

**De la industrialización tardía europea  
a la sustitución de importaciones latinoamericana:  
Agostino Rocca y los primeros años  
de la Organización Techint, 1946-1954.**

**Autor: Lic. Claudio Castro**

**Institución: UADE/UBA**

**Correo electrónico: [claucas@ciudad.com.ar](mailto:claucas@ciudad.com.ar)**

“Detrás del petróleo y el gas vendrá, como consecuencia inmediata, una gran expansión de la petroquímica. Se impone desarrollar rápida e intensamente la siderurgia, pues importamos el acero que consumimos [...].  
Petróleo, gas, petroquímica, energía eléctrica, siderurgia y caminos serán las bases para el desarrollo fundamental de la República.”

**Del discurso del presidente Arturo Frondizi ante una delegación de empresarios norteamericanos, Buenos Aires, marzo de 1960**

## **Introducción**

Albert Hirschman diseñaba en la década de 1960 un modelo que dio cuenta de las características generales de las economías orientadas por estrategias de sustitución de importaciones. Según su opinión, se caracterizaban por: un desarrollo lento y por etapas, comenzar por las ramas y los sectores menos complejos y, en consecuencia, carecer de un auténtico aprendizaje en materia tecnológica. A estas debilidades se agregaba, del lado empresario, la ausencia de una cultura del emprendimiento y su imposibilidad, por insertarse en rubros no estratégicos, de influir como grupo en las políticas económicas. Por su parte, el aspecto institucional se definía por un Estado que, a diferencia de las industrializaciones tardías, no apoyaba la profundización del proceso industrial. Si bien ninguna de estas dificultades era insuperable, las mismas requerían un gran esfuerzo, tanto desde el sector privado como desde la propia estructura estatal.<sup>1</sup>

Con algunos matices, no hay duda de que la caracterización de Hirschman puede aplicarse al proceso de industrialización por sustitución de importaciones encarado por la Argentina desde la década de 1930. Los esfuerzos de gobiernos de distinto signo en los años 50 y 60 habían sido justamente intentos de superar la “industrialización fácil” y las deficiencias de la estrategia sustitutiva.

Sin embargo, al poco tiempo de finalizada la Segunda Guerra, en pleno auge de la sustitución de importaciones en Argentina y en América Latina, surgía una empresa, la Organización Techint, que con dirección y bases en la Argentina, lograba en poco tiempo superar varias de las limitaciones formuladas por el modelo de Hirschman. Rápida internacionalización y capacidad de aprendizaje, posicionamiento estratégico en bienes y servicios complejos, producción industrial destinada a eslabonar hacia atrás su propia actividad de ingeniería y la del aparato industrial argentino en general, resultaban

---

<sup>1</sup> Albert Hirschmann, “The political economy of import-substituting industrialization in Latin America”, *The Quarterly Journal of Economics*, vol. LXXXII, Issue I, Harvard University, Febrero de 1968.

en aquellos años una conducta atípica para un proceso industrial que hasta ese momento se mostraba incapaz de dar un punto de apoyo al crecimiento manufacturero y la autarquía económica. Hubo que esperar a las promociones del capital extranjero durante el segundo gobierno peronista, en abierta contradicción con su filosofía económica, y del desarrollismo después, para profundizar un proceso que al inicio de la década de 1950 parecía haberse agotado.

El éxito inicial de Techint se basó en la posibilidad de participar de ese proceso de complejización del desarrollo industrial. Montó gasoductos y oleoductos que permitieron acercar el país a la autonomía energética, instaló usinas eléctricas y altos hornos en la planta siderúrgica de SOMISA, construyó polos petroquímicos y refinerías para el sector privado y estatal. Además elaboró caños de acero sin costura para transporte de gas y petróleo y comenzó a exportarlos al poco tiempo. Por último, instaló líneas de alta tensión y sus torres metálicas y construyó e instaló la mayoría de las plantas de las terminales automotrices instaladas a lo largo de los años 50. Petróleo, gas, industria siderúrgica y petroquímica, electricidad, industria pesada e ingeniería fueron los sectores dinámicos de la industria argentina a partir de a partir de la segunda mitad del siglo XX, y en todos ellos participaba directa o indirectamente la Organización Techint.

El objetivo de este trabajo es explicar los factores que hicieron posible el rápido desenvolvimiento de la empresa en sus primeros años. Su éxito parece aún más deslumbrante si se tiene en cuenta que, por un lado, al no ser en origen una empresa multinacional no tenía una casa matriz que la sostuviera, y, por otro, como ya se sugirió, el estado del arte industrial en la Argentina dificultaba la inserción en sectores tecnológicamente complejos.

Nuestra hipótesis es que dicho éxito se debió fundamentalmente a los siguientes factores:

- el conocimiento de la industria siderúrgica y la ingeniería por parte del fundador de la empresa, obtenido a través de su trayectoria profesional en la Italia de entreguerras;
- una acción estratégica orientada a la posibilidad de usufructuar las externalidades generadas por el complejo siderúrgico y metalmecánico de la península itálica en las décadas previas a su instalación en el país, lo que permitió canalizar tecnología,

conocimiento y mano de obra hacia la Argentina y otros países en los que la firma desplegó sus operaciones;

- la participación del Estado argentino, que se manifestó tanto en el apoyo crediticio a los emprendimientos industriales de la Organización, como en una nueva forma de penetración material del espacio a través de la realización de obras públicas para el desarrollo energético y la integración territorial, cuestiones clave para hacer sustentable la estrategia substitutiva. Este proceso, desarrollado también en el resto de América Latina, ofrecía un campo de acción propicio para explotar capacidades en el campo de la ingeniería y la actividad industrial.

Para ello, entonces, primero analizaremos la trayectoria profesional del fundador de la empresa, Agostino Rocca, en el complejo siderúrgico italiano. Luego, el rol del Estado argentino en el intento de una nueva penetración material del territorio nacional para reconfigurar el país abanico del cual hablaba Alejandro Bunge y posibilitar una mayor integración del mismo. Después, trataremos la cuestión de las externalidades que toma Techint del complejo siderúrgico italiano, las cuales le posibilitaron superar las limitaciones del modelo de sustitución de importaciones en relación a conocimientos, tecnología, personal técnico y directivo. Por último, trataremos sobre la provisión de capital -sin pretender una clarificación total de la cuestión-, aspecto esencial para el éxito de toda iniciativa empresaria.

### **Agostino Rocca y su trayectoria profesional en Italia**

El inicio del estado unitario italiano a partir de la década de 1860 daba lugar a un período de veinte años en el cual se consolidaba un proceso incipiente de crecimiento industrial sobre la base de los sectores tradicionales. Dicha lógica expansiva, sin embargo, se veía alterada por la aparición, hacia el final del período, de la primera siderurgia estatal italiana, la gran planta de Terni, hecho que se acompañaba además por la aparición de empresas privadas de menor tamaño que usaban hornos Siemens-Martin.<sup>2</sup> No obstante, la acción del Estado, influida por los sectores terratenientes y financieros, era todavía contradictoria en materia de fomento industrial.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> La acería de la Terni sería reorganizada por A. Rocca, al asumir la dirección del Instituto de Reconstrucción Industrial (IRI) en los años 30 del siglo XX.

<sup>3</sup> Giorgio Mori, “El proceso de industrialización y la industrialización en Italia”. En David Landes, P. Mathias, Jordi Nadal y Giorgi Mori, *La Revolución Industrial*, Barcelona, Editorial Crítica, 1988, pp. 239-246.

La crisis económica que afectó la economía italiana entre 1888 y 1895 constituyó un paréntesis en el crecimiento industrial que no impidió, en palabras de Gerschenkron, el “gran salto” (*big spurt*) entre 1896 y la Gran Guerra. Diversas estimaciones de crecimiento para esta época calculan un rango que oscila entre el 4,3% y el 5,4% anual. Sin embargo, no se trataba de una expansión sólo cuantitativa, pues se incorporaban los sectores que iban a la vanguardia del desarrollo tecnológico y que constituían la base necesaria de todo aparato industrial: electricidad, siderurgia, mecánica y química.<sup>4</sup> Más allá de que la producción de bienes de consumo estaba ahora acompañada por un sector de bienes de producción que le hacía de soporte, la industria en su conjunto era la que pasaba a tener una posición dominante en el conjunto de la economía italiana.<sup>5</sup>

Por lo demás, ese proceso de industrialización era un fenómeno regional más que nacional. Su localización se centraba en forma excluyente en el norte de la península, en el triángulo formado por Génova, Turín y Milán. De esta manera, la industrialización agudizaba los contrastes entre los extremos sur y norte del país.

