



Estudios Ibero-Americanos

ISSN: 0101-4064

eia@pucrs.br

Pontifícia Universidade Católica do Rio

Grande do Sul

Brasil

ROUGIER, MARCELO

Industria y peronismo: la fábrica de tubos de SIAM Di Tella SA (1948-1955)

Estudios Ibero-Americanos, vol. XXXIV, núm. 2, diciembre, 2008, pp. 76-96

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Porto Alegre, Brasil

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=134612633006>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Industria y peronismo: la fábrica de tubos de SIAM Di Tella SA (1948-1955)

MARCELO ROUGIER\*

---

**Resumo:** Depois da Segunda Guerra Mundial, o Estado argentino desenvolveu uma série de grandes empreendimentos na área de energia, e a construção de oleodutos e gasodutos. Para fazer frente a essa demanda, uma tradicional empresa argentina, SIAM Di Tella, iniciou a fabricação de tubos sem costura, em 1948. Mas a nova empresa não seria muito exitosa durante os anos do peronismo, como consequência das deficiências que se apresentaram no funcionamento da máquina destinada a fabricar canos de grande diâmetro, o que a obrigou a diversificar sua produção.

**Abstract:** After World War II, the Argentine State developed large investments in the area of energy, and the construction of pipelines. To meet this demand, a traditional company, SIAM Di Tella, addressed the production of seamless pipes in 1948. However, the new company would not be very successful during the years of peronism, as a result of the shortcomings that were presented at the machine for the manufacture of large diameter pipes, which forced her to diversify their production.

**Palavras-chave:** Empresas. Siderurgia. Peronismo.

**Key words:** Corporations. Steel. Peronism.

---

## Introducción

Las restricciones provocadas por la Segunda Guerra Mundial agudizaron los problemas de energía que sufría la economía argentina desde tiempo atrás, en tanto necesitaba importar carbón y petróleo para abastecer la demanda local. Con la llegada del peronismo al poder en 1946 la inversión pública en el área

---

\* Facultad de Ciencias Económicas-CONICET. E-mail: marcelorougier@yahoo.com.ar

energética se transformó en una prioridad, al tiempo que se impulsaban políticas de mayor intervención y planificación en vastos sectores de la economía. En particular, el Primer Plan Quinquenal consideraría la construcción de ductos para el transporte de petróleo y gas, entre los que descollaba la red que uniría Comodoro Rivadavia en la Patagonia con Buenos Aires, por su extensión uno de los más ambiciosos del mundo.

La firma SIAM Di Tella, para ese entonces líder en la producción de electrodomésticos y que había incursionado también exitosamente en la fabricación de surtidores de petróleo y de bombeadores de agua, proyectó la instalación de una nueva fábrica; el propósito era proveer los caños necesarios para la extracción de agua y satisfacer las demandas de distintas reparticiones oficiales, en particular de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) y Gas del Estado, creada en 1945. No existía hasta el momento fabricación local de caños. El proyecto debió redefinirse en función de los costos de inversión, los desarrollos tecnológicos y las posibilidades de financiamiento; también debieron resolverse tensiones derivadas de la aparición en escena de un proyecto similar (el de Dálmine SAFTA, del grupo Techint) que pretendía satisfacer la misma demanda. Finalmente, en 1948, año de la muerte de Torcuato Di Tella, fundador de SIAM, la nueva empresa Sociedad Industrial Argentina de Tubos de Acero (SIAT) cobraba forma, organizada como sociedad anónima. Era esta la principal inversión encarada por Di Tella desde la construcción de la fábrica principal de SIAM en Avellaneda a fines de los años veinte.<sup>1</sup>

El objetivo de este artículo es estudiar el proceso de conformación de esta nueva empresa industrial y su desempeño durante la experiencia peronista. Más específicamente se pretende desbrozar la estrategia empresarial seguida para la conformación de la nueva planta que implicaba un grado de diversificación importante del “complejo SIAM”. En este sentido, sostenemos que la oportunidad de negocios que se abrió a partir de la demanda estatal pareció primar por sobre otros factores a la hora de decidir la instalación; al no concretarse los contratos previstos con las reparticiones oficiales quedó desnudada la escasa rentabilidad del emprendimiento, situación que obligó a los empresarios a avanzar sobre rubros productivos no previstos inicialmente.

<sup>1</sup> La historia de la empresa SIAM está relatada en Cochran y Reyna (1965) y en Rougier y Schvarzer (2006).

### **La última y principal apuesta industrial de Torcuato Di Tella**

Las perspectivas que se abrían en la “Nueva Argentina” peronista para la producción industrial no fueron descuidadas por Torcuato Di Tella; en particular los grandes proyectos de infraestructura programados por el estado movilizaron su actitud empresarial. Hacia 1945 SIAM fabricaba distintos tamaños de bombas de petróleo y sus respectivos motores eléctricos con lo cual satisfacía una parte importante de la demanda de Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Ya antes de la guerra, Di Tella estaba preocupado en participar de los proyectos siderúrgicos y había avanzado en la idea de fabricar caños de gran diámetro, pero la producción en escala de estos productos requería un nivel de inversión muy importante sólo rentable con una fuerte y sostenida demanda; además, las perturbaciones del comercio internacional como consecuencia de la guerra impedían acceder al tipo de maquinaria necesaria. Terminado el conflicto, Di Tella se contactó con la firma H. A. Brassert Co., de Estados Unidos, que utilizaba el proceso Yoder para producción de caños con costura (al igual que el resto de las firmas de ese país) (Cochran y Reina (1965, p. 223). A comienzos de 1946 el líder de SIAM se vinculó con el ingeniero Agostino Rocca, un hombre con larga trayectoria en la industria siderúrgica italiana y quien se encontraba conformando un conglomerado empresario, Techint, cuya filial Argentina se crearía ese mismo año para la comercialización de productos siderúrgicos importados y la provisión de asesoramiento técnico. El interés de Di Tella en Rocca y su organización se centraba en las posibilidades de financiación y contactos que éste último tenía con las empresas siderúrgicas líderes de la península.<sup>2</sup> Rocca sugirió a Di Tella fabricar caños sin costura a través del proceso Mannesman-Calmes que utilizaba la firma Innocenti en Milán. Sin embargo, Di Tella dudaba de las ventajas de este procedimiento y el ingeniero Sudiero viajó a los Estados Unidos para seguir con las consultas. No obstante, YPF había declarado su preferencia por el proceso italiano, lo que terminó por mover el fiel inicialmente hacia ese sistema. Di Tella y Rocca (que actuaba como representante de Innocenti) llegaron a un acuerdo en agosto de 1946 para la provisión de la

<sup>2</sup> Véase al respecto Castro (2003 y 2007).

maquinaria elaboradora de caños, cuyo costo era cercano los cuatro millones de pesos (unos 800.000 dólares).

