

Supervivencia, adaptación y crisis de las empresas familiares. La industria de la construcción en Mar del Plata, Argentina (1950-1990)

SURVIVAL, ADAPTATION AND CRISIS OF FAMILY FIRMS. THE CONSTRUCTION INDUSTRY IN MAR DEL PLATA, ARGENTINA (1950-1990)

*Victor Pegoraro **

Resumen

El artículo analiza la naturaleza de las empresas del sector de la construcción privada en Mar del Plata en la segunda mitad del siglo XX. Se focaliza en el capitalismo familiar como motor de desarrollo, aglutinador de experiencias y como el patrón de acumulación más importante que marcó la identidad de los emprendimientos. Ello resulta clave para entender las relaciones sociales y económicas dentro del mercado, las estrategias individuales, las posibilidades de las transformaciones y los límites al crecimiento. El estudio se propone contribuir a las preocupaciones sobre las empresas familiares de tamaño pequeño y mediano en la Argentina.

Palabras clave: Empresas familiares; Industria de la construcción; PyMEs; Argentina.

Abstract

The article analyzes the nature of companies in the private construction sector of Mar del Plata during the second half of the 20th century. It focuses on family capitalism as an engine of development, an unifier of experiences and as the most important pattern of accumulation to characterize the businesses. This is key to understand social and economic relationships within the market, individual strategies, possibilities of transformation and limits to growth. The study aims to contribute to the study of small and medium sized (SME) family businesses in Argentine.

Keywords: Family firms; Construction industry; SMEs; Argentine.

* Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) - Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP), Instituto de Humanidades y Ciencias Sociales (INHUS), Funes 3350, Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina. Dirección electrónica: [pegorarovictorn@gmail.com].

INTRODUCCIÓN

El presente artículo se propone contribuir al estudio de las empresas familiares de tamaño pequeño y mediano en la Argentina.¹ Para ello se enfoca en la industria de la construcción privada en la ciudad de Mar del Plata: una localidad turística con ciertas condiciones estructurales que supusieron grandes posibilidades y, a la vez, ciertas barreras al desarrollo de los emprendimientos.² Conjuntamente, la inestabilidad macroeconómica y el cambio de reglas de juego a nivel nacional condicionaron sus estrategias de adaptación y supervivencia en el corto, mediano y largo plazo. La economía familiar, los negocios personales y la vida privada de sus integrantes fueron esferas que se superpusieron mutuamente a lo largo del tiempo.

A través de diversas fuentes consultadas indagamos sobre los ciclos de vida de un conjunto de firmas de tamaño pequeño y mediano (25) identificando su estructura, sus estrategias y los rasgos sobresalientes. Nos preguntamos sobre los factores que condujeron al éxito y a su declive, junto con los mecanismos de racionalidad y eficiencia. En esta órbita, pretendemos contribuir a las preocupaciones sobre el empresariado nacional sobre la base de estudios de casos.

En cuanto a la metodología empleada, se ha tomado el conjunto de empresas familiares del sector gracias a un trabajo empírico previo (Pegoraro, 2020a). Después de discriminar las que no cumplieran con esta condición (control familiar del emprendimiento / presencia parental en los directorios, empresas gestionadas por el fundador, continuidad generacional), se dispuso el ordenamiento de los archivos ya que no estaban “dados” sino que hubo que “reconstruirlos”. En este sentido, se han utilizado balances contables, actas de asambleas, estatutos, fotografías, cartas, memorias, libretas personales, testimonios orales, contratos, expedientes de obra, inventarios, registros de remuneraciones y personal, folletos, entre otros.³ A su vez, las diversas Guías de Sociedades Anónimas y los Boletines Oficiales de la República Argentina nos han posibilitado entrever el tamaño y otras cuestiones legales.

Los ciclos de vida de las firmas que aquí se estudian atraviesan toda la segunda mitad del siglo XX: el periodo álgido de la llamada industria sustitutiva por importaciones (ISI), su paulatino desmantelamiento y el cambio de modelo de acumulación. Al tratarse de un sector que se alimentaba del mercado turístico, las condiciones locales de posibilidad junto con el rendimiento empresario se entrelazaron con las dinámicas del consumo y el auge del mercado interno a nivel nacional (Pegoraro, 2020a).