Dicho fenómeno se debía a que el norte de Italia era la región que estaba más próxima tanto geográfica como culturalmente al triángulo conformado por Inglaterra, el norte de Francia y el oeste de Alemania. Allí fue donde se originaron mayormente el cambio tecnológico, las nuevas prácticas de los negocios y el capital necesario para la transformación que significaba la revolución industrial durante el siglo XIX y principios del XX. En cierta medida, el fenómeno de la industrialización italiana podía interpretarse como un proceso de difusión cultural desde la zona mencionada hacia el norte de Italia, ámbito en el que la industria encontraba por diversas razones condiciones favorables para su expansión.<sup>6</sup>

Ello se evidenciaba también en la transformación cualitativa que experimentaba la industrialización italiana en los veinte años previos a la Primera Guerra, ya que resultaba clave la participación alemana a través de la creación de empresas y la consiguiente afluencia de técnicos, gerentes, maquinarias e instituciones financieras como la Banca Commerciale Italiana y el Crédito Italiano. Estas últimas estaban directa

---

<sup>4</sup> María Inés Barbero y otros, *Historia económica y social general*, Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1998, pp. 223-224.

<sup>5</sup> Mori, ob. cit., p. 258.

<sup>6</sup> Para una interpretación de la industrialización italiana como un fenómeno de difusión desde el triángulo inglés, francés y alemán hacia su región norte, ver: Clough, Shepard and Livi, Carlo, “Economic Growth in Italy: An Analysis of the Uneven Development of North and South”. *Journal of Economic History*, Volume 16, Issue 3, Septiembre de 1956.

o indirectamente vinculadas a los bancos mixtos de origen alemán y emulaban su conducta de promover empresas manufactureras, controlando en parte el aparato industrial italiano.<sup>7</sup> La Banca Commerciale Italiana participaba en la siderurgia italiana a través del control de la Dálmine de Bérgamo. Los vínculos con Rocca datan de mediados de los años 20, cuando, aun siendo un joven director, percibían sus cualidades directivas y técnicas y lo contrataban como asesor en materia de inversión industrial.

Justamente, la Dálmine de Bérgamo, la empresa en la cual Agostino Rocca había iniciado su vida laboral una vez graduado de ingeniero, era un ejemplo de la proyección de la industria alemana sobre la economía peninsular. Su fundación data de 1906 con la constitución de “S.A. Tubi Mannesmann”, cuyo propósito era la fabricación y el comercio de artículos siderúrgicos, fundamentalmente de tubos de hierro y acero. La empresa tenía como ventaja la posibilidad de usufructuar la patente que los hermanos Reinhard y Max Mannesmann poseían por sus innovaciones en la fabricación de tubos de acero sin costura.

El capital de la empresa constaba de diez mil acciones de 500 liras cada una, mayormente en manos de la Deutsche Österreichische Mannesmann R. W. Aunque con sólo 1.200.000 liras, también participaba S.A. Metallurgica italiana. A los tres años de constituirse, Dálmine ya ocupaba un lugar destacado en la siderurgia italiana.

Sin embargo, la Primera Guerra Mundial colocaba a la firma en la delicada posición de ser una planta de capital alemán que auxiliaba mediante su producción al aparato bélico italiano. Dado lo insostenible de la situación, el paquete accionario era rescatado en su totalidad por capitales italianos provenientes de la Banca Commerciale. En 1920, un año antes del ingreso del joven ingeniero Rocca, se constituía la Società Anónima Stabilimenti di Dálmine con un capital de 45 millones de liras, perteneciendo dos terceras partes a la Banca Commerciale y la restante a FIAT. En 1925, ésta le cedía su participación a aquélla.<sup>8</sup>

Rápidamente, el joven ingeniero Rocca iba ocupando distintos cargos en la planta de Bérgamo, llegando a la jefatura técnica. En 1926 realizó un viaje a Estados Unidos, donde, en pleno auge del taylorismo y el fordismo, pudo empaparse de las modernas técnicas sobre la producción y la organización industrial. Esta preparación le permitió

---

<sup>7</sup> Mori, ob. cit., pp. 258-259.

<sup>8</sup> Offeddu, Luigi (1984), *La Sfida dell'acciaio. Vita di Agostino Rocca*. Venezia, Marsilio Editori. 1984, pp. 88-89.

aplicar una serie de reformas que se tradujeron en mejores rendimientos en la producción de tubos. Sus éxitos como jefe de producción le abrieron la puerta a la Banca Commerciale Italiana que controlaba la Dálmine.<sup>9</sup>

La crisis de 1930, sin embargo, comprometía a la estructura siderúrgica italiana y al grupo financiero que la sostenía. La difícil situación hizo intervenir al Estado italiano con la finalidad de evitar la quiebra general del sector. En aquellos años se creó el IRI (Istituto para la Reconstrucción Industrial) y Rocca fue convocado para formar parte de la cúpula del organismo, que se constituyó en un verdadero “hospital de empresas”. Desde ese lugar, Rocca tuvo a su cargo la reestructuración y recuperación de las principales empresas del complejo siderúrgico italiano, con excepción de la Dálmine, convertida en la más grande fábrica europea de tubos sin costuras. La Siac y la Terni, por ejemplo, pasaron por sus manos. Pero su más grande éxito fue la Ansaldo, un astillero genovés cuya producción pasó de 8.000 toneladas en 1935 a 30.000 en 1942.

En un determinado momento, Rocca controlaba simultáneamente a la Dálmine, la Ansaldo y a la Finsider -*holding* creado para controlar varias empresas del sector-, quedando bajo su gestión un personal de aproximadamente 100.000 operarios.

Convertido por fuerza de las circunstancias en un funcionario de la siderurgia estatal, el futuro fundador de Techint propuso una reforma que terminaría con sus ineficiencias y los “complejos de inferioridad”, según sus propias palabras. Influenciado por las ideas de Oscar Sinigaglia, un jefe suyo del IRI, la propuesta consistía en establecer plantas siderúrgicas basadas en una producción “a ciclo integral”. Esto significaba una fabricación de acero que debía tener como punto de partida los insumos minerales y no la chatarra, cara y difícil de conseguir. Para ello, la ubicación geográfica de la planta resultaba estratégica: para obtener la materia prima importada en forma accesible y económica, debía situarse a orillas del mar y, además, tenía que coincidir con el

---

<sup>9</sup> La actividad de A. Rocca en la Banca Commerciale como auditor de sus intereses industriales le permite formarse como un técnico con conocimientos administrativos y de gestión que serán importantes en su actuación futura como empresario. Su preocupación por criterios uniformes para la realización de los balances y la importancia de su análisis para tomar decisiones era una cuestión no tenida en cuenta en forma habitual en la dirección empresarial. Rocca hará del balance un instrumento esencial para la toma de decisiones. Esto se consolida aún más con su viaje a Estados Unidos, donde también incorporará conocimientos importantes en materia técnica y organizativa. Para la formación y perfil profesional de Rocca durante los años 20, ver: Carolina Lussana, “Técnico, organizzatore della produzione, manager di stato: la formazione di Agostino Rocca”, en Duccio Bigazzi (a cura di) *Storie di Imprenditori*, Bologna, Società editrice il Mulino, 1996. También Paride Rugafori, “Agostino Rocca (1895-1978)”, en Alberto Mortara (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano, Franco Angeli Editore, 1984.

epicentro de la zona de mayor consumo siderúrgico por parte del sector industrial. El otro requisito consistía en una producción no menor a 500.000 toneladas, escala que le permitiría operar con eficiencia.

La cuestión de la siderurgia a ciclo integral, vital para el despegue italiano en dicho sector en la segunda posguerra, puede indicarse como otro de los éxitos profesionales de Agostino Rocca. Su estrategia se ubicaba en un punto intermedio entre los que buscaban un rígido proteccionismo que aumentaba la ineficiencia y los que proponían una política abierta al mercado internacional y hacían vulnerable el sector siderúrgico peninsular a la competencia europea y norteamericana. La propuesta de autonomía relativa, en la medida que sólo dependía de materias primas importadas, difería parcialmente de la del fascismo, pero pudo hacerla de su agrado en la medida que eliminaba la chatarra y le permitiría al sector exportar productos terminados.<sup>10</sup>

Aunque chocaba contra los intereses creados del propio sector siderúrgico y mecánico, Rocca presentó la idea en 1936, la que, al poco tiempo se tradujo en el proyecto del centro siderúrgico de Cornigliano. Su construcción comenzó en 1938 y resultó un éxito tanto tecnológico como económico.<sup>11</sup> La siderurgia italiana en la segunda posguerra iba a desarrollarse por ese camino cuya consecuencia sería la de convertir a Italia en un referente mundial del sector. El proyecto de Propulsora Siderúrgica, a la que Rocca denominaba la Cornigliano argentina, que en los años 60 iba a promover la Organización Techint en la zona de Ensenada, consistía justamente en la aplicación de la idea de siderurgia “a ciclo integral”.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Para la cuestión de la siderurgia a ciclo integral, ver: Franco Bonelli, Antonia Carparelli e Martino Pozzobon, “La riforma siderúrgica Iri tra autarchia e mercato (1935-1942)”, en Franco bonelli (a cura di) *Acciaio per l’industrializzazione*, Torino, Einaudi editore, 1982. También Paride Rugafiore, obra citada, pp. 389-394.