Pero Di Tella aún tenía dudas. En un viaje por Inglaterra y los Estados Unidos a comienzos de 1947 se convenció de que había cometido un error al comprar esa maquinaria pues la producción de caños sin costura, aún con costos bajos de mano de obra, sería muy onerosa. Los estudios de prestigiosas firmas de ingenieros consultores, tales como Brassert, en Estados Unidos y John Miles en Inglaterra aseguraban que la producción de tubos con costura ofrecía un sistema más sencillo y de mejor rendimiento, “al mismo tiempo que una inversión total inferior a la exigida por la fabricación de tubos sin soldadura”.<sup>3</sup>

Di Tella resolvió entonces adquirir las maquinarias para la fabricación de tubos “de acuerdo con el sistema eléctrico por resistencia” y encargó a Sudiero la compra en Nueva York de maquinaria, bajo el asesoramiento de A. H. Brassert Co., empresa que además recomendó un director para la nueva fabrica.<sup>4</sup> Primero se adquirió un grupo de maquinarias Yoder para caños de  $\frac{1}{2}$  a 3 pulgadas; luego se compró otra serie de maquinarias de la misma marca para fabricar caños con costura de 4 a  $10\frac{1}{4}$  pulgadas. Finalmente en otro viaje los empresarios firmaron un contrato para ampliar la capacidad de esa segunda máquina para caños de hasta 12 pulgadas.<sup>5</sup>

A mediados de año Di Tella canceló el convenio con Rocca e Innocenti, perdiendo la garantía comprometida (unos 50.000 dólares) y decidió encarar la nueva actividad a través de una empresa independiente, pero con importante inversión de SIAM Di Tella; esta empresa transferiría a la nueva “todos los estudios efectuados” y también, oportunamente, “las obras ya contratadas”.

Mientras tanto el gobierno avanzaba con su proyecto. La construcción del gasoducto fue aprobada por el gobierno en febrero

<sup>3</sup> SIAM Di Tella, *Libro de Actas de Directorio (en adelante LAD)*, 3, Acta 384, 2 de enero de 1948.

<sup>4</sup> El encuentro entre el dirigente de Techint y Di Tella tuvo lugar en mayo de 1947. “No lo olvidaré más – escribió más tarde Rocca – porque tuvo el carácter de un adiós no sólo a mí sino también a la actividad en la cual Di Tella había empeñado toda la inteligencia y capacidad de su vida. Con emoción, me dijo que le daba mucho dolor, pero que sus condiciones de salud, las de su empresa y las incógnitas sobre el futuro del país lo obligaron a no aceptar mis proyectos”; citado por Cassese (2008), p. 93.

<sup>5</sup> “Entrevista a Antonio Sudiero”, abril y mayo de 1973, en Archivo de Historia Oral del Instituto Torcuato Di Tella (AHOITDT).

de 1947; pero no había disponibilidad de caños en el país y existían numerosas dificultades para conseguirlos en el mercado internacional, pese a que se encararon distintas alternativas. Entre ellas, Gas del Estado adquirió chapa en Estados Unidos y realizó un acuerdo con Armco de Argentina para elaborar 400 kilómetros de cañería. En abril de ese mismo año, Rocca, ya desvinculado de Di Tella, firmó un contrato con Gas del Estado para la provisión de caños sin costura por parte de la Dálmine de Bérgamo e ingeniería para el gasoducto de Comodoro Rivadavia. Sólo restaba conseguir alrededor de 370 kilómetros de caños para satisfacer todas las necesidades de la obra. La oferta de SIAM realizada en agosto fue la favorecida. De esta forma quedaron definidos los tres proveedores de caños para el proyecto más importante de infraestructura incluido en el Primer Plan Quinquenal.<sup>6</sup>

A fines de 1947 Techint compró terrenos para la futura instalación de una planta de tubos sin costura en Campana, al norte de la ciudad de Buenos Aires, alentado por los directores de Gas del Estado y Fabricaciones Militares.<sup>7</sup> Los dos proyectos en principio entraban en competencia. No obstante tal situación no se verificaría plenamente; según Clutterbuck, la fábrica de Dálmine era “en cierto modo” competitiva, “pero no totalmente; más se los podía considerar una fábrica complementaria a SIAT porque fabricaba caños para usos distintos a los nuestros. Potencialmente podían ser competidores, pero su desarrollo podía ir por la línea de caños sin costura entonces no competir con SIAT”. Una de las razones que permiten entender por qué se evitó la competencia entre ambas firmas, al menos inicialmente, fue la inversión que SIAM Di Tella realizaría algunos años después en la propia Dálmine (participando con un 25% del capital con representación en la dirección de la empresa). De este modo, según Clutterbuck, Dálmine podía desarrollarse “por un lado y nosotros por otro”.<sup>8</sup>

En enero de 1948 el Poder Ejecutivo autorizó la creación de SIAT que fue inscripta en el Registro Público de Comercio un par de meses después. La nueva fábrica comenzó a instalarse cerca de la tradicional planta de SIAM en Avellaneda, empresa a la que le

<sup>6</sup> Respecto a las diferentes búsquedas para suplir la falta de caños por parte de Gas del Estado, véase Castro (2008).

<sup>7</sup> Archivo General de la Nación (AGN), Caja 6, Comisión Investigadora 25, Ministerio de Industria, f. 18; Castro (2007), p. 90.

