Es evidente la impronta aún presente de la Administración científica taylorista de la empresa, en parte debido al resurgimiento de estas ideas producto del Plan Marshall de la posguerra el cual a su vez impulsó las misiones europeas de productividad a los EEUU. Este fenómeno se puede observar en la misma acta de fundación mencionada, cuando sus miembros fundadores acuerdan, entre otras cosas,

“Promover la instrucción formal de los principios de la dirección científica para gerentes, por especialistas e instituciones educacionales acreditadas, estimular el interés en, y transmitir, el conocimiento de la ciencia de la dirección profesional y su desarrollo”

Es indudable que la mirada extranjerizante que fundamenta la capacitación gerencial acompaña la tendencia que venía manifestando en la propia carrera de Administración de la Universidad de Buenos Aires. Esto se ve reflejado en el acta mencionada cuando se propone

³⁰ Todos los datos acerca del devenir de esta institución, provienen de la publicación “IDEA: 50 años”, editada en ocasión del 50mo. Coloquio de la entidad, llevada a cabo en la ciudad de Buenos Aires, en el año 2010.

“hacer sensible en la República Argentina la creciente bibliografía de valor sobre la ciencia de la dirección de empresas que ha resultado de las extensas investigaciones que se han efectuado y se efectúan, sobre este tema en diversas partes del mundo”.

Las revistas Ideario e Idealistas, creadas en 1962 y pertenecientes a IDEA, pueden constituir las primeras publicaciones destinadas a divulgar cuestiones ligadas a “tecnologías blandas” ligadas al gerenciamiento de empresas. Posteriormente, en el año 1963, edita su primer número la Revista IDEA, de aparición trimestral. En ese mismo año, la institución comienza a becar a ejecutivos de las empresas socias para que se capaciten en las universidades Harvard y Columbia en los EEUU. En 1966 la entidad comienza a publicar el Índice de costo de vida para ejecutivos (que en 1983 pasará a denominarse Índice de precios a consumidores de altos ingresos), lo que viene a sugerir el proceso de sofisticación del consumo de las nuevas clases medias, nacidas en el seno del primer gobierno peronista, pero cuyo crecimiento exponencial se da durante la década del 60. En 1968 nace la Escuela de Administración de IDEA, primera institución de nivel superior en la Argentina (no olvidemos que ESEADE constituye la primera Maestría en Administración de Empresas de gestión ininterrumpida en nuestro país, mientras que recién en el año 1988 IDEA tendrá su propio Máster en Administración de Empresas. Es necesario aclarar que en 1972 se lanzó una Maestría en Administración de Empresas en IDEA, aunque a los 2 años fue desactivada), asesorada por la Harvard Business School. Entre 1969 y 1970 IDEA comienza a visitar a las empresas asociadas para evaluar sus necesidades de capacitación gerencial. Entre los años 1972 y 1973 se inicia el Curso para Profesionales Universitarios (CPU), primer programa de posgrado en Administración del país. En los fundamentos de su creación, el CPU de proponía “desespecializar” a los participantes, para proveerles “una visión integradora del negocio”. Más tarde la institución creó el PADE (Programa de Administración de Empresas), destinada especialmente a la formación de mandos medios.

Especial atención merece la creación de la Licenciatura en Administración en la Universidad de Buenos Aires, creada en 1958³¹. Dicha carrera fue creada por un grupo de docentes que firmó un convenio de intercambio cultural con la Universidad de Columbia y de Stanford, en el marco del cual viajaron a formarse en dichas instituciones y luego produjeron la

³¹ Los datos que se exponen a continuación fueron extraídos de un reportaje a Patricia Bonatti -Directora del Departamento de Administración de la Universidad de Buenos Aires- aparecido en el suplemento especial del diario Clarín del domingo 5 de octubre de 2008 conmemorando los 95 años de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Ver en www.clarin.com