<sup>11</sup> Oscar Sinigaglia afirmaba en relación al proyecto de Cornigliano: “La instalación de Cornigliano ha sido enteramente proyectada, preparada y construida bajo la inmediata dirección del ingeniero Rocca. Luminarias extranjeras de la siderurgia han declarado unánimemente que la ‘misma constituye no sólo uno de los más perfectos establecimientos de Europa, sino, desde el punto de vista económico-industrial, quizás el más interesante y brillante negocio’”. Escrito fechado en Roma el 15 de abril de 1946, en Dionisio Petriella, *Agustín Rocca en treinta años de recuerdos*, Asociación Dante Alighieri, Buenos Aires, 1988, p. 24.

<sup>12</sup> El proyecto previo de Dálmine-Safta con el objetivo de construir caños de acero sin costura obedecía también a parámetros semejantes. Instalada en Campana a orillas de un puerto con aguas profundas y rápido acceso al mar, de donde provendrían los insumos para la elaboración de los caños. Al principio serían lingotes de acero pero luego se buscaría completar el proceso construyendo en el mismo predio la acería de Siderca. De ahí en adelante, al igual que en la planta de Cornigliano, la importación sería sólo de los minerales que no se obtenían en el país.



La Segunda Guerra Mundial encontró a Rocca como presidente de la Finsider, con lo cual sería el máximo responsable de las principales empresas siderúrgicas italianas: la Ansaldo, Dálmine, Terni y Siac. Ello se traduciría en una elevada exigencia intelectual, física y moral, agravada en la medida que se hacía cada vez más evidente la derrota italiana. El establecimiento de la República de Saló en 1943 y la ocupación alemana ponían en peligro la existencia del sector siderúrgico italiano. La estrategia de Rocca para poner a salvo el personal y las instalaciones consistió en mantener las fábricas en producción. Sus contactos con la estructura militar alemana encargada de la producción militar y las disidencias entre las SS y el ejército alemán le permitieron evitar la entrega de 400 operarios de la Ansaldo a las fuerzas alemanas. A su vez, evitaba el traslado del equipamiento de dicha planta a Alemania y la destrucción del puerto de Génova. Sus tratativas, sin embargo, fracasaron en relación a la moderna acería de Cornigliano.<sup>13</sup>

Vencido el régimen fascista y fusilado Mussolini, el prefecto de Milán encarceló a Rocca, con el cargo de haber promovido el establecimiento siderúrgico de Cornigliano, que, en su consideración, había sido un despilfarro de la riqueza del país. Como él, otros *managers* públicos fueron arrestados a los pocos días de la liberación. Esa persecución de las nuevas autoridades iba a hacer crisis en su persona. Por lo demás, la situación en que quedaba Italia y su desplazamiento de la siderurgia italiana convencieron a Rocca de abandonar Italia e iniciarse profesionalmente en América Latina.<sup>14</sup> El testimonio de dirigentes de las plantas siderúrgicas, operarios, sindicalistas y políticos socialistas y demócratas cristianos terminó absolviéndolo de las acusaciones, pero la decisión de emigrar ya no sería revertida. Rocca había iniciado tratativas con el empresario ítalo-argentino Torcuato Di Tella para instalar en Buenos Aires una fábrica de tubos de acero. Hacia allí marcharía para iniciar su actividad como empresario.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Para un detalle de estas tratativas como para la relación de Rocca con los partisanos y el Comité de Liberación de la Alta Italia y sus encarcelamientos, ver: Offeddu, obra citada, pp. 135-165.

<sup>14</sup> Varias décadas después, comentaba su actitud: “Lasciai l’Italia subito dopo la guerra, offeso e sdegnato per una epurazione guistificata dal fatto che, avendo realizzato come técnico cose serie, avevo concorso alla valorizzazione del fascismo. Il mio disgusto per tale situazione mi portó all’irrevocabile decisione di emigrare all’estero a qualunque condizione e per sempre.” En Offeddu, ob. cit., p. 175.

<sup>15</sup> Para una descripción del encuentro entre ambos por parte de Rocca, ver Revista Finanzas, diciembre de 1975. El proyecto de la planta no sería aceptado finalmente por Di Tella y construiría SIAT, que consistiría en una fábrica de tubos con costura en base a un proyecto de una firma americana. Rocca mismo, sin embargo, tomaba como propio el proyecto elaborado para Di Tella y fundaría Dálmine-Safta en Campana. Sobre los motivos que condujeron a Torcuato Di Tella a rechazar el proyecto de Rocca, ver: Guido Clutterbuck, entrevista realizada por Leandro Gutiérrez en enero de 1973, en *Proyecto de Historia Oral*, Instituto Torcuato Di Tella, Buenos Aires, agosto de 1973.

## **El Estado argentino y la nueva configuración espacial durante la sustitución de importaciones**

La crisis de 1929 había significado para la Argentina no sólo la del modelo agroexportador sino también la de la articulación territorial que lo sostenía. La misma consistía, en palabras de Alejandro Bunge, en el país abanico que miraba hacia fuera y cuya columna vertebral era la convergencia de la red ferroviaria hacia el puerto de Buenos Aires.<sup>16</sup> Producto de una penetración material por parte del Estado durante el siglo XIX con la finalidad de darle a la economía una orientación atlántica, resultaba poco funcional para la sustitución de importaciones en la medida que conducía a un repliegue hacia el mercado interno y la autarquía.<sup>17</sup> En este contexto, mayor significado alcanzaban ahora espacios que carecían de valor en la época agroexportadora. La Patagonia era una de ellos, ya que poseía los recursos energéticos necesarios para alimentar un aparato industrial que sería el motor de la economía. Su implementación, sin embargo, requería una nueva penetración material del Estado nacional, distinta de aquella realizada en el siglo XIX a través de los ferrocarriles. En este contexto, la ingeniería debía ocupar un lugar fundamental a través de la implementación de gasoductos, oleoductos, líneas de alta tensión, puentes, caminos y plantas procesadoras.<sup>18</sup>

Techint sería desde fines de los años 40 un instrumento de este esfuerzo de integración territorial por parte del Estado argentino. Pero ese proceso ya se evidenciaba en la década de 1930 por parte de los gobiernos conservadores. Su política activa en materia de obras públicas intentaba conformar una nueva lógica espacial. Hacia ello se dirigía la construcción de la red caminera que desde los 2.000 kilómetros iniciales en 1932, se extendía a una red de 30.000 kilómetros cuyos nodos eran Buenos Aires, Bahía

---

<sup>16</sup> Para el concepto de “país abanico” y una crítica del mismo, ver Alejandro Bunge, *Una nueva Argentina*, Madrid, Hyspamérica, 1984 (primera edición en 1940).

<sup>17</sup> Según Oszlak se entiende por penetración material “aquellas formas de avance del Estado nacional sobre el interior, expresadas en obras, servicios y regulaciones y recompensas destinados fundamentalmente a incorporar las actividades productivas desarrolladas a lo largo del territorio nacional al circuito dinámico de la economía pampeana”. Oscar Oszlak, *La formación del Estado argentino*, Buenos Aires, Planeta, 1997, pp. 132-135.

<sup>18</sup> De manera profética Alejandro Bunge afirmaba en 1922, cuando todavía seguía vigente el modelo agroexportador: “El desarrollo de los ferrocarriles y de la agricultura extensiva ofreció, hasta el momento de alcanzar su culminación, un inmenso campo de trabajo [...]. Se inicia ahora el período de la industria, por una parte, y el de la edificación y las construcciones, por otra. Se abre así un inmenso campo para la acción en todo el curso de los próximos cincuenta años como en los cincuenta precedentes lo ofrecieron las recordadas actividades.” “Argentina, país por edificar”, conferencia pronunciada en la Universidad de Darmouth, EUA, noviembre de 1922, en Bunge, ob. cit.