<sup>8</sup> “Entrevista a Haroldo Clutterbuck”, enero de 1973, en AHOITDT; SIAM, LAD, 3, Acta 425, 11 de octubre de 1949.

compró el terreno de 78.000 metros cuadrados en Valentín Alsina, en los suburbios de Buenos Aires, por un monto cercano a los cuatro millones de pesos.<sup>9</sup>

La presidencia de la firma recayó en el Dr. Mario Robiola, cuñado del viejo *manager* de SIAM, quien seguía de cerca las alternativas de la inversión. Pocos meses después, la primera *Memoria* de la empresa dejó reflejado el dolor por la muerte de Di Tella en los siguientes términos:

El fallecimiento del Ingeniero Torcuato Di Tella afecta a nuestra sociedad, que es una exclusiva creación de su espíritu y a la cuál prodigó afanosamente sus mejores y acaso sus últimos esfuerzos. El ingeniero Torcuato Di Tella esbozó la idea de SIAT; le dio forma; con ahínco, ininterrumpidamente trabajó en su organización, en su funcionamiento. Fue una de sus más grandes preocupaciones y los que hemos tenido el privilegio de colaborar en su tareas, los que hemos aquilatado el furor con que trabajó para SIAT queremos hacer público nuestro reconocimiento y devoción a su memoria, que nos acompañará, inspirando y estimulando nuestra futura tarea.<sup>10</sup>

La dirección recayó a partir de entonces formalmente en su viuda María Robiola y la presidencia real fue ejercida por Haroldo Guido Clutterbuck, acompañado por Torcuato Sozio y Antonio Sugiero, integrantes del Consejo de Administración de SIAM Di Tella.<sup>11</sup>

**CUADRO 1**  
Directores de SIAT 1948-1955

Nombre	Cargo
Maria Robiola	Presidente
Haroldo Clutterbuck	Vice-presidente
Mario Robiola	Director
Antonio Sugiero	Director
Torcuato Sozio	Director
José Rodríguez Ugarte	Síndico titular
Agustín Sozio	Síndico suplente

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de SIAT, Memoria y Balance anual, 1948-1955.  
 Nota: Inicialmente, hasta setiembre de 1948, el presidente de la firma fue Mario Robiola, siendo directores Torcuato Sozio (designado vice-presidente en abril de 1948), Eduardo Martínez Carranza, Norman Bourdieu (reemplazado luego por Antonio Sudiero) y Jesús Rodríguez Ugarte.

<sup>9</sup> SIAM, *LAD*, 3, Acta 387, 19 de febrero de 1948.

<sup>10</sup> SIAT, *Memoria*, correspondiente al 1er. Ejercicio cerrado el 30 de abril de 1948.

<sup>11</sup> SIAT, *Libro de Actas de Asamblea (en adelante LAA)*, 1, Acta del 31 de agosto de 1948.

### **La formación del capital inicial**

En noviembre de 1946, apenas firmado el acuerdo preliminar con la firma Innocenti, Di Tella informó al presidente del Banco Industrial (BCIA) y a YPF la construcción de una nueva fábrica destinada a suministrar caños sin costura de hasta 14 pulgadas de diámetro. Según los planes la instalación requeriría unos 30 millones de pesos y se esperaba que el BCIA adelantara cinco millones de pesos y otros siete millones se cubrirían mediante una emisión de acciones (Cochran y Reina, 1965, p. 224). Como vimos, este proyecto no prosperó, pero la forma de recabar el capital para la nueva empresa sería la misma.

IAT fue organizada en 1948 como sociedad anónima con un capital autorizado de 26 millones de pesos sobre el cual se suscribieron inicialmente ocho millones de pesos, ampliados a 15 millones a fines de 1949; para ese entonces, “dada la creciente importancia de los negocios sociales”, se decidió ampliar el capital autorizado a 40 millones de pesos.<sup>12</sup> El aporte inicial fue realizado por el propio Torcuato Di Tella (1,3 millones de pesos), por FAICSA – una empresa controlada por la familia Di Tella – (2,4 millones de pesos) y por SIAM Di Tella Ltda. (4 millones de pesos), el resto correspondió a familiares y ejecutivos de la empresa madre que pasaron al staff de la subsidiaria (Cuadro 2). En 1948 se iniciaron gestiones con el Instituto Mixto de Inversiones Mobiliarias (IMIM), una entidad controlada por el estado, para la colocación de acciones preferidas por 12 millones de pesos, institución que adelantó el 80% del valor nominal en calidad de préstamo.<sup>13</sup>

Recién en mayo de 1950, el IMIM tomó a su cargo la emisión de acciones preferidas y ordinarias por un total de 14,4 millones de pesos y adelantó el 80% del valor nominal.<sup>14</sup> En esa oportunidad, la demanda en bolsa sólo alcanzó los cuatro millones de pesos; la toma por parte del IMIM de estas acciones resultó ser la única

<sup>12</sup> SIAT, *LAA*, 1, Acta del 31 de agosto de 1948 y *LAD*, Acta 19, 15 de septiembre de 1949. En realidad la sociedad comenzó a funcionar en diciembre de 1947 con un capital autorizado de ocho millones de pesos del cual se suscribió inicialmente el 20%. No obstante, la empresa fue inscripta legalmente unos meses después con un capital autorizado de 26 millones de pesos, del cual se habían suscrito ocho millones. SIAT, *LAD*, 1, Acta 1, 22 de diciembre de 1947.

<sup>13</sup> SIAT, *LAD*, 1, Acta 4, 29 de enero de 1948 y *Memoria*, 1er. ejercicio cerrado el 30 de abril de 1948; SIAM Di Tella, *Memoria* correspondiente al XX ejercicio cerrado el 30 de abril de 1948.

<sup>14</sup> SIAT, *Registro para Accionistas*, 1, f. 2.

alternativa para la integración del capital dada la deprimida situación por la que atravesaba el mercado de valores desde los primeros meses de 1949.<sup>15</sup>

**CUADRO 2**  
Suscripciones de acciones de SIAT 1948-1952

Continua

<b>Fecha</b>	<b>Valor</b>	<b>Clase</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Titular</b>
09-1947	100	M	13.000	Ing. Torcuato Di Tella
	100	M	1.000	H. R. G. Clutterbuck
	100	M	500	Dr. Torcuato Sozio
	100	M	500	Dr. Mario Robiola
	100	M	150	Dr. Eduardo Martínez Carranza
	100	M	150	Carlos Severgnini
	100	M	150	Dr. Luis Rossi Severgnini
	100	M	150	Dr. Darío Piccinini
	100	M	150	Ing. Antonio Sugiero
	100	M	150	Dr. Julio Gutierrez
12-1949	100	M	24.000	FAICSA
	100	M	40.000	SIAM Di Tella Ltda.
05-1948	100	A	10.000	FAICSA
08-1948	100	A	50.000	Banco de Crédito Industrial Argentino
09-1949	100	M	2.400	FAICSA
	100	M	1.600	Sucesores Torcuato Di Tella
	100	M	4.000	SIAM Di Tella Ltda.
	100	A	1.000	FAICSA
	100	A	5.000	Banco de Crédito Industrial Argentino
05-1950	100	A	24.000	Inversionistas privados (colocadas por IMIM)
	100	Pref.	120.000	Inversionistas privados (colocadas por IMIM)