COMENTARIOS SOBRE EL ESTUDIO DE PYMES FAMILIARES

Se ha constatado que la presencia de empresas familiares es mayoritaria en muchos países del mundo, sobre todo en América Latina (Fernández Pé-

rez y Lluch, 2015: 20).⁴ Aquí se pueden mencionar mecanismos regionales y estructurales imposibles de desdeñar como la incertidumbre institucional y política, las altas tasas de inflación, la inestabilidad macroeconómica, unos términos de intercambio desfavorables, tipo de cambio y tasas de interés fluctuantes (Barbero y Jacob, 2008; Rougier, 2016; Lluch, Monsalve y Bucheli, 2021). Para el caso argentino operaron también factores internos como los problemas del desarrollo, la debilidad del sistema financiero; las crisis y ajustes recurrentes; y un mercado de capitales poco desarrollado (Rougier y Odisio, 2013; Belini, 2017), por lo cual la empresa familiar ha sido también una respuesta eficaz para enfrentar un contexto por demás incierto (Barbero y Lluch, 2015: 243).

La preocupación por analizar el denominado capitalismo familiar ha tenido un mayor impulso en otras historiografías (Jones y Rose, 1993; Casson, 1999; Fernández Pérez, 2003; Colli y Rose, 2003; Colli *et al.*, 2003; Morlán, 2011; Fernández-Roca y Gutiérrez Hidalgo, 2017).⁵ Los estudios de este tipo en Argentina están en desarrollo en tanto la triada familia-negocios y empresas en los últimos veinte años ha concentrado gran atención entre los académicos privilegiándose el examen de mecanismos, comportamientos y racionalidades empresariales junto a trayectorias individuales y redes en el proceso económico (Bragoni, 2006: 139).⁶

Diversos estados de la cuestión establecen los avances significativos que se han registrado en la historiografía de empresas (Barbero, 2006; Gelman, 2006; Bragoni, 2006; Rougier y Odisio, 2013). Evidentemente, la reducción de la escala y el estudio de casos junto con los análisis regionales y sectoriales han sido fundamentales en el avance del campo. En esta línea, los más visitados han sido los grupos económicos y las grandes firmas en actividades industriales como la siderurgia y la metalurgia (Castro, 2003, 2007; Rougier y Schvarzer, 2006; Rougier, 2011, 2015; Cochran y Reina, 2016), alimentos, calzados, textiles y vitivinicultura (Schvarzer, 1989; Bragoni, 1993; Kosacoff *et al.*, 2001; López, 2001; Gilbert, 2003; Badoza y Belini, 2016; Barbero, 2011, 2016; Moyano, 2015; Bandieri, 2021) en las cuales, en general, prevalece la gran empresa familiar. Gran parte de ese interés tiene que ver con la relevancia del objeto de estudio en el contexto nacional y la disponibilidad de fuentes para el análisis. No obstante, en esta lógica el pequeño empresariado ha sido poco examinado (Lanciotti, 2009: 143).

Es dable observar que las PyMEs (familiares y no familiares) son más difíciles de rastrear y de llegar a sus entrañas ya que no cuentan con una burocracia tan aceitada ni generan un gran caudal de documentos escritos por su propia dinámica interna (Donato y Barbero, 2009: 19). Sin embargo, cierta bibliografía internacional ha rescatado la capacidad competitiva y la eficiencia de las pequeñas y medianas empresas en diferentes países (Pyke *et al.*, 1991; Blackford, 1991; You, 1995; Moori, *et al.*, 2007; Caruana *et al.*, 2010).⁷ En

comparación con las grandes firmas, se señalan algunas ventajas: el medio en que se insertan, una mayor libertad en la toma de decisiones, menores costos y relativa conflictividad laboral, la tenacidad y la resistencia, la cooperación y la colaboración, la flexibilidad, la alta especialización y la subcontratación (Caruana *et al.*, 2010). Esto da cuenta que al ras del suelo se pueden encontrar singularidades en términos de estrategias, disponibilidad de recursos competitivos y formas organizativas exitosas (Yoguel y Moori-Koenig, 1999; Fernández y Nieto, 2001).⁸

El análisis de este tipo de organizaciones en perspectiva histórica resulta fundamental para observar su real importancia en el desarrollo industrial argentino. Hablamos de un país emergente con un sistema económico volátil y un marco institucional inestable donde las PyMEs debieron vincularse eficazmente al contexto, sobrevivir a las crisis periódicas e idear estrategias microeconómicas (Donato y Barbero, 2009: 16-17). De esta manera, constituyeron piezas ineludibles del mercado interno y del entramado empresario nacional (Yoguel y Moori-Koenig, 1999).