Blanca, Rosario, Santa Fe, Córdoba, Salta y Resistencia. En relación a la Patagonia, se proyectaron dos rutas paralelas que debían ser unidas por rutas transversales.<sup>19</sup>

El desarrollo energético era el otro aspecto del esfuerzo de integración, realizado fundamentalmente a través de Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Su protagonismo explicaba el crecimiento del sector petrolero que en los años 30 alcanzaba un promedio de 12% anual. Por otra parte, la campaña de construcción de estaciones de servicio junto al Automóvil Club Argentino, 180 entre 1938 y 1943, era otra evidencia de la acción de integración territorial.<sup>20</sup>

Más explícitamente autárquico e industrialista, el gobierno peronista a partir de 1946 sería una continuidad de dichas políticas, más allá de la cuestionable eficacia en su diseño y ejecución.<sup>21</sup> El Primer Plan Quinquenal postulaba un programa de obras públicas para asegurar la provisión de combustibles y descentralización de la industria.<sup>22</sup>

La estatización de usinas eléctricas, de gas y su distribución evidenciaba la importancia estratégica del sector. En materias de obras, se proyectó un gasoducto entre Comodoro Rivadavia y Buenos Aires que permitiría usufructuar el gas patagónico a los habitantes de la Capital Federal. Además se inauguraron centrales hidroeléctricas en Tucumán, Mendoza, Catamarca, Santiago del Estero y Río Negro que habían sido comenzadas antes de la llegada de Perón al poder. Dos de ellas incluso planificadas durante los gobiernos conservadores: El Nihuil en Mendoza y el Cadillal en Tucumán.

El Segundo Plan Quinquenal de 1952, más realista y pragmático y con una moderación en su nacionalismo económico, no abandonaba los objetivos de industrialización y desarrollo energético. La crisis del sector externo surgida a partir de 1949 hacía incluso más necesaria su profundización.

---

<sup>19</sup> Adrián Gorelik y Anhaí Ballent, "País urbano o país rural: La modernización territorial y su crisis", en Alejandro Cataruzza (dirección), *Crisis económica, avance del estado e incertidumbre política (1930-1943)*. Colección Nueva Historia Argentina, Tomo VII, Buenos Aires, Editorial Sudamericana, 2001, p. 146.

<sup>20</sup> Una publicidad de la época afirmaba: "YPF hace caminos, YPF hace patria". *Ibídem*.

<sup>21</sup> Tal es el caso de su despilfarrador accionar crediticio en materia de apoyo al sector manufacturero que realizó por intermedio del Banco Industrial. Ver: Marcelo Rougier, "La política crediticia del Banco Industrial durante el primer peronismo (1944-1955)", Facultad de Ciencias Económicas –UBA-, Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo, Documento de Trabajo N° 5, Buenos Aires, abril de 2001.

<sup>22</sup> Rapoport, Mario y colaboradores, *Historia económica, política y social de la Argentina*, Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2000, pp. 383-384.

## Techint y sus primeros años en la Argentina

Decidido al finalizar la Segunda Guerra a convertirse en empresario en el contexto latinoamericano, Agostino Rocca fundó en noviembre de 1945 en Milán la Compañía Técnica Internazionale (el nombre de Techint se extrajo de la abreviatura telegráfica) especializada en el diseño, dirección y construcción de instalaciones industriales, infraestructura y el asesoramiento técnico industrial. Su organización, como la de otros grupos empresarios surgidos durante la ISI, se realizó sobre un tipo de propiedad familiar.<sup>23</sup> Así el núcleo histórico tuvo una fuerte impronta de parientes y amigos de Agostino: su hermano Enrico y sus cuñados Rodolfo y Eduardo Queirazza. Enrico Rocca había sido un ejecutivo del sector comercial de la Dálmine y, por lo tanto, poseedor de un enorme conocimiento del mercado internacional de la siderurgia. Rodolfo y Eduardo Queirazza eran miembros del mundo financiero de Milán. También participaba su hijo Roberto, en ese momento estudiante en el MIT de los Estados Unidos.

La organización de la Compañía Técnica Internazionale incluía un círculo de técnicos, mayormente ex colaboradores del IRI y de las empresas que habían estado bajo su conducción, principalmente la Ansaldo y la Dálmine: Roberto Einaudi, quien había formado parte de la presidencia de la Dálmine italiana y realizado estudios de prospectiva sobre la siderurgia italiana; Renato Pessaro, también ex miembro de la firma de Bérgamo, en este caso de la dirección comercial; Raffaello Roselli, director de una firma que representaba en París a varias empresas siderúrgicas italianas y acompañante de Rocca en su viaje inicial por Estados Unidos y América Latina. Allí lo había contactado con la comunidad financiera de diversos países. Otro miembro fue Umberto Rosa, que tendría un rol central en la realización del gasoducto Presidente Perón y en la construcción de la Dálmine de Campana y su gemela TAMSÁ de México. Por último, y en un nivel no menor de importancia, estaban también Stamaty Rodocanchi, Alessandro Albini e Ilario Testa.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Sobre el perfil y origen de los grandes grupos económicos latinoamericanos, ver: Wilson Peres y Celso Garrido, “Las grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos en los años noventa”, en Wilson Peres (coordinador), *Grandes Empresas y Grupos Industriales Latinoamericanos*. México, Siglo XXI-CEPAL, 1998, pp. 30-69.

<sup>24</sup> Carolina Lussana, 1946: *la prima frontiera. Dalla corrispondenza argentina di Agostino Rocca*, Dálmine, Quaderni della Fondazione Dálmine, 1999, p 32.

El capital inicial era pequeño e implicaba reunir aportes de Agostino y sus colaboradores, los cuales alcanzaban la suma de U\$10.000, de los cuales U\$2.000 se utilizarían en el viaje de exploración por América. Pero esa dificultad podía compensarse con el otro gran “capital” de la naciente organización: el prestigio del fundador, sus colaboradores y sus relaciones con los círculos financieros e industriales italianos. Ello le posibilitaría seguramente conseguir aportes para sus futuros proyectos.

¿A qué se debió que Techint, originariamente una firma individual, se transformara rápidamente en un conglomerado empresario bajo la denominación de “Organización”? Según Peres y Garrido, tres lógicas responderían a la expansión de los grupos económicos en Latinoamérica. Por un lado, la diversificación de negocios desde el control de una materia prima o un recurso natural. Bunge y Born, proyectándose a la actividad industrial desde su origen en la comercialización de granos, sería un ejemplo. Un segundo tipo lo constituirían las empresas que desde una base industrial se expanden y diversifican eslabonando la producción hacia atrás o hacia adelante. Los casos ilustrativos aquí serían, entre otros, los grupos Monterrey en México y Arcor en la Argentina. En un caso, elaborando cerveza y saltando a la producción de envases y láminas metálicas. En el otro, desde la producción de golosinas hacia la fabricación de glucosa, envases de cartón, control de ingenios azucareros y hasta la fabricación de sus propias maquinarias. Un tercer caso, menos habitual, sería el de aquellos grupos que con base financiera o en la construcción civil no fundan nuevas empresas, sino que las adquieren ya constituidas, como los casos de los Grupos Banamex y Bancomer en México; y Bradesco, Itaú y las constructoras Camargo Correa y Odebrecht en Brasil.<sup>25</sup>

Como dijimos, Techint se transformaría en muy poco tiempo en un conglomerado empresario. A la Techint de Milán de 1945, se le agregaba la Techint Argentina al año siguiente, Socominter y Tecnar en 1948, dedicadas a la actividad comercial de importación. En ese mismo año comenzaban los emprendimientos industriales de Dálmine-Safta y Cometarsa, ambos a orillas del río Paraná en la localidad de Campana. Cometarsa produciría calderas y estructuras metálicas para torres de alta tensión, edificios industriales y la producción de petróleo. Tres años después quedaba inaugurada LOSA (Ladrillos Olavarría Sociedad Anónima) vinculada al sector de la construcción. La lista, sin embargo, estaba lejos de terminarse aquí.

---

<sup>25</sup> Garrido y Peres, ob. cit., pp. 30-31.

Si bien Techint tenía y tiene algunos elementos de los mencionados en la tipología de Garrido y Peres, sobre todo con los grupos de base industrial, es difícil identificarla en su totalidad con alguna de las categorías que la conforman. Sus inicios marcan una actividad comercial que aprovecha los vínculos con la industria italiana y el vacío en la provisión de bienes de capital en la Argentina de la inmediata posguerra. Así ejerce una representación informal de la Dálmine, Ansaldo y Marelli. Gracias a Techint, por ejemplo, el astillero genovés logra la provisión de grúas para el puerto de Buenos Aires. Pero la actividad de *trading* alcanza un grado de diversificación que llega a incluir motores eléctricos, medios de transporte, telares, maquinaria agrícola, etc. Esa multiplicidad de operaciones, sin embargo, distraía a la firma de su perfil técnico e industrial. Por lo tanto, se la desplazó como foco central de los negocios creando una nueva empresa, Socominter, que se encargaría de dicha actividad. También se fundaba Tecnar con objetivos parecidos. De esta manera, se tomaban representaciones formales de firmas italianas cuya actividad ahora estaría acotada a las nuevas sociedades y no interferirían con la actividad específica de Techint.