<sup>15</sup> Véase respecto al funcionamiento del IMIM, Rougier (2002); sobre el total colocado por el Instituto en esa oportunidad, Segre (1956). Cochran y Reina destacan que esa fue probablemente la mejor inversión que realizara el Instituto Mixto, aunque omiten destacar que esa inversión fue “compulsiva” tomando el remanente puesto que las condiciones del mercado no permitían la colocación en bolsa y por lo tanto una ayuda financiera estatal innegable para la empresa que de otro modo se hubiera visto imposibilitada de conseguir ese capital.

**CUADRO 2**  
**Suscripciones de acciones de SIAT 1948-1952**

Conclusión

<b>Resumen Capital Social de SIAT al 30 de abril de 1952</b>		
<b>Cantidad acciones</b>	<b>Clase</b>	<b>m\$n</b>
88.000	Ordinarias – Clase M	8.800.000
90.000	Ordinarias – Clase A	9.000.000
120.000	Preferidas 5½%	12.000.000
Total: 298.000		29.800.000

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de SIAT, Registro para accionistas n. 1.

Otro aporte significativo para la erección de la planta industrial provino del BCIA. En febrero de 1948 esa institución suscribió acciones de la nueva empresa por cinco millones de pesos, con el compromiso de venderlas a SIAM Di Tella en el futuro.<sup>16</sup> Pocos meses después el banco otorgó a la firma varios créditos documentarios, uno de ellos por cinco millones de dólares (21 millones de pesos), destinados a importar materias primas (desde los Estados Unidos, Brasil y Bélgica) y maquinarias desde los Estados Unidos.<sup>17</sup> También aportaría importantes créditos para la instalación y para gastos de evolución (pago de fletes, compra de materias primas y pago de salarios). Hasta 1951 la inversión en activo fijo de la empresa fue cubierta totalmente con créditos otorgados por esa institución oficial (Cuadro 3 y 4).

**CUADRO 3**  
**Créditos otorgados por el Banco Industrial a SIAT**  
(ben millones de pesos moneda nacional)

<b>Año</b>	<b>Créditos</b>	<b>Destino principal</b>
1948	34,5	Adquisición de maquinarias
1949	10,0	Adquisición de materia prima
1951	25,0	Refinanciación de deudas
1952	11,6	Adquisición de materia prima
1953	20,0	Refinanciación de deudas
1954	15,0	Materias primas y salarios
1955	-	-
<b>Total</b>	<b>116,1</b>	

FUENTE: Banco Industrial, Libros de Actas de Directorio, 1948-1955.

<sup>16</sup> BCIA, *LAD*, 24, Acta 302, 3 de febrero de 1948.

<sup>17</sup> BCIA, *LAD*, 36, Acta 348, 21 de septiembre de 1948.

**CUADRO 4**  
**Inversiones en activo fijo de SIAT**  
(en millones de pesos moneda nacional)

Año	Monto	Destino principal
1948	17,0	Adq. Terreno y construcción
1949	5,0	Construcción, instalación
1951	6,0	Construcción, instalación
1952	14,0	Ampliación de planta
1953	9,8	Nuevas líneas de producción
1954	8,8	Diversificación planta
1955	11,2	Instalación maquinaria
Total	<b>71,8</b>	

FUENTE: SIAT, Memorias y balances, 1948-1955.

### La Instalación de la planta

La instalación de la planta comenzó apenas adquirido el terreno a comienzos de 1948. Las obras de construcción del edificio (de 300 metros de largo y 14.000 metros cuadrados) estaban en pleno desarrollo al cierre del primer ejercicio en abril de ese año. Para ese entonces también se habían importado algunas maquinarias de los Estados Unidos. Precisamente, las cifras del primer balance general reflejan las importantes inversiones efectuadas en terreno, construcción de edificios, maquinarias e instalaciones. Un año después las inversiones en activo fijo superaban los 13 millones de pesos y la construcción de la fábrica estaba ya muy adelantada. De hecho la fabricación de tubos de diámetro pequeño ya había comenzado y se estaba terminando de instalar la maquinaria para la elaboración de caños grandes.<sup>18</sup> También se habían adquirido en el exterior materias primas, que por un valor superior a los seis millones de pesos, permitían resolver a futuro las dificultades existentes para su obtención regular.

Para 1949, la firma contaba con equipos de alta tecnología. Así lo señalaba un informe americano: “Los electrodos de disco más grandes del mundo y el mayor transformador rotativo para

<sup>18</sup> SIAT, *Memoria*, correspondiente al 2do. Ejercicio cerrado el 30 de abril de 1949 y SIAM Di Tella, *Memoria*, correspondiente al XXI ejercicio cerrado el 30 de abril de 1949.

soldadura por resistencia con corriente alterna se encuentran en una gran fábrica continua de caños en la Argentina. El establecimiento... ha de usarse para producir camisas destinadas al entubamiento pozos petrolíferos y caños para oleoductos, de calidad acorde con las especificaciones del American Petroleum Institute".<sup>19</sup> Más de la mitad de la capacidad fabril de SIAT estaba destinada a la elaboración de caños de diámetros superiores a tres pulgadas. En efecto, a mediados de 1950 la empresa había superado "los inconvenientes normales en la instalación de una nueva planta fabril y de la puesta en marcha de la maquinaria", por lo que se encontraba "produciendo caños de todos los diámetros previstos"; aunque se continuaba con obras significativas para el desarrollo productivo: instalaciones y depósitos para la distribución de agua, instalación de un grupo generador de energía para compensar las deficiencias de ese insumo, incorporación de un equipo de galvanoplastía, etc.<sup>20</sup>

Con todo, un problema importante se presentó con la incorporación de la máquina W 7½, equipo destinado a la elaboración de tubos de grandes diámetros. La maquinaria había sido adquirida por SIAM Di Tella a comienzos de 1948 a la firma The Yoder Co., de Cleveland, en los Estados Unidos; SIAM luego la transfirió a SIAT y se hizo cargo de la instalación y montaje, además de garantizar su calidad y funcionamiento. El equipo tenía técnicamente capacidad para producir 60.000 toneladas de caño al año.