Si ampliamos el lente de observación, aunque no resulta una condición *sine qua non*, el componente familiar aparece como un elemento a sopesar en la propiedad, la organización, la longevidad y la cultura interna de muchos emprendimientos (Yoguel, 1996). Estas empresas “poseen virtudes inherentes a su constitución y funcionamiento que las convierten en óptimas para actuar en red y cooperar en sistemas productivos locales” (Vidal Olivares, 2015: 115). De modo que se hace necesario conjugar el estudio de las PyMEs prestando atención al perfil familiar, a sus estrategias y al ámbito de acción. La reducción de la escala de análisis puede dar cuenta de su importancia en la evolución de la industria argentina en el siglo XX.

ESTRUCTURA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN ARGENTINA

Características de la actividad y de los agentes económicos

La industria de la construcción se vislumbra como un lente privilegiado para analizar los fenómenos propios de las empresas familiares. A la vez permite observar la fuerza del capitalismo familiar en varios sentidos. En primer lugar, se trata de un sector intensivo en mano de obra y donde los conocimientos artesanales del oficio se tornan una condición *sine qua non* para el éxito del emprendimiento. Sobre todo en un país donde predominaron los sistemas de construcción tradicionales y bajos estándares de tecnología aplicada. Entonces, la división del trabajo, la organización de las tareas y la verticalidad de mando dependen del control de estos saberes.

Junto con la transmisión de saberes, la continuidad del negocio familiar supone un horizonte de posibilidad real. Ambos van de la mano. El tema de la sucesión generacional aparece de forma central dentro de este sector específico. Es el fundador el que desea proseguir el mando dentro del linaje como extensión y defensa de una tradición particular. En tercer lugar, cada empresa se encuentra muy asociada a un nombre que otorga una identidad y una reputación definida. Y, a su vez, existe una implicancia emocional con lo que se edifica. La calidad del producto realizado es una presentación personal y empresarial ante la sociedad y el espacio público. Ello obedece a que una casa o un edificio es un bien durable, por lo que cada obra queda en pie por muchos años como testimonio del trabajo realizado. En definitiva, cada apellido tiene un valor competitivo y, al mismo tiempo, es un patrimonio intangible dentro del microuniverso del sector.

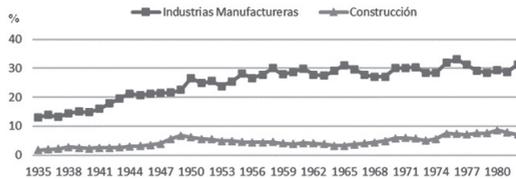
Además de la importancia de las redes familiares y los emprendimientos parentales, la industria de la construcción privada arrastra tras de sí una multiplicidad de empresas muy heterogéneas. Y comprende decenas de rubros directamente relacionados en continuo avance técnico y especialización, aunque de bajo nivel tecnológico y de menor concentración de capital si se la compara con los distintos ramos manufactureros. El mismo proceso productivo conlleva el nacimiento de ciertas ramas de actividad en función de las necesidades y los requerimientos en las tareas específicas (Mascaró, 1978).

Sincrónicamente, interactúan múltiples actores con lógicas de acción, intereses y racionalidades diversas (contratistas, empresas constructoras, desarrolladores, inversores, inmobiliarias). En la proyección, construcción y administración concurren diferentes sujetos con mayor o menor grado de profesionalización. En segundo lugar, toda la actividad recae en el ámbito privado ya que no existen empresas estatales. El tercer elemento supone una estructura industrial con bajas barreras de entrada: los nuevos empresarios o firmas pueden entrar o suspender sus actividades fácilmente implicando una permanente recomposición de la industria. Además, el capital fijo de las empresas chicas y medianas suele ser bajo y no limita su expansión, pudiéndose dar un pasaje exitoso desde el rol de maestros mayores de obras a empresarios (Vitelli, 1976, 1978; Peralta y Serpell, 1991; Gómez Fonseca, 2004).