‘transferencia tecnológica’ necesaria organizando la carrera”. La actual directora del Departamento de Administración, Patricia Bonatti, sostiene que “La carrera se organizó con el más estricto rigor funcional, producto del modelo ACME³², que relacionaba las actividades funcionales y los elementos de la dirección de la empresa centrándose en las áreas funcionales de especialización: Producción, Comercialización, Finanzas, Personal, etc.” Es evidente que el influjo ideológico norteamericano estuvo presente a la hora de concebir la carrera, no sólo en las materias sino también en el soporte bibliográfico, “donde había que ‘apurar’ las traducciones, para absorber el pensamiento de las escuelas de negocios de los Estados Unidos”, declara Bonatti. Cada materia tenía sus “gurúes”, la Biblia de contenidos requeridos para la formación profesional. La formación de los estudiantes de la carrera tenía por objetivo proveer de profesionales a las filiales de empresas transnacionales que comenzaban a instalarse en el país, la industria automotriz y la de laboratorios medicinales, en su gran mayoría. Tal como había sido habitual ya en la clásica carrera de Contador Público, en donde las cátedras principales estaban titularizadas por los responsables de los estudios internacionales en materia de contabilidad y auditoría, la Licenciatura en Administración presentaba como titulares de las asignaturas con las que comienza la carrera a los Gerentes o Directivos de las compañías a las que les proveía sus egresados.

Para concluir, ¿es posible reconocer en la Argentina un sistema de producción de élites manageriales claramente organizado, al estilo de Francia, donde existe una firme relación entre un sistema educativo que distingue a las mejores *écoles* y asocia las trayectorias de sus egresados a la integración de las grandes firmas? Probablemente no se haya logrado tal nivel de desarrollo, pero quizás nunca fue un proceso conciente de conformación de un grupo con el objetivo de establecer sus propias reglas de juego. Cuando hablamos del fenómeno del capitalismo gerencial al estilo de Chandler, nos referimos a la paulatina toma del poder por parte de un cuerpo de gerentes sin identidad colectiva que, con el retroceso de la llamada Patria contratista de la década del 80 y la retirada del Estado de la regulación de la economía

³² La Association of Consulting Management Engineers (A.C.M.E) editó en 1957 la publicación que lleva el título de: "Common Body Of Knowledge Required by Profesional Managements Consultants". Esta publicación fue resultado de la tarea de un grupo de expertos reunidos en la Association Planning Committee de ACME, entre ellos: H.B. Maynard, Dwight Demier, C.S. Petrasch Jr., J. Alex Smith, W.R. Swett y R. White. Este grupo de expertos determinó que para dirigir son fundamentales tres etapas: 1.Determinar Objetivos, 2. Lograr objetivos fijados en la etapa primera y 3. Medir los resultados. Estas etapas obligan al dirigente a promover innovaciones y a desarrollar a las personas, puesto que sin nuevas ideas o sin individuos cada vez más capacitados, la empresa es avasallada por la competencia y muere; de forma que las tres etapas y sin estos dos factores mencionados, tendría la única vigencia sólo a corto plazo.

y la consecuente venta de activos de grandes empresas a conglomerados extranjeros –con la privatización de empresas de servicios públicos y al implementación de las modernas técnicas de *management* so pretexto de mejorar la productividad- en los 90, se termina de cerrar un proceso que había dado sus primeros pasos durante la Segunda etapa de ISI con la incipiente pero firme nacionalización del *management* (tanto en las empresas que ya estaban instaladas en el país –delegando parte del poder en administradores que comenzaban al formarse en estas cuestiones dentro del ámbito académico-, como en las que habían decidido hacerlo en ese momento producto del fomento a la inversión extranjera directa del gobierno de Frondizi). El denominador común que se puede reconocer en filigrana es una creciente profesionalización del *Management* y una tendencia hacia la autonomización de un cuerpo de gerentes respecto de los altos directivos de las grandes empresas (muchas de ellas transnacionales). ¿Constituye esto un verdadero sistema de producción de élites manageriales al estilo francés? Probablemente no con la fuerza que provee una identidad colectiva como los *cadres* en dicho país. En la Argentina se produjo una *modernización forzada* por las compañías transnacionales que se instalaban en el país, lo que a su vez aportó a la consolidación de un nuevo grupo de asalariados que se reconocen con las prácticas y los discursos del *management* norteamericano. Este fenómeno estuvo menos planificado que en el país galo y fue más bien una *reacción* ante una nueva coyuntura económica y una nueva forma de división y organización del trabajo.

Bibliografía

- Adamovsky, E., *Historia de la clase media argentina*, Editorial Planeta, Buenos Aires, 2009.
- Aspiazu, D. et al., *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*. Editorial Siglo XXI. Buenos Aires, 1986.
- Aspiazu, D. y Basualdo, E. (comp.), *Transformaciones estructurales de la economía argentina. Una aproximación a partir del panel de grandes empresas, 1991-2005*, Programa Naciones Unidad para el Desarrollo, Buenos Aires, 2009.
- Barbero, M. I., “Business History in Latin America. Issues and Debates”, in F. Amatori and G. Jones (eds.), *Business History around the World*, Cambridge, Cambridge University, 2003.
- Barbero, M. I., “Business History in Latin America: a Historiographical Perspective”, *Business History Review*, Autumn 2008, volume 82, number 3, pp. 555-575.