Luego de sucesivos ajustes y pruebas, la planta entró en producción para los primeros meses de 1949, pero no logró niveles satisfactorios. Según un informe del gerente técnico de la empresa, ingeniero Andrés Bisso, la puesta en marcha del equipo "acusó toda clase de deficiencias, pues no se ha podido elaborar sino tubos de 4 pulgadas, pero no en la cantidad ni de la calidad exigibles".<sup>21</sup> Despues de numerosos nuevos intentos, con participación de los ingenieros de SIAM y de la propia firma fabricante, se decidió anular la operación, devolver la planta W 7½ a la empresa madre y exigirle a ésta un resarcimiento por las pérdidas derivadas del proceso de instalación y de los intentos de puesta en

<sup>19</sup> Clason, Clyde. World's Largest Pipe Welder. *The Welding Engineer Journal*, mayo de 1949, citado por Cochran y Reina (1965), p. 252.

<sup>20</sup> SIAT, *Memoria* correspondiente al 3er. ejercicio cerrado el 30 de abril de 1950.

<sup>21</sup> SIAT, LAD, 1, Acta 26, 22 de enero de 1951 y SIAM Di Tella, LAD, 3, Acta 457, 5 de marzo de 1951.

funcionamiento. A fines de 1951 SIAM retomó la maquinaria y la incorporó a su activo social por el valor de factura (unos 520.000 dólares – 2,25 millones de pesos), ofreció el reembolso en máquinas a SIAT e inició un pleito judicial con The Yoder Co.; también SIAM Di Tella, sacrificando a sus propios accionistas, acordó a SIAT tres millones de pesos “ad-referendum” de la determinación final de los daños.<sup>22</sup> El inconveniente impidió que SIAT estuviera en condiciones de satisfacer una potencial demanda importante de caños de gran diámetro desde 1948 hasta al menos mediados de 1952, incluida la del gasoducto Comodoro Rivadavia-Buenos Aires.

De la documentación consultada no surge claramente cómo SIAT pudo resolver los problemas que había tenido con esa máquina destinada a la producción de caños grandes; pero de hecho, la acción judicial iniciada por SIAM contra The Yoder Co. fue desistida en diciembre de 1953.

### **El desempeño productivo**

Según una carta enviada por Di Tella a Harry Colwell, el ingeniero propuesto por Yoder y encargado de la dirección de la fábrica, la producción de SIAT se estimaba en 28.000 toneladas anuales de caños Merchant de  $\frac{1}{2}$  a 3 pulgadas y unas 60.000 toneladas de caños de 4 a  $12\frac{3}{4}$  pulgadas (caño Merchant, caño de conducción, camisas y caños para oleoductos).<sup>23</sup> Sin embargo, las expectativas de Di Tella no habrían de cumplirse plenamente, al menos durante el transcurso del gobierno peronista. El punto es interesante porque permite sopesar la decisión de invertir con la producción y rentabilidad esperada; básicamente, la planta era rentable si alcanzaba niveles de producción importantes y especialmente si la producción de caños grandes tenía una demanda sostenida.

Como vimos, Di Tella había gestionado pedidos de caños por parte de YPF y Gas del Estado con el fin de garantizar la utilización de la máquina de caños de gran diámetro para el Gasoducto Comodoro Rivadavia-Buenos Aires antes de la creación de SIAT. Cochran y Reina sostienen que los planes de expansión estatal se demoraron y esa máquina no trabajó durante 1948 (Cochran y

<sup>22</sup> SIAM, *LAD*, 3, Acta 457, 7 de marzo de 1951, Acta 458 12 de marzo de 1951 y Acta 481, 29 de noviembre de 1951.

<sup>23</sup> La carta se encuentra reproducida en Cochran y Reina (1965), p. 225.

Reina, 1965, p. 226); pero esto no es estrictamente cierto.<sup>24</sup> La firma debía entregar 1,2 kilómetros diarios de tubos a partir de diciembre de 1947, según el convenio con Gas del Estado, pero para entonces la maquinaria no se había siquiera instalado.<sup>25</sup> Aún después, independientemente de la demanda estatal, la máquina para fabricar caños grandes tuvo innumerables problemas y nunca pudo producir en las condiciones de calidad y cantidad esperadas.

Sea cual fuere la razón, SIAT no alcanzó a estar en condiciones de producción para abastecer al los 1.700 kilómetros de caños que requirió el gasoducto Comodoro Rivadavia-Buenos Aires y sus conexiones (que fue provisto principalmente por la Dálmine de Bérgamo a través de la Organización Techint), sólo pudo satisfacer una parte pequeña de la demanda que generó la obra (unos 300 kilómetros de caños).

Sin embargo, más allá de su capacidad productiva es probable que la firma fuera inicialmente discriminada por el gobierno peronista. En efecto, las investigaciones encargadas por el gobierno de la llamada “Revolución Libertadora” sacaron a la luz la estrecha relación entre Daniel Castro Cranwell, interventor en la dirección de asuntos jurídicos de la Secretaría de Industria con el ingeniero Rocca quien tomaría a su cargo la provisión de la obra, autorizada a comienzos de 1947. Según el informe de la Comisión la retribución de Dálmine a Castro Cranwell consistió en un recargo de 20 dólares por tonelada de material (cerca de un millón de dólares). Si bien SIAM y Armco (otro de los proveedores menores) satisficieron una parte pequeña de la demanda, sus trabajos fueron “rigurosamente inspeccionados” lo que determinó multas por fallas de calidad y la rescisión de los contratos, transfiriéndose luego a Dálmine la provisión restante.<sup>26</sup>

La producción de caños de pequeño diámetro fue más exitosa inicialmente, aunque de todos modos durante el transcurso de 1949 y 1950 las máquinas debieron paralizarse en varias ocasiones por las dificultades para el aprovisionamiento de materias

<sup>24</sup> También Clutterbuck sostiene que ese equipo no había podido trabajar a plena producción por cuanto no había contado con suficientes órdenes de trabajo; SIAT, *Memoria*, correspondiente al VI Ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 1953.