Según Vitelli (1976: 17), “La naturaleza misma de la actividad constructiva permite la existencia de firmas pequeñas, con exiguos requerimientos de capital y de mano de obra que las lleva a actuar como meras coordinadoras del proceso constructivo”. En el submercado edilicio se emplea un elevado índice de mano de obra, pero el personal ocupado, efectivo y permanente es reducido. Ello se debe –para el autor–, en parte, a que los profesionales y técnicos independientes participan de manera autónoma del mercado realizando obras de valor unitario. Otro motivo adicional es la alta informalidad, la contratación indirecta y una legislación laboral muy débil que abarata la mano de obra.

Un aspecto clave de la historia del sector en la Argentina es la inestabilidad de la inversión tanto pública como privada. Si analizamos la evolución del PBI, el comportamiento de la inversión en construcción fue errático y muchas veces negativo (AA.VV., 1986: 103). Además, las oscilaciones en el producto fueron más marcadas que en otras actividades industriales y de la economía general.

Gráfico 1. Evolución del PBI por sectores en Argentina. Composición % a precios corrientes (referencia: 1993).



Fuente: Ferreres (2010: 309-310).

El campo empresario en la segunda mitad del siglo XX

Todavía faltan estudios sobre las empresas de la construcción en la historiografía argentina. Uno de los pocos trabajos sobre el sector ha demostrado la alta participación extranjera (Italia, Estados Unidos, Alemania y Francia) en las obras de mayor magnitud durante el siglo XX. Vitelli (1978: 23) ha afirmado que “cuando aumenta la complejidad técnica y el volumen unitario de las obras, aumenta también el grado de concentración empresarial y el nivel de participación del capital externo”. Ya sea directamente –o a través de sus filiales– estas firmas han aprovechado el marco institucional imperante para conseguir los contratos para la infraestructura pública de mayor envergadura.

Lógicamente, en una escala menor aparece el entramado nacional, aunque sobresale un puñado de empresas muy dinámicas. La rentabilidad, la capacidad operativa y la magnitud de los proyectos encarados han dirigido a las firmas de mayor estructura y tamaño hacia la obra pública.⁹ Tradicionalmente, ellas se han aglutinado en la Cámara Argentina de la Construcción (Ballent, 2019), mientras que un número considerable de firmas pequeñas y medianas del interior del país, especializadas en obra privada, se han cobijado bajo asociaciones (sociedades o centros de “constructores” y “anexos”, incorporando también a arquitectos e ingenieros) y federaciones regionales (Garcilazo, 2017; Pegoraro, 2017).

Un dato general es que el comportamiento del sector fue muy fluctuante. La misma inestabilidad del mercado dejó como correlato numerosos quebrantos comerciales a través de los años (AA.VV., 1986: 102). El cambio de reglas constante, la sucesión de políticas económicas, las crisis recurrentes y las transformaciones en los regímenes de acumulación obligaron a las empresas

a desarrollar diferentes estrategias de adaptación. Pese a las dificultades de financiamiento, en determinados submercados existieron posibilidades de expansión (Altimir, 1969).

El cambio tecnológico encontró serios límites a través de los años, trayendo como correlato el mantenimiento de técnicas que demandaban poca calificación y la transmisión de saberes artesanales. Según Panaia (1985, 2004), el sector como actor integrado no ha logrado escenarios posibles para completar un proceso de industrialización propio, como alternativa para generar un proceso de mejoramiento de la calidad, productividad y rentabilidad, y generación de empleo. Las recurrentes crisis y la falta de políticas combinadas relegaron al sector a ser un campo de reciclaje de capital y refugio de mano de obra.

En 1970 el Registro Industrial de la Nación Argentina totalizó un total de 4.600 firmas de las cuales un 70% empleaba a menos de 10 personas (Vitelli, 1976: 18). Ello da cuenta de un gran abanico de pequeños emprendimientos como consecuencia de la propia estructura del mercado con pocas barreras de entrada y salida. Además, el alto grado de subcontratación fue otra de las constantes en el largo plazo. En este cuadro la presencia de un elevado número de empresas de carácter netamente familiar y personal fue notable (Garcilazo, 2016; Pegoraro, 2020b). Sin embargo, no contamos con suficientes abordajes que permitan entrever sus dinámicas y sus estrategias de supervivencia al contexto.

LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN MAR DEL PLATA (1950-1990)

Definiciones y características

Entre 1950 y 1990 las empresas constructoras locales se especializaron en la construcción de edificios en altura. La demanda turística de departamentos frente al mar encendió el mercado inmobiliario y el despegue del sector en el largo plazo (Pegoraro, 2017). Más allá de ciertos sobresaltos, durante casi cuatro décadas las firmas más eficientes y exitosas fueron las que adecuaron su estructura hacia la especialización en este tipo de vivienda. Lateralmente, otros tipos de obras del ámbito privado y público quedaron relegados ya que los mayores beneficios para las PyMEs se encontraban allí.

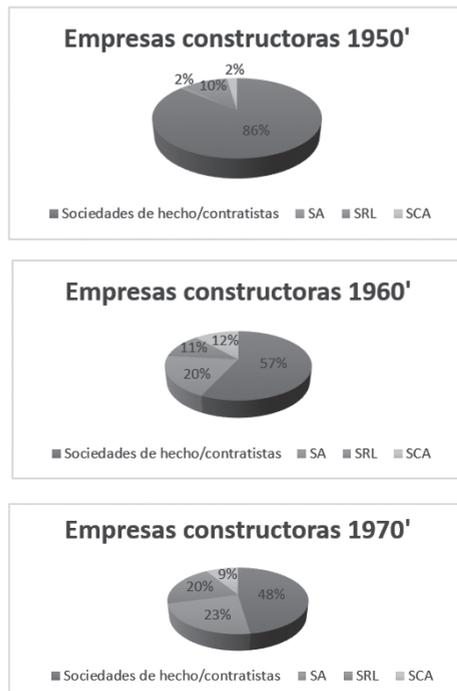
En Mar del Plata, así como en otras ciudades del interior del país, primó la heterogeneidad de actores que interactuaban en el mercado. Lógicamente, en un gran espacio temporal de casi medio siglo existió el recambio de nombres, contratistas, subcontratistas y profesionales que desarrollaban la actividad. De hecho, paulatinamente los mismos sujetos fueron evolucionando desde simples constructores a financistas y desarrolladores de proyectos inmobiliarios.

Además, los empresarios locales reunieron diferentes funciones de producción, inversión y venta, entablando relaciones entre sí.

Conviene precisar que existió una continuidad de un conjunto de apellidos que marcaron una tradición, una identidad y una cultura emprendedora dentro de la ciudad. Nos referimos a una veintena de empresas de naturaleza familiar que pasaron de ser emprendimientos de hermanos, o de padres e hijos, a firmas institucionalizadas con un nivel de obra considerable que las llevó a protagonizar los ciclos edilicios. Ahora bien, no todos los actores relacionados al sector crearon realmente “empresas constructoras” con su organización, integración y estructura singular. Dadas las características del medio, hubo constructores que siguieron actuando como meros contratistas para terceros o, bien, formaron parte de sociedades de “horizontalistas” (Bartolucci, 2009; Pegoraro, 2020b).¹⁰ El capital social y el *know-how* fueron los elementos centrales para el protagonismo de estos individuos.

La puesta en boga del régimen de propiedad horizontal en 1948 para la construcción de edificios resultó un parteaguas en la Argentina por la posibilidad de realizar negocios de mayor magnitud y, por ende, formar emprendimientos propios para los actores dentro y fuera del sector.¹¹ En este sentido, desde fines de los años '40, pero, principalmente, desde la década siguiente empezó a aparecer en el mercado una mayor cantidad de firmas (familiares y no familiares) bajo el rótulo de Sociedad en Comandita por Acciones (SCA), Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), Sociedad Colectiva Comercial (SCC) y Sociedad Anónima (SA). Ello daba cuenta de la complejización de las actividades de las empresas y las obligaciones impositivas a las que tenían que hacer frente.

Gráfico 2. Evolución de sociedades en el sector de la construcción de Mar del Plata.



Fuente: elaboración propia en base a registros de socios del Centro de Constructores y Anexos de Mar del Plata; Cámara Argentina de la Construcción Seccional Mar del Plata y revistas del ramo (*Arquitectura Gráfica*, *Nuestra Arquitectura*, *Construcción Marplatense*); *Guía de Sociedades Anónimas* (1972).

En el correr de tres décadas se puede evidenciar la fuerte presencia de sociedades de hecho y de contratistas informales que actuaron dentro de la industria. Por otro lado, el “boom vertical” de estas décadas posibilitó la creación y maduración de los emprendimientos hacia la constitución de sociedad anónimas con una estructura más compleja. Esta forma parece haber sido la forma más corriente y utilizada frente a las de otro tipo (de responsabilidad limitada y de comandita por acciones).