- Barbero, M. I., “La historia de empresas en la Argentina: trayectoria y temas en debate en las últimas dos décadas”, in J. Gelman (coord.), *La Historia Económica Argentina en la Encrucijada. Balances y Perspectivas*, Buenos Aires, Ed. Prometeo Libros/AAHE, 2006.
- Bustos, P. (comp.), *Más allá de la estabilidad*, Fundación Friedrich Ebert, Buenos Aires, 1995.
- Chandler, A., *The visible hand: The managerial revolution in American business*, Harvard University Press, Cambridge, 1977.
- Garguin, E., “El tardío descubrimiento de la clase media en Argentina”. En: *Nuevo Topo / revista de historia y pensamiento crítico* 4, septiembre/octubre 2007: 85-108.
- Garguin, E., “La formación histórica de la clase media en Argentina. Una aproximación bibliográfica”. *Apuntes de Investigación del CECYP* 11: 228-239, 2006.
- Ginzburg, C., *Mitos, emblemas, indicios. Morfología e Historia*, Barcelona: Gedisa, 1989.
- Lobato, M., “Organización racionalidad y eficiencia en la organización del trabajo en la argentina: el sueño de la americanización y su difusión en la literatura y la prensa”. Trabajo presentado en “Americanización: aspectos culturales, económicos y tecnológicos de la transferencia de un modelo. Los Estados Unidos y América Latina en el siglo XX”, Conferencia regional preparatoria de la sesión plenaria 41 “Americanisation: Cultural Transfers in Economic Sphere in the 20 th Century. Economic and Technological Aspects in Developed and Developing Countries”, del XIII Congreso Internacional de Historia Económica de la International Economic History Association. Buenos Aires, 2002.
- Putterman, L. (Comp.), *La naturaleza económica de la empresa*, Alianza editorial, Madrid, 1994.
- Rougier, M., en Basualdo, V. et al., *Transformaciones en la economía argentina: tendencias y perspectivas*, Prometeo libros, Los Polvorines, Universidad Nacional de General Sarmiento, 2007.
- Schorr, M., “Principales características e impactos de la “extranjerización” de la industria manufacturera argentina durante los años noventa”, Documento de trabajo, Area de economía y tecnología, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Buenos Aires, diciembre de 2001.
- Svampa, M., “Los que ganaron: la vida en los countries y barrios privados”. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2001.

Torrado, S., “Notas sobre la estructura social argentina a comienzos de los años 90”, en G. Beliz (ed.), *Política social: la cuenta pendiente*, Buenos Aires, Sudamericana, 1997.

Van Monfort J., *Work Organisation under Transition. An empirical study of the organization of work in the Argentine food-processing industry*, Thela Thesis, Rotherdam School of Business, 2000.

Visacovsky, S. E. y E. Garguin (comp.). *Moralidades, economías e identidades de clase media. Estudios históricos y etnográficos*. Buenos Aires, Antropofagia, 2009.

Walter J., *L'avènement de l'organisation taylorienne dans une entreprise automobile d'argentine*. Tesis de Doctorado, Université de Paris III, oct. de 1985.

Walter J., “En el corazón de la tormenta. Dilemas de la transición aperturista en una empresa automotriz argentina durante los años ochenta”, en C. Durand (ed.), *La coopération technologique internationale. Les transferts de technologie*. Ed. De Boeck, Bruselas, 1994a.

Walter J., “Nuevas formas de organización del trabajo en las empresas argentinas. ¿Una luz en la boca del túnel?”, en *Oikos*, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Agosto de 1994b.

Wright Mills, C., *White collar: The American middle classes*, Oxford University Press, Nueva York, 2002.

Boletines

Discurso del Ministro de Economía publicado en el Boletín Semanal del Ministerio de Economía, N° 265, 25 de diciembre de 1978.

Páginas web

<http://www.clarin.com> (suplemento especial del diario del domingo 5 de octubre de 2008 conmemorando los 95 años de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires).

<http://www.eseade.edu.ar/institucional/historia.asp> (Bajado el 18/01/2011).