<sup>25</sup> Castro (2008).

<sup>26</sup> AGN, Caja 6, Comisión Investigadora 25, Ministerio de Industria y República Argentina. Es factible pensar que la maquinaria para caños grandes tenía problemas para entregar productos de la calidad requerida por los organismos oficiales. Pruebas de presión realizadas con los caños con costura no fueron exitosas.

primas.<sup>27</sup> Estos problemas se acentuaron para los años siguientes. En efecto, en 1951 la empresa tuvo importantes dificultades para conseguir chapas de acero y cobre para la elaboración de caños pequeños dado que el mercado se encontraba distorsionado por la guerra en Corea.<sup>28</sup> Con el fin de resolver ese problema SIAM y SIAT acumularon importantes stocks, pero la estrategia implicaba mayores costos y problemas financieros que fueron parcialmente cubiertos con créditos bancarios. También la maquinaria destinada a producir caños de dimensión superior a las tres pulgadas, más de la mitad de la capacidad fabril de la empresa, estuvo inactiva durante varios meses de 1951 y 1952 por falta de materias primas. Lo mismo ocurrió con la fabricación de cuplas. La *Memoria* de 1952 destacaba que esta situación afectaba a la empresa y a la economía nacional mucho más “si consideramos que durante el mismo período se importaban al país substanciales cantidades de caños y cuplas, lo que ocasionó una real pérdida de divisas y un perjuicio para el patrimonio nacional”.<sup>29</sup>

Una de las alternativas diseñadas para enfrentar estos problemas fue adoptar una política conservadora a la hora de distribuir dividendos y apuntalar la capitalización de la empresa; en palabras de Torcuato Sozio: “Los planes trazados por el Directorio para el desenvolvimiento futuro de la empresa, fundados en la esperanza razonable concebida de llegar en los próximos meses a un ritmo de trabajo equivalente a la plena capacidad productiva de las plantas hacían aconsejable reservar todos los recursos posibles”.<sup>30</sup> También SIAT encaró tempranamente un plan de ampliación de la planta tendiente a la diversificación de la producción, “a los efectos de obtener una mejor distribución de los riesgos inherentes a las áreas de explotación a que se dedica nuestra empresa”.<sup>31</sup> La estrategia empresarial se orientó entonces a promover nuevas instalaciones para calderería y para la fabricación

<sup>27</sup> SIAT, *Memoria*, correspondiente al III Ejercicio cerrado al 30 de abril de 1950 y correspondiente al IV Ejercicio cerrado al 30 de abril de 1951.

<sup>28</sup> Significativamente, la importación de flejes y chapa, materia prima para la elaboración de los caños menores, se redujo de 55.000 toneladas en 1951 a 11.000 en 1952 y a poco más de 1.000 para 1953. La producción nacional respondería a esta caída de la importación recién a partir de 1953 y sobre todo en 1954. Belini (2004). Las referencias a las dificultades de aprovisionamiento por la guerra de Corea en SIAM Di Tella, *Memoria* correspondiente al XXIII ejercicio cerrado el 30 de abril de 1951.

<sup>29</sup> SIAT, *Memoria*, correspondiente al V Ejercicio cerrado al 30 de abril de 1952.

<sup>30</sup> SIAT, *LAD*, 1, Acta 7, 29 de agosto de 1952.

<sup>31</sup> IAT, *Memoria*, correspondiente al V Ejercicio cerrado el 30 de abril de 1952.

de cilindros para gas envasado (garrafas) y fundición de caños de cobre para aprovechar las alterativas del mercado. La planta especializada en la elaboración de garrafas poseía una capacidad de producción de 120.000 unidades anuales (aunque su mayor producción en el período fue de 73.000 unidades anuales) y era probablemente la “más moderna y única en su género en Sud América”.<sup>32</sup>

Esta diversificación era necesaria para mantener la producción básica de tubos de acero a un nivel de costos competitivo, en gran medida por las dificultades para el aprovisionamiento de materias primas señalado, objetivo que se fue logrando sólo hacia 1953. Otra alternativa encarada para solucionar el problema de aprovisionamiento fue la utilización de materia prima nacional; pero ésta era apta sólo para la fabricación de tubos de diámetro pequeño, su calidad era muy inferior a la importada y su costo ascendía a más del doble.

Todavía en 1954 la producción de caño de pequeño diámetro continuaba dando rendimientos económicos “poco interesantes” debido principalmente al elevado costo de la materia prima “suministrada por un único proveedor a un precio discrecional”.<sup>33</sup> La *Memoria* de la firma destacaba ese año que las “instalaciones para la fabricación de caños de pequeño diámetro son técnicamente perfectas y eficientes y permiten realizar económicamente el proceso de elaboración pero su rendimiento se eleva considerablemente mediante el uso de fleje ancho que se recorta longitudinalmente en una instalación diseñada ex-profeso con la que cuenta nuestra fábrica. El proceso permite dejar cantos totalmente limpios con el mínimo de desperdicio de material y asegura una soldadura total y uniforme”, pero “la obligación de utilizar un material único por falta de fleje apropiado representa un serio perjuicio para nuestra fabricación y, como consecuencia, afecta el rendimiento económico íntegro de la fábrica”.<sup>34</sup>

Si estos problemas afectaban a SIAT hacia 1952, un año después, los programas de obras especificados en el Segundo Plan Quinquenal auguraban un futuro promisorio y la utilización de la plena capacidad instalada en la fábrica. De todos modos, las

---

<sup>32</sup> IAT, *Memoria*, correspondiente al VI Ejercicio cerrado el 30 de diciembre de 1953.

<sup>33</sup> IAT, *Memoria*, correspondiente al VII Ejercicio cerrado al 30 de abril de 1954. Probablemente la firma proveedora de los flejes necesarios para la producción de tubos a la que se refieren los directivos de SIAT sea Acindar SA.

<sup>34</sup> IAT, *Memoria*, correspondiente al VIII Ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 1958.

dificultades para obtener materias primas de calidad para la elaboración de caños de gran diámetro llevaron a la paralización total del equipo Yoder 7½. No obstante, a partir del segundo semestre de 1953 se solucionaron los problemas de abastecimiento de materias primas para esa máquina. Ese año se obtuvo una orden de fabricación de trescientos kilómetros de tubos para gasoductos y oleoductos.