Observaciones sobre algunos indicadores

Resulta al menos complejo medir el tamaño de estas empresas según los indicadores tradicionales utilizados para la actividad manufacturera, basados en el volumen del personal empleado, el capital, la magnitud de los negocios, la cantidad de unidades producidas, las zonas de ejecución, la tecnología, la integración de la producción o la expansión. Sobre todo, la primera variable se encuentra muy desdibujada al ser una actividad donde intervienen múltiples actores y una cadena de gremios con sus propios contratistas y subcontratistas. En esta red multidireccional existen negociaciones e interrelaciones informales muy estrechas para con los “constructores”. Sin embargo, debemos prestar especial atención a las restantes y a los requerimientos técnicos y de personal en cada emprendimiento u obra.

De la misma manera, es difícil construir un ranking de empresas (familiares y no familiares) en un momento determinado ya que la variabilidad de obras, capital y estructura organizacional relativiza la posibilidad de comparar en una misma escala o patrón de medida equivalente. El criterio tomado no puede ser el mismo para la década de 1950 que para la de 1960, o mismo dentro de cualquier año en los setenta, ya que los resultados resultan diferentes. Esto se debe a varios factores, por ejemplo, si tenemos en cuenta:

- Cantidad de obras: no hay un nivel de producción constante y uniforme en el tiempo ya que la actividad de cada firma depende de acciones individuales y estrategias de inversión que se toman en un contexto dado. Por otro lado, existe una diversidad de obras en el sector privado (casas, edificios, comercios, galpones, oficinas, hoteles) y en el público (escuelas, calles, cloacas, pavimentos) donde cada una de ellas es única. Verbigracia, tampoco el número de m² en determinado submercado alcanza para ponderar del todo el grado alcanzado por un empresario “X” ya que, muchas veces, los que realizaron más obras no eran necesariamente los que contaban con mayor capital y capacidad financiera;
- Capital: no todas las empresas se constituyen en razones sociales (SRL, SCA o SA) ni finalizan sus estados contables o alcanzan su apoteosis al

mismo tiempo. Si comparamos los balances diacrónicamente (pasivos y activos) vemos que sólo se puede seguir el derrotero de algunas firmas en igualdad de condiciones, cuando otras desaparecen o cambian de razón social. También, en ciertos casos los balances contables se canalizan a través de otras sociedades paralelas, como por ejemplo para la construcción de un edificio determinado.

- Cantidad de trabajadores: también resulta problemático ponderar el tamaño de una firma constructora por el número de sus operarios. Más allá del problema de disponibilidad de fuentes, el registro de obreros dentro de la actividad resulta complejo de abordar, por la inestabilidad, la informalidad, el factor temporal, las condiciones de trabajo y el propio régimen laboral.¹² El análisis de los registros de remuneraciones y los libros de personal correspondientes a los casos seleccionados advierte un panorama ambiguo dada su variabilidad en el tiempo y la forma de inscribirlos. En este sentido, se observa que el volumen de los planteles cambiaba en cada temporada de trabajo, aunque se mantuviera un cuerpo estable, dependiendo de las necesidades de cada obra, de la confianza en determinadas personas, de la productividad, de la rotación y de la estabilidad financiera de la empresa. Así, sólo obtenemos rangos y picos de actividad en los que cada firma absorbía una cantidad “x” de trabajadores del ramo “albañilería” en sus diferentes escalafones (peón, medio oficial, oficial, oficial superior y capataz) que, a su vez, podía figurar legalmente en otra sociedad paralela. Por lo demás, los gremios particulares de hormigón, sanitaristas, carpintería y demás sectores anexos tenían sus propios operarios;
- Estructura: prácticamente en la década de 1970 (algunas antes) las principales sociedades del rubro normalizaron su funcionamiento y su estructura acorde a ley de entidades comerciales. Según esta reglamentación, el directorio y las dependencias dentro de las mismas debían adecuarse a este formato. Analizando cada caso nos damos cuenta de que las estructuras más complejas eran las menos, mientras que en la mayoría persistió una organización simple. Ahora bien, por lo que pudimos cotejar, lo que aparece teórica y formalmente en las memorias empresariales suele no coincidir con una realidad más informal, sencilla y cotidiana.
- Participación familiar: la mayoría de las sociedades constructoras eran de tipo familiar, interesadas en la continuidad generacional del control de la propiedad y la gestión del emprendimiento. Sin embargo, entre las más importantes también aparecen compañías de socios (no familiares) que lideraron el mercado junto con las primeras.