La posibilidad de usufructuar las relaciones económicas con la industria italiana no distrajo a Rocca y los suyos de los objetivos planteados inicialmente. En el primer ejercicio de la firma, el rubro “Técnico Comercial” aparece junto con el “Técnico Industrial” y el de “Montajes y Trabajos Industriales”. Bajo el rubro “Técnico Comercial” se importan los bienes citados anteriormente, además de las 110.000 toneladas de caños de acero sin costura para el gasoducto Presidente Perón.<sup>26</sup> Bajo el segundo rubro se realizan, promueven, diseñan y construyen plantas industriales y se brindan servicios técnicos y administrativos en forma permanente a las empresas, incluso su gerenciamiento. El rubro de “Montajes y Trabajos Industriales” es el más vinculado a la ingeniería de infraestructura y tiene que ver con la construcción y el montaje de gasoductos, oleoductos y líneas de alta tensión. El ya citado gasoducto Comodoro Rivadavia-General Conesa, llamado Presidente Perón, fue su primera obra y quizás la más importante.

Sin embargo, las actividades comerciales fueron, como dijimos, siendo desplazadas de la compañía. En el segundo ejercicio se afirma que “se ha acentuado cada vez más la característica específicamente técnica y profesional de todas las actividades

---

<sup>26</sup> Techint. Compañía Técnica Internacional. Sociedad Anónima Industrial y Comercial; Memoria y Balance General al 31/12/48, Primer Ejercicio, pp. 5-6.

desenvueltas y coordinadas por Techint, la cual no queriendo ni pudiendo desenvolver actividades financieras trata de participar con una pequeña cuota (normalmente entre el 5 y el 10% del capital) en las empresas que ella promueve, para demostrar así a los inversores la confianza que ella misma tiene en su éxito”.<sup>27</sup>

En años posteriores, las secciones siguen siendo tres pero ya no incluyen la actividad comercial, abarcando la promoción y proyectos industriales; la realización de obras de ingeniería, y una de prestación de servicios de asesoramiento, auditoría y control técnico en forma permanente a empresas.<sup>28</sup>

El énfasis en la construcción de infraestructura, la promoción, el diseño y la instalación de proyectos industriales junto al servicio permanente a empresas era, desde nuestra perspectiva, lo que inducía permanentemente a un proceso de creación de nuevos emprendimientos. Así el proceso de diversificación de Techint obedecía a una lógica al menos parcialmente diferente a la que determinaron para los grupos económicos latinoamericanos Garrido y Peres. Ello conducía a la compañía a buscar actividades sustitutivas de importaciones o complementarias de ellas y traducirlas en realizaciones industriales:

“Cuando los resultados del estudio son satisfactorios, Techint procura hallar y coordinar los capitales imprescindibles, y se aboca a la tarea de proyectar plantas industriales necesarias, de adquirir las maquinarias y materia prima, de construirlos confiando la tarea a empresas especializadas, de montar las máquinas, instalaciones eléctricas y de fuerza motriz, servicios generales y auxiliares, y finalmente de la puesta en marcha de la planta, trayendo de Italia la mano de obra requerida.”<sup>29</sup>

En 1952, a sólo seis años de actividad en Argentina, la Organización Techint incluía un conjunto de 12 firmas, sin contar la Compañía Técnica Internacional, la empresa iniciadora del conglomerado. Entre las firmas participantes se encontraban las ya mencionadas Cometarsa, Dálmine-Safta y Losa; además de MAM (Manufactura Argentina de Mercedes, en el ramo textil), Elina (montaje de instalaciones y líneas eléctricas, propiedad mayoritaria de Cometarsa y su representante comercial), Acerbeton (estructuras precomprimidas para construcción), Tristán Suarez (reparación

---

<sup>27</sup> Techint. Compañía..., Memoria y Balance General al 31/12/49. Segundo Ejercicio, pp. 7-8.

<sup>28</sup> Ver: Techint. Compañía..., Memoria y Balance General al 31/12/54, pp. 9-10.

<sup>29</sup> Techint. Compañía..., Memoria y Balance General al 31/12/48, p. 6.

de aviones y montaje de motocicletas) y Agromecánica (importación de maquinaria agrícola). Otras menos importantes, algunas de ellas dedicadas a la intermediación, fueron Ameriplastes, Hidrotécnica, Socominter, Tecnoquímica y EMI.

¿Qué beneficios extraía Techint de ellas? En primer lugar, cobraba el 5% de la construcción de las mismas. Así algunas de sus obras industriales más importantes eran la realización de establecimientos para las propias empresas de la Organización, como Dálmine Safta, cuya envergadura y complejidad la constituía en un desafío técnico. Pero previamente había construido Cometarsa en 1948 y Losa en el siguiente. Con cada una de ellas, se firmaba un contrato de gerenciamiento que podía revocarse a voluntad del directorio de las respectivas firmas, ya que Techint SAIC tenía sólo una participación minoritaria.<sup>30</sup> El ingreso por la gestión se complementaba con el extraído por la participación accionaria de Techint SAIC en las distintas firmas de la Organización. Por ejemplo -aunque fuera del período estudiado-, en el año 1958 se discriminan las utilidades de la empresa en función de aquellas que provienen de la realización de obras, de inversiones y de prestación de servicios (de asesoramiento técnico-administrativo y económico a empresas):

**Tabla 1. Utilidades de Techint SAIC, en m\$n. Año 1958**

<b>Tipo de utilidades</b>	<b>Monto</b>
Obras	17.746.566,67
Prestación de servicios	1.874.216,25
Inversiones	1.625.068,22
Actividades varias (incluido venta de bienes de uso y materiales)	2.144.583,61
<b>Total</b>	<b>20.390.434,75</b>

Extraído de Techint. Compañía Técnica Internacional S.A.C.e I, Memoria y Balance General al 31 de diciembre de 1958, Undécimo ejercicio, Buenos Aires, 1959, p. 26.

---

<sup>30</sup> En una asamblea de accionistas, alguien preguntó: “Cómo se desarrolla la Gerencia de otras sociedades que ha asumido Techint y si ella no es motivo de interferencias con la actividad propia de la sociedad”. La respuesta por parte del Directorio de la empresa fue: “La dirección y administración de las sociedades que han encomendado su gerencia a Techint, corresponde y ejercida por los directores respectivos, únicos órganos capacitados para ello según las normas legales. La actividad de Techint es meramente ejecutiva, desarrollándose de acuerdo a las directivas, instrucciones y límites que en cada caso fija el Directorio de cada empresa interesada.” “Aclaraciones a la Memoria hechas en la Asamblea por el Directorio”. En Techint. Compañía Técnica Internacional..., Balance y Memoria General al 31/12/49, Segundo Ejercicio, p. 16.



## La estrategia de Techint

Considerábamos al principio que la cooperación de Techint con las firmas del complejo industrial italiano, tanto del sector estatal como privado, resultó un punto clave para entender su éxito inicial. Ello permitió captar las externalidades que, en materia de equipamiento, tecnología y mano de obra, había desarrollado una economía de mayor grado de madurez industrial. Sin embargo, esa estrategia en realidad involucraba todo un sistema nacional de innovación que incluía a actores diversos como empresas privadas, *holdings* públicos y universidades.<sup>31</sup>

Por ejemplo, la búsqueda de mano de obra había conducido a Techint de Milán a elaborar un listado de técnicos con la indicación de la especialidad y el puesto en el que cada uno se había desempeñado. Ese listado, minuciosamente elaborado por Umberto Rosa, obraba en poder de Agostino Rocca durante su viaje por América Latina y resultaría una cantera inagotable de personal para la realización de futuros emprendimientos en el plano de la ingeniería y la industria por varias décadas.<sup>32</sup> Cada vez que surgían nuevos trabajos y crecía la demanda de mano de obra especializada, el ámbito privilegiado para reclutarla lo conformaban la Dálmine y la Ansaldo. El haber dirigido ambas firmas le permitía a Rocca tener un conocimiento exhaustivo de los recursos allí disponibles. Por otra parte, la emigración era vista en Italia como una forma de atenuar la crisis por la que atravesaba, formando parte del mismo programa de gobierno. Por lo tanto, el envío y la recepción de currículums representaba un flujo permanente entre Milán y Buenos Aires.