También la moderna planta para la fabricación de garrafas trabajó en forma más constante y por ende más eficiente durante 1954 y las adjudicaciones concertadas permitían anunciar altos volúmenes de producción para los años siguientes.

El abastecimiento de material importado para la producción de caños grandes mejoró también a partir de entonces, lo que permitió un mayor aprovechamiento de las instalaciones. En 1954 la inversión bruta en bienes de uso se originó principalmente por la adquisición de elementos destinados a aumentar la capacidad de fabricación de caños de gran diámetro. En 1955 la fabricación de cilindros para gas, caños de cobre y caños de acero de gran diámetro se mantuvo a un nivel “aceptable” de eficiencia operativo, no así la producción de caños pequeños que sufrió los mismos problemas la afectaron en años anteriores. En términos generales, la empresa logró para ese entonces un ritmo de producción satisfactorio, si bien aún bastante distante de la efectiva capacidad de la fábrica, y las utilidades en pesos constantes superaron holgadamente los niveles previos.

**CUADRO 5**  
Utilidades de SIAT (en \$ y U\$S)

Ejercicio cerrado al	Monto (\$ corrientes)	Monto (\$ de 1948)	Monto (en U\$S)
4/1948*	37.602	37.602	7.833
4/1949	1.642.774	1.331.511	342.244
4/1950	3.578.205	2.413.329	397.528
4/1951	6.017.988	2.725.792	429.855
4/1952	6.833.706	2.356.098	488.121
12/1952**	8.124.494	2.801.131	580.321
12/1953	8.985.990	2.776.941	641.856
12/1954	10.540.184	3.152.055	752.870
12/1955	14.508.898	3.989.946	468.828

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de SIAT, Memorias y balances, 1948-1955.

\* Corresponde a tres meses.

\*\* Corresponde a ocho meses, por cambio de fecha en el cierre del ejercicio. Monto en U\$S al tipo de cambio libre a la fecha de cierre del ejercicio.

Un aspecto importante de la estrategia empresarial seguida por SIAT fue la delegación de la comercialización. En efecto, dada la dimensión que cobraron las actividades hacia 1953 y previendo el dinamismo que daría a su producción el inicio por parte del gobierno nacional de obras de gran envergadura se decidió crear en agosto de 1954 una sociedad de responsabilidad limitada, SIDALCO SRL con el aporte en parte iguales de Dálmine SAFTA. La empresa se encargaría en más de comercializar la producción de ambas plantas (para ese entonces Dálmine estaba pronta a ser habilitada).

Con la caída del gobierno peronista, la estrategia empresaria pretendió aprovechar plenamente los anuncios en infraestructura oficiales: “(nuestros productos) son especialmente adecuados para la construcción de gasoductos y oleoductos de gran caudal imprescindibles para asegurar el aprovechamiento de las reservas de petróleo y gas natural existentes en nuestro país y con lo que se podrá lograr el ansiado autoabastecimiento energético en que se halla especialmente empeñado el actual Gobierno Provisional”.<sup>35</sup>

No obstante, SIAT – al igual que SIAM, la empresa madre – fue acusada de beneficiarse durante el peronismo y de hecho fue declarada su interdicción a la caída del régimen en diciembre de 1955. Ello motivó algunas dificultades para satisfacer el contrato con YPF para la provisión de caños para el primer tramo de los oleoductos de Campo Duran-San Lorenzo y Mendoza-Litoral, dado que las gestiones para obtener los permisos de cambio para importar chapa gruesa resultaron inicialmente infructuosas.

### **Consideraciones finales**

El objetivo principal que había animado la instalación de SIAT (suministrar caños a YPF y Gas del Estado) no pudo alcanzarse plenamente durante los primeros años de la empresa. Pese a sus intentos, la firma no estuvo en condiciones técnicas de abastecer la demanda del gasoducto Comodoro Rivadavia-Buenos Aires; como señalamos, SIAT tuvo importantes problemas para utilizar plenamente la maquinaria destinada a cubrir esa demanda.

Posteriormente, los principales clientes (los organismos del Estado) no concretaron grandes planes de expansión una vez que

---

<sup>35</sup> SIAT, *Memoria correspondiente al 9no. Ejercicio, cerrado el 31 de diciembre de 1955.*

la crisis económica jaqueó las arcas del fisco; muy lejos quedaron las “miles de obras más” que seguirían al primer gran gasoducto, según la propaganda oficial (República Argentina, 1950, p. 260). También la indisponibilidad de divisas imposibilitó la importación de los insumos necesarios para la fabricación de caños; significativamente, cuando las inversiones se recuperaron, las reparticiones estatales recurrieron principalmente a los caños que comercializaba Techint con los que abasteció a YPF para el Oleoducto Cerro Bandera-Challacó y a Gas del Estado para el gasoducto Buenos Aires-San Martín, aunque las cantidades fueron pequeñas; ello ocurrió incluso después de que la planta para caños grandes estuviera en condiciones de producir y cuando la empresa de Rocca no había iniciado la fabricación local (entre 1952 y 1954). Esa situación desalentadora para empresa se mantuvo prácticamente invariable durante el período peronista y sólo comenzaría a modificarse a fines de la década del cincuenta cuando un mayor desarrollo de la industria petrolífera impulsó la demanda de caños de gran diámetro.<sup>36</sup>

En cambio, SIAT tuvo una importante producción – aunque no exenta de fluctuaciones – en la línea de caños más pequeños (hasta tres pulgadas) de acero, llegando a abastecer cerca del 40% del mercado nacional hacia 1955. También la firma adquirió fuerte presencia en la fabricación de tubos para gas de gran demanda en aquellos años y en la producción de caños de cobre y aluminio. Esta diversificación permitió alcanzar resultados discretamente satisfactorios que compensaron las dificultades derivadas de la paralización de sus líneas proyectadas como principales.