Además, el interés que generaba la incursión de Techint en América Latina y el malestar de la Italia de posguerra incentivaban presentaciones por cuenta propia de técnicos de relevancia. Por ejemplo, un director de la acería de la Terni, el primer emprendimiento siderúrgico del Estado italiano, y el caso de Carlo Zammatti, director general de la AGIP. En otras oportunidades, el mismo Agostino Rocca solicitaba información sobre ex colaboradores, como sucedió con Emanuele Ricci, colaborador en la Ansaldo y devenido secretario en Techint de Buenos Aires.

En los primeros meses de 1947, la publicación en un semanario europeo de la actividad de Rocca en la Argentina generó una lluvia de cartas de técnicos, ingenieros, operarios y

---

<sup>31</sup> Este concepto lo tomamos de Chudnovsky, ob. cit., pp. 19-20. Con él se hace referencia a las experiencias y políticas tecnológicas de los países desarrollados y algunos de industrialización tardía.

<sup>32</sup> Offeddu, ob. cit., p. 181.

obreros de oficios de diverso tipo, que se ofrecían para integrar la empresa.

Posiblemente hayan sido parte del flujo de 25.000 inmigrantes italianos que vinieron a la Argentina durante ese año. En el año 1948, cuando todavía la actividad de la empresa no había tomado la expansión de años posteriores, la embajada de Italia estimaba que había traído a América Latina cerca de 35 técnicos y 150 operarios especializados.<sup>33</sup>

Ese año era el de la realización de la primera obra de ingeniería en la Argentina, el gasoducto Presidente Perón que, según otra fuente, hacía a Techint transferir desde Italia 200 operarios especializados, mayoritariamente de la Dálmine y la Ansaldo.<sup>34</sup>

Esta sangría de personal calificado de la industria italiana no dejaba de suscitar críticas hacia Rocca, quien respondía:

*“Immagino che possa sorgere qualche critica dal fatto che noi faremmo emigrare un certo numero di tecnici, operai compresi, della Dalmine: credo che in tal caso bisognerebbe reagire energicamente. Quando penso che si è osato prendere in considerazione, non so con quale seguito, il licenziamento di un numero di tecnici proporzionale a quello degli operai licenziati, dimostrando così non soltanto di disprezzare il valore dei tecnici, ma anche di dilapidare il più ricco capitale dell’azienda, trovo che sarebbe un delitto di lasciare quei tecnici in balía di codesti sistemi. Il giorno che avremo portato Paleari in Argentina, nessuno metterà più in discussione la eventualità di lasciar allontanare un tecnico del valore di Ricci: e così per altri. Comunque il solo fatto che questi argomenti siano stati discussi e che si siano tenuti, con ingiustificati pretesti, molte diecine di tecnici –migliaia in tutta Italia- sotto procedimento di epurazione, allontanandoli dalle fabbriche per molti mesi, dà diritto a noi ed ai tecnici interessati di prendere le proprie decisioni senza fare alcun complimento.”<sup>35</sup>*

La cooperación con las empresas italianas era también resaltada por una de las empresas de la Organización:

“Cada industria que se apoya tiene su origen en industrias similares con largos años de experiencia y de éxito, empeñadas en prestar la más estrecha

---

<sup>33</sup> Lussana, ob. cit., pp. 127-128.

<sup>34</sup> Ibídem, pp. 16-217.

<sup>35</sup> Mensaje de Agostino Rocca a la Techint de Milán, 23 de abril de 1946, en Lussana, ob. cit., p. 125.

colaboración con sus ahijadas argentinas. El plantel de técnicos está constituido por elementos capaces y competentes que cuentan con mano de obra especializada elegida cuidadosamente entre la mejor de las correspondientes industrias europeas, que va llegando al país a medida que proceden los trabajos de construcción y montaje de las fábricas respectivas.”<sup>36</sup>

La relación de Techint con la Dálmine de Bérgamo resultaba un ejemplo de esta relación entre las empresas europeas y sus similares argentinas. Mencionamos anteriormente cómo parte del núcleo histórico de la Organización había venido de allí. Pero el vínculo también implicaba acuerdos formales que podían concretarse en programas de capacitación de personal, como el envío en 1953 de 64 operarios argentinos que iban a formar parte de la Dálmine de Campana para capacitarse en su homónima de Italia.<sup>37</sup>

La misma empresa participaba también accionariamente en la futura fábrica de caños sin costura de la Organización Techint con el aporte de maquinaria y equipamiento.

El contacto con el complejo siderúrgico y metalmecánico italiano era importante como proveedor de bienes de capital, tanto en lo concerniente a los negocios de representación comercial como en la construcción de infraestructura y montaje industrial.

La primera y emblemática obra de ingeniería en la Argentina, el gasoducto Presidente Perón, significaba para la Dálmine italiana un pedido de 110.000 toneladas de tubos, constituyéndose en la primera gran exportación de la empresa. La sociedad que formaría con Fiat colocaba entre fines de los años 40 y principios de los 50 unos 3.000 tractores italianos, una de las más importantes iniciativas para la industria italiana de la posguerra. Igualmente significativa había sido la provisión de 128 grúas portuarias y 19 buques fluviales por parte de la Ansaldo, a los que se agregarían grupos electrógenos, motores diésel y máquinas herramientas.<sup>38</sup>

Los equipos y bienes de capital que demandaban actividad industrial y de ingeniería de Techint sería otro canal para la expansión de las exportaciones italianas. Las plantas

---

<sup>36</sup> Santa María S.A., Financiera, Comercial e Industrial; Memoria y Balance General al 30/6/49, p. 6.

<sup>37</sup> Offeddu (1984), p. 226. La transferencia de conocimiento de Italia hacia la Argentina fue constante durante los primeros años de Techint. Para ello fue clave el rol de la oficina de Techint en Milán, encargada de buscar todas las informaciones técnicas que se solicitaban desde la Argentina.

<sup>38</sup> “Quindici anni al servizio della collaborazioni italo-argenitna. La organizzazione Techint”, en Boletín Informativo Techint, N° 114, octubre de 1960, p. 12.

industriales que promovía, proyectaba y construía la empresa de Agostino Rocca exigían de la industria peninsular 11.000 toneladas de maquinaria, mientras que la instalación de centrales eléctricas de distinto tipo y de subestaciones para el tendido de líneas de alta tensión favorecían al sector electromecánico con la provisión de generadores con un potencial superior a los 500.000 kw.<sup>39</sup> Todo esto solo en relación a la Argentina. Los emprendimientos realizados en otros países demandaban también volúmenes importantes de maquinarias y productos siderúrgicos. Hasta 1960, la industria italiana había logrado exportar, gracias a Techint, 24.000 toneladas de maquinaria industrial y 875.000 toneladas en artículos siderúrgicos.<sup>40</sup>

Desde el punto de vista de la firma instalada en Argentina, podría decirse, entonces, que había encontrado en la industria italiana un proveedor confiable y seguro de bienes de capital que contribuiría a la realización de sus emprendimientos. Pero debe considerarse también el derrame de conocimiento, tanto de la industria siderúrgica y electromecánica como de los centros universitarios vinculados al desarrollo tecnológico en Italia, que ayudó a la Organización en la realización de sus emprendimientos. Por ejemplo, una de las empresas del grupo, Cometarsa, firmó un contrato de colaboración con la italiana Sae (Società Anónima Elettrificazione)<sup>41</sup> para la incorporación de tecnología, lo que le permitió construir estructuras metálicas más resistentes y livianas.

El éxito en el montaje de líneas de alta tensión condujo a Techint a crear en la década de 1950 la Sepe (Sociedad Estudios de Proyectos Eléctricos), donde colaboraban especialistas de todo el mundo, entre ellos el destacado ingeniero italiano Agostino Della Verde. Profesor en las escuelas de ingeniería de Turín y Milán, Della Verde había dirigido centrales eléctricas en su país y proyectado y construido diversas líneas de alta tensión. Sus servicios ayudaron a Techint en el diseño del proyecto San Nicolás-Buenos Aires y del tendido de líneas para conectar la central hidroeléctrica de El Chocón con Buenos Aires.<sup>42</sup>

La colaboración técnica italiana se hizo presente también a través de la Finsider, con la que Techint analizaba los proyectos de construcción de una acería en Campana para

---

<sup>39</sup> Durante la década de 1950, Techint logró construir centrales en colaboración con la Fiat y la Ansaldo, en Chivilcoy, Dolores, Chascomús, Neuquén y Mendoza, entre otras.

<sup>40</sup> *Ibidem*.

<sup>41</sup> Offeddu, ob. cit., p. 224.

<sup>42</sup> “La situación eléctrica de Europa Occidental”, en Boletín Informativo Techint, N° 116, febrero de 1961, p. 30.

proveer el metal a la fábrica de tubos allí instalada. Se trataba de Siderca, que sería inaugurada en 1962.<sup>43</sup>

## **Techint y el Estado argentino**

La relación con el Estado argentino fue otro aspecto importante de la estrategia de Techint. En primer lugar porque a través de dos de empresas vinculadas a la explotación de recursos energéticos, el Estado se convertía en su principal cliente en la construcción de obras de infraestructura. El primer trabajo en Argentina, el gasoducto Presidente Perón, construido para Gas del Estado adquiría para Agostino Rocca una importancia vital para el desarrollo posterior de Techint:

“Durante las emocionantes tratativas para el gasoducto, les había señalado que pensábamos que este negocio podría ser una puerta de entrada para muchos proyectos importantes por lo que nos convenía terminarlo, aún con nuestro sacrificio. Y en menos de 48 horas de la firma constatamos los resultados favorables. El prestigio de Techint creció un poco más y ya se asoman importantes negocios que podrían ser interesantes.”<sup>44</sup>

Según la teoría económica evolucionista, las empresas exitosas son aquellas que a través de un largo proceso de aprendizaje pueden acumular capacidades específicas a través de su trayectoria, las que les otorgan ventajas sobre sus competidores.<sup>45</sup> No hay duda de que hacia ello conducía la primera obra de Techint, la que, por las condiciones geográficas y climáticas que la rodeaban, adquiría la magnitud de una epopeya. Se iba así construyendo la imagen de una empresa ligada a la Patagonia. Eduardo Baglietto, Presidente Ejecutivo de Ingeniería, evaluaba de esta manera el primer gasoducto construido por la empresa:

“Las dificultades del primer gasoducto nos enseñaron muchas cosas que después fuimos aplicando en los otros gasoductos. Como soldar con viento, por ejemplo. Me acuerdo que durante la construcción de la planta de Loma de la Lata en 1994 el viento era tan fuerte que era imposible soldar. Nos

---

<sup>43</sup> Agostino Rocca, Conferencia en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires el 12 de mayo de 1960. En Boletín Informativo Techint, N° 110, junio de 1960, p. 13.

<sup>44</sup> Mensaje de ARO a la sede de Techint en Milán, 19 de diciembre de 1946. En Techint, Cuadernos Patagónicos, N° 17, 5-6.

<sup>45</sup> Para un punto de vista evolucionista sobre la empresa, ver: Sydney Winter, “Coase, la competencia y la corporación”, en Oliver Williamson y Sydney Winter (compiladores), *La naturaleza de la empresa. Orígenes, evolución y desarrollo*. México, FCE, 1996.

convertimos en la empresa patagónica de ingeniería. Aprendimos a soportar las dificultades ambientales de la zona, en y eso nos permitió construir nuestro liderazgo. El rol de Techint en la Patagonia ha sido clave porque colaboró con la integración del territorio de la República Argentina a través de obras de infraestructura y de comunicación.”<sup>46</sup>

Ese liderazgo para emprender obras en la Patagonia se evidenció al poco tiempo de finalizado el primer gasoducto: al año siguiente se agregaba otro de 507 kilómetros para el tramo Plaza Huincul-General Conesa con un cruce aéreo de los ríos Negro y Neuquén. En 1952, Techint se encargaba del oleoducto Cerro Bandera-Challacó de 60 kilómetros para YPF. El prestigio en la zona le permitió incursionar en Chile con un oleoducto y un acueducto, y se tradujo también como la capacidad de desarrollar grandes obras de infraestructura en zonas alejadas y geográficamente adversas, tanto a nivel nacional –en el que consiguió contratos para trabajos de integración territorial, como las líneas de alta tensión en Mendoza, Jujuy y Tucumán, todos antes de 1955- como a nivel internacional -en Brasil ganaba contratos para el oleoducto San Pablo-Santos en 1952 y otros entre 1953 y 1955; algo similar ocurría en Uruguay-. De 1946 a 1955, las obras de ingeniería realizadas en Argentina, Chile, Uruguay y Brasil sumaban aproximadamente treinta emprendimientos de importancia vinculados a gasoductos, oleoductos, líneas de alta tensión y centrales eléctricas.<sup>47</sup>

La articulación de Techint con el Estado se traducía también en el apoyo que, a través del Banco Industrial de la República Argentina (BIRA), lograba para sus emprendimientos industriales en el país. Tanto Dálmine-Safta, la más grande de todas las empresas nucleadas en la Organización Techint, como Losa y Cometarsa recibían ayuda crediticia.

**Tabla 2. Créditos del Banco Industrial a empresas de la Organización Techint, en millones m\$.**

<b>Empresa</b>	<b>1950</b>	<b>1951</b>	<b>1952</b>	<b>1953</b>	<b>1954</b>	<b>1955</b>
Dálmine-Safta	50,0	50,0			30,0	15,0
Cometarsa		6,600	15	6,008		
Losa	3,450					

Extraído de Marcelo Rougier, “La política crediticia del Banco Industrial durante el primer peronismo (1944-1955)”. CEEED, Documento de Trabajo N° 5, abril de 2001.

<sup>46</sup> Cuadernos Patagónicos N° 17, p. 9.

<sup>47</sup> Para un listado de las obras de Techint en Argentina y el exterior, durante los años 40 y 50, ver: “Techint: 50 años de una filosofía empresarial”, pp. 87-91.

Cerca de la mitad de los créditos otorgados por el BIRA a Dálmine estuvieron entre los pocos que la institución concedía con destino a inversiones fijas a un plazo de devolución mayor a diez años. El resto tenía la finalidad de cancelar deudas ya contraídas. Aunque difícil de discriminar, algo similar podría suceder en relación a Cometarsa. Como lo muestra la siguiente tabla, los créditos dados por la entidad bancaria estatal llegaban a superar incluso el propio capital social de las empresas:

**Tabla 3. Crédito y capital social de Dálmine-Safta, Cometarsa y Losa.**

<b>Empresa</b>	<b>Créditos otorgados por el BIRA entre 1950/1955</b>	<b>Capital social en 1954</b>
Cometarsa	27.608.000	18.000.000
Dálmine-Safta	145.000.000	120.000.000
Losa	3.450.000	7.000.000

Fuente: Elaboración propia en base a Marcelo Rougier, obra citada, pp. 109-114 y Santa María SA, Balance y Memoria General al 30/6/54, p 12.

Pero sería equivocado, sin embargo, considerar que la relación con el Estado estaba ausente de perjuicios para la Organización. Las dificultades para conseguir los permisos de cambio del Banco Central al inicio de los años 50, necesarios para traer el equipamiento de Europa para la planta de Dálmine-Safta en Campana, demoraron varios años su inauguración y pusieron el proyecto en peligro, además de generar pérdidas económicas a sus accionistas. Obtener dichos permisos era un proceso largo y lleno de incertidumbre que mostraba las contradicciones del régimen peronista y los múltiples intereses que lo atravesaban. En años posteriores, el proyecto de acería integral de Propulsora Siderúrgica en Ensenada iba a encontrar dificultades semejantes por parte de la estructura estatal.

### **Los aportes de capital privado**

Cuestión clave en todo emprendimiento empresarial, hasta el momento sólo es posible dilucidarla parcialmente. No hay duda que la reinversión de utilidades obtenidas a partir de la realización de obras de infraestructura y de los negocios de representación comercial fueron destinados en parte a expandir los negocios de la Organización.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> En relación a la utilización de los beneficios del gasoducto Presidente Perón, afirmaba Roberto Einaudi, uno de los históricos de la empresa: *“al termine di quel progetto che ci trovammo a discutere, e non so*

Sin embargo, ello distaba de ser suficiente. El aporte de accionistas externos a la organización es destacado desde el primer balance de Techint, en el que se afirma que el favorable curso de los negocios condujo a la formación de una sociedad anónima “obteniendo para ello el apoyo incondicional de un grupo de suscriptores, gestión que dio como resultado el 16 de octubre de 1947 la constitución de Techint, Compañía Técnica Internacional Sociedad Anónima Industrial y Comercial”.<sup>49</sup> Así, desde sus primeros años, Techint SAIC se concibió como una organización técnica que carecía de capital propio para desenvolverse:

“[...] no queriendo ni pudiendo desenvolver actividades financieras, trata en la medida de sus posibilidades de participar con una pequeña cuota (normalmente entre el 5% y el 10% del capital) en las empresas que ella misma promueve, para demostrar así a los inversores la confianza que ella misma tiene en su éxito; y ha podido obtener que técnicos e industriales italianos que se han radicado en la República Argentina con sus bienes, suscriban cuotas importantes del capital de las empresas promovidas por Techint, colaborando ellos mismos personalmente en las empresas mismas”.<sup>50</sup>

Otra fuente de capital, seguramente no suficiente, era constituida entonces por el personal de Italia que se incorporaba a la aventura de Rocca y Techint en la Argentina, aportando sus recursos y ahorros personales. ¿Quiénes fueron los otros suscriptores de los que se habla? Sin descartar aportes locales, era probable que vinieran mayormente de Italia aunque no hay identificación personal o corporativa sobre su origen.