Es probable que decisiones políticas de más alto nivel hayan impedido que SIAT alcanzara niveles de producción en aquellas áreas destinadas a satisfacer al Estado. Pero esta aseveración no es del todo válida para 1948-1952; si bien es cierto que el gobierno optó básicamente por la provisión de caño importado provisto por Techint ello fue consecuencia de la inexistencia de posibilidades productivas locales, puesto que la planta de tubos de grandes

<sup>36</sup> Recién en 1958 SIAT comenzó a tener pedidos importantes. Ese año abasteció a SARGO con 55.500 toneladas de caños para los oleoductos de Campo Durán (Salta)-San Lorenzo (Santa Fe) (cerca de 1.000 kms.) y al año siguiente suministró 40.000 toneladas para el oleoducto Challacó-Bahía Blanca (640 kms.). Poco después instaló una nueva línea para la producción de caños de gran diámetro. SIAT, Banco Nacional de Desarrollo, *SIAM-División SIAT, Licitación Pública Nacional e Internacional, Pliegos de bases y Condiciones*, s/f.

diámetros de SIAT no estuvo en condiciones de operar en gran escala hasta después de concluido el gasoducto Comodoro Rivadavia-Buenos Aires.

A partir de 1952 la empresa pudo ser discriminada por la política de asignación de divisas y permisos de importación del gobierno (tanto por no tener acceso a materias primas como por permitirse la importación de productos que la misma fabricaba). De hecho, los funcionarios de SIAT se mostraron sorprendidos cuando fue dispuesta la interdicción a la caída del gobierno peronista “pues nuestra empresa tiene una trayectoria limpia e intachable que no ha necesitado ni gozado en ningún momento de prebendas ni favores para su desarrollo y éxito. Todo lo contrario, ha sufrido en algunos aspectos situaciones notoriamente injustas sin que su reclamaciones constantes se hubiese escuchado”<sup>37</sup>. Pero en rigor las restricciones de divisas afectaban al conjunto de las empresas metalúrgicas y es difícil pensar que el gobierno peronista haya actuado “en contra” de empresarios con los que mantenía muy buenas relaciones.

Es posible entonces que la investigación sobre SIAT llevada a cabo por el gobierno de la llamada “Revolución Libertadora” se deba a los estrechos vínculos que Torcuato Sozio, uno de los principales directivos de SIAM, mantuvo con el gobierno peronista luego de la muerte de Di Tella, llegando a donar ochenta y dos motocicletas al propio Perón. Con todo, resulta más factible pensar que la investigación tuvo como trasfondo privilegios en la obtención de permisos para importar materias primas y el fuerte apoyo financiero estatal que permitió, entre otras cosas la instalación de la planta de tubos en la ribera del Riachuelo.

En efecto, más allá de cierta discriminación que pudiera haber sufrido por la política del gobierno peronista, la instalación y mantenimiento operativo de SIAT fue posible por la ingente ayuda financiera estatal que se canalizó a través del aporte de capital y de numerosos créditos (por parte del Banco Industrial y el IMIIM). Sin este aporte financiero la empresa no hubiera podido completar las inversiones previstas ni sostener su capacidad operativa dado sus discretos márgenes de rentabilidad en la mayor parte del período.

---

<sup>37</sup> SIAT, LAD, 1, Acta 69, 17 de marzo de 1956.

## Referencias

### Fuentes:

- “Entrevista a Haroldo Clutterbuck”, enero de 1973, en Archivo de Historia Oral del Instituto Torcuato Di Tella.
- “Entrevista a Antonio Sudiero”, abril y mayo de 1973, en Archivo de Historia Oral del Instituto Torcuato Di Tella.
- AGN, *Caja 6, Comisión Investigadora 25, Ministerio de Industria y República Argentina*.
- Banco Industrial, *Libros de Actas de Directorio* (LAD), 1946-1955.
- Instituto Mixto de Inversiones Mobiliarias, *Libros de Actas de Directorio* (LAD), 1947-1955.
- República Argentina (1950), *La Nación Argentina, justa, libre soberana*, Talleres Peuser, Buenos Aires.
- SIAM Di Tella Ltda, *Libro de Actas de Directorio* (LAD), n. 3.
- SIAM SA, División SIAT (s/f), *Licitación Pública Nacional e Internacional, Pliegos de Bases y Condiciones*.
- SIAT, *Libro de Actas de Asamblea*, n. 1.
- SIAT, *Libro de Actas de Directorio* (LAD), n. 1.
- SIAT, *Memorias y Balances anuales*, 1948-1958.
- SIAT, *Registro para Accionistas*, n. 1.
- Techint (1992), *Proyectos y Obras*, Buenos Aires.

### Bibliografía:

- Belini, Claudio (2004). Política Industrial y empresas siderúrgicas en tiempos de Perón. *Ciclos*, vol. XIV, n. 28, 2do. semestre de 2004.
- Cassese, Nicolás (2008). *Los Di Tella. Una familia, un país*. Buenos Aires: Aguilar.
- Castro, Claudio (2003). De la industrialización tardía europea a la sustitución de importaciones latinoamericana. Agostino Rocca y los primeros años de la Organización Techint, 1946-1954. *Ciclos*, vol. XIII, n. 25/26, 1er y 2do. semestre de 2003.
- Castro, Claudio (2007). Un nuevo actor siderúrgico en la argentina de la posguerra: el grupo Techint. En: Rougier, Marcelo (dir.). *Políticas de promoción y estrategias empresariales en la industria argentina, 1950-1980*. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.
- Castro, Claudio (2008). Desarrollo energético, estado y empresa: algunas cuestiones en torno a la construcción del Gasoducto Patagónico durante el primer peronismo. En: *XXI Jornadas de Historia Económica*, UNTREF.
- Cochran, Thomas y Reina, Rubén (1965). *Espíritu de empresa en la Argentina*. Buenos Aires: Emecé.
- Rougier, Marcelo (2001). *La política crediticia del Banco Industrial durante el primer peronismo (1944-1955)*. Buenos Aires: CEEED-Facultad de Ciencias Económicas, UBA.
- Rougier, Marcelo (2002). El Instituto Mixto de Inversiones Mobiliarias y la crisis bursátil de 1949. *Ciclos*, 23, segundo semestre.

Rougier, Marcelo y Schvarzer, Jorge (2006). *Las grandes empresas no mueren de pie. El (o)caso de Siam*. Buenos Aires: Norma.

Schvarzer, Jorge (1996). *La industria que supimos conseguir*. Buenos Aires: Planeta.

Recebido em 22 de julho de 2008.  
Aprovado em 2 de setembro de 2008.