Sin embargo, es posible determinar que se canalizaron fundamentalmente a través de Santa María S.A. Su origen data de 1948 y figuraba en el listado de firmas de la Organización Techint.<sup>51</sup> Su función era brindar servicios financieros a las empresas coparticipantes del conglomerado. Sus fondos canalizaban capitales que “atraídos por

---

*per quale motivo la riunione ebbe luogo a Parigi, sul destino da dare al grosso utile realizzato. Si poteva per esempio dare un primo ‘ritorno’ agli azionisti che avevano creduto in Techint. Agostino Rocca non aveva dubbi: bisognava investire tutti gli utili fatte quelli futuri, nella costruzione di una fabbrica di tubi. Convincemmo la Dalmine e nacque la prima idea della Dalmine-Safta... e la sua costruzione fu ancora un lavoro di impresa, altamente specializzata.”* En “Roberto Einaudi. La nostra filosofia”, en *Historias de Techint*, Suplemento de Techint News, Año 6, n. 4, 1994.

<sup>49</sup> Techint, SAIC. Balance General y Memoria al 31/12/48. Primer ejercicio, pp. 5-7.

<sup>50</sup> Techint SAIC. Balance General, Cuenta de Ganancias y Pérdidas, Memoria del Directorio e Informe del Síndico correspondiente al segundo ejercicio cerrado el 31/12/49, pp. 7-8.

<sup>51</sup> Hoy todavía sigue perteneciendo a la Organización Techint.



las perspectivas halagadoras del desarrollo industrial que se iniciaban, buscaron una inversión permanente en el país, así como de los capitales locales que desearan orientarse hacia inversiones industriales”.<sup>52</sup>

El criterio de las inversiones era confiar a Techint la función de asesoramiento, tomando a su vez participación accionaria en sus emprendimientos para estrechar la colaboración entre ambas firmas.<sup>53</sup>

Santa María participó ya con apoyo financiero en el gasoducto Presidente Perón y lo hizo en todos los emprendimientos industriales de Techint. Los continuos requerimientos de recursos por parte de la Organización la conducían a una permanente ampliación de su capital social con la finalidad de canalizarlo hacia los proyectos liderados por Rocca y su gente. En proporción, con excepción de Dálmine-Safta, tanto el volumen como el crecimiento de su capital social superaba al de todas las otras empresas de la Organización:<sup>54</sup>

**Tabla 4. Santa María S.A. Evolución del capital social, en m\$n**

<b>Período</b>	<b>Aumento en relación al ejercicio anterior</b>	<b>Total del capital social</b>
1948-1949	10.000.000	10.000.000
1949-1950	6.000.000	16.000.000
1950-1951	14.000.000	30.000.000
1951-1952	20.000.000	50.000.000
1953-1954	15.000.000	65.000.000

Fuente: Santa María S.A. Balance y Memoria General al 30/6/59.

La sociedad no tenía inversiones externas al conglomerado, por lo cual, si bien su independencia quedaba claramente establecida en lo formal, en los hechos actuaba como una tesorería de la Organización Techint. Su respaldo económico se traducía tanto en participación accionaria en los distintos proyectos como en resolver problemas financieros de corto plazo. En relación a la primera, lo hacía inicialmente con una participación minoritaria sin pretender llegar al control de la gestión. No obstante, sus aportes iban creciendo hasta alcanzar en algunos casos la posesión mayoritaria del

<sup>52</sup> Santa María S.A. Memoria y Balance General al 30/6/49, p. 6.

<sup>53</sup> *Ibíd.*, p. 7.

<sup>54</sup> Santa María tenía el 30% de su capital colocado en Dálmine-Safta en 1954. El 70% restante cubre el capital social de Techint SAIC, Losa y Cometarsa.

capital, aunque no de los votos. En Cometarsa, por ejemplo, comenzó con una participación del 25% en 1947 para aumentar en forma progresiva. En Losa lo hizo con una cuota menor, para superar el 30% en 1953. El año 1959 muestra claramente la consolidación de la tendencia a un compromiso creciente:

**Tabla 5. Participación de Santa María S.A. en las firmas de la Organización Techint.**

<b>Empresa</b>	<b>Participación accionaria (%)</b>
Techint SAIC	11,44
Dálmine-Safta	18, 32
LOSA	53,4 (49,3 de los votos)
MAM	45,71
Elina	10,00
Tristán Suarez	24%
Cometarsa	60,21 (20,21% de los votos)

Fuente: Santa María S.A. Memoria y Balance General al 30/6/59.

El apoyo crediticio era la otra forma de respaldo a los emprendimientos de la Organización, ya sea como auxilio financiero mientras se tramitaban los créditos del BIRA -como en el caso de Losa y Cometarsa- o cubriendo los requerimientos de dinero que exigía la presentación a licitaciones para la construcción de infraestructura y las necesidades de equipamiento para el establecimiento de una nueva planta industrial o su ampliación.

### **Consideraciones finales**

En esta primera aproximación sobre la empresa de Agostino Rocca, describimos y analizamos sus primeros años en la Argentina. Fundada en Milán a fines del año 1945, su director general se traslada a nuestro país al año siguiente y en poco tiempo, además de conseguir importantes obras de infraestructura, logra convertir lo que era una firma individual en un conglomerado de empresas conocido como Organización Techint. Inserta en el marco de una estrategia de sustitución de importaciones, sus méritos están justamente en poder sortear los límites estructurales que dicho contexto imponía habitualmente a las empresas locales: poca capacidad de aprendizaje, dificultades para eslabonar actividades productivas, imposibilidad de salida exportadora para sus productos y falta de espíritu emprendedor para sus directivos.

Ello se explica, por un lado, por las excepcionales capacidades de su fundador como por su experiencia y conocimiento adquiridos durante su vida profesional en la Italia de entreguerras. Por otro, por una estrategia que reside en aprovechar sus vínculos con la siderurgia italiana, la cual le permite obtener personal técnico, operarios calificados, maquinarias y conocimiento especializado. Si a eso se suma el núcleo histórico de la empresa, proveniente también de ese sector de la industria peninsular, fundamentalmente de la Dálmine y Ansaldo, se puede llegar a la conclusión de que Techint y algunas de las firmas que la conformaban como conglomerado empresario, resultan un desprendimiento del complejo siderúrgico estatal italiano. De alguna manera, la empresa de Rocca era un puente que traspasaba conocimiento y factores de producción entre un país que poseía un desarrollo industrial importante a otro que sólo lo tenía de manera incipiente.

Sin embargo, cabe destacar también que aquí la empresa encuentra condiciones internas favorables. Entre ellas un proceso de autarquía económica manifestada en la necesidad del desarrollo energético. Ello requiere una nueva articulación espacial en la que las obras de ingeniería y la industria, especialidades de Techint, juegan un papel importante. Ese proceso había comenzado antes del peronismo y continuaba, no libre de matices y contradicciones, con su llegada al poder y en décadas posteriores. Agostino Rocca interpreta estas señales ni bien llega al país y conoce el Primer Plan Quinquenal de Perón.

La articulación con el Estado, situación común en la mayoría de los grupos económicos latinoamericanos, es también un elemento importante de su estrategia empresarial. No sólo porque el Estado fue su principal cliente, aunque no el único, como constructor de infraestructura, sino también por recibir parte de su acción crediticia.

De alguna manera, y como sucedió también en otras etapas de la historia económica del país, con sus obras públicas vinculadas al desarrollo energético, sus emprendimientos industriales y la construcción de plantas procesadoras de distinto tipo, Techint se convierte en la punta de lanza de un nuevo orden económico impulsado por el Estado que, más allá de sus logros parciales, tiene como finalidad la autarquía y la profundización del proceso industrial.

Desde luego, quedan en este trabajo cuestiones pendientes por dilucidar. Además de una identificación precisa de las fuentes de capital privado de la Organización, como también las relaciones entre la empresa madre, Techint SAIC y las demás empresas del

conglomerado. ¿Eran verdaderamente independientes tal como lo establecían los balances? ¿O en realidad se disimulaba lo que era en los hechos una conducción centralizada? Tampoco hemos tratado la vinculación con las filiales en otros países ni los mecanismos que determinaban su instalación.

Por último, un futuro trabajo debería dar cuenta también de la evolución posterior del grupo, su adaptación a las vicisitudes de la economía argentina y del primer cambio generacional de su estrato gerencial.