En función de la evidencia empírica, y habiendo analizado diferentes indicadores, podemos presentar el siguiente ranking de empresas con los resguardos arriba mencionados.

Cuadro 1. Ranking de empresas constructoras en Mar del Plata (1960-1980).

Puesto	Empresa	Rubro	Tipo
1	DELCO SA	Privado	No familiar
2	Domingo Fiorentini SA/ Nicolás Dazeo SA	Privado y público	Familiares
3	MARAL SA	Privado	No familiar
4	Guarino SA/ Scheggia Hnos. SA	Privado/ público	Familiares
5	Cía. Marplatense de Construcciones SA/ Rivera y García SA	Privado y público	No familiares
6	Pulichino Hnos. SCA/ Luis Fiorentini SA/ Juan Levis y Hnos.SA	Privado	Familiares
7	Bartolucci SA/Edificadora Atenas/ Veramendi SA	Privado	Familiares
8	Pegoraro Hnos./Antoniucci Hnos	Privado	Familiares
9	Soprano/Silva/ ECAM SA	Privado	Familiares
10	Bernasconi/ Bolgeri/ Leofanti/ Mastrángelo	Privado	Familiares

Fuente: elaboración propia en base a Archivos de empresas; Archivo privado del Centro de Constructores y Anexos de Mar del Plata; *Guía de Sociedades Anónimas* (1972).

UNA CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS FAMILIARES DEL SECTOR

En la historia de la actividad de la construcción en la ciudad de Mar del Plata, las firmas constructoras que dominaron el mercado fueron, en general, desde principios del siglo XX pequeñas y medianas empresas basadas en una organización familiar y cuasi artesanal (Bartolucci, 2001). De este modo, prevalecieron las empresas en las cuales el titular había sido el propio fundador ejerciendo la propiedad y la dirección. Éste, muchas veces, se coaligaba con algún colega, efímeramente, para conseguir oportunidades, aunque la realidad era que preferían educar a sus hijos en el oficio y proseguir el mando por generaciones. Así, fueron creando estructuras de negocios para transformar estas oportunidades del momento en nuevas actividades con éxito. Por lo demás, cada empresa construía una organización flexible capaz de explotar el conocimiento idiosincrático y habilidades únicas de cada individuo. Al tener un perfil familiar, quien mostraba dotes especiales para alguna función iba ocupando su lugar en la esfera de poder o, bien, en el trabajo específico de las obras.

Al igual que en otras ciudades del país, las distintas empresas se originaron a partir de los tradicionales emprendimientos de las primeras décadas del siglo pasado (en su mayoría de inmigrantes italianos) y otras se formaron confor-

me a las promisorias condiciones económicas y legislativas tras la sanción de la Ley de Propiedad Horizontal (1948). El nuevo ciclo desató un “boom de la construcción” inmediato consolidando estas fortunas precipitadamente y permitiendo una continuidad generacional del negocio y una movilidad social sorprendente en los protagonistas. Entre los 25 casos analizados, la evolución y maduración (desde el lugar de contratistas y maestros mayores de obras al de empresarios) fue dinámica y exitosa.

Algunos casos paradigmáticos evidencian que el recambio generacional se llevó a cabo coetáneamente a las transformaciones de las formas edilicias y estilos arquitectónicos que se manifestaron a lo largo del siglo XX. Todos ellos vinculados a la construcción de segundas viviendas para turismo en desarrollo horizontal y vertical. Otros ejemplos nos hablan de la carrera personal en la que un mismo titular de empresa dirigió proyectos de la primera hora, acoplándose ágilmente a los restantes.

En las diferentes fases de la producción (planificación, excavación, movimiento de tierra, hormigón armado y obra) operaban, los diversos gremios alineados (carpintería, pintura, hormigón, yesería, ascensores, gasistas, mosaiquistas, sanitarios, electricistas, excavadores) controlados y organizados cada uno bajo su propia firma. De esta manera, la empresa constructora, encargada de la mampostería, debía dirigir la actividad en obra supervisando y negociando la concreción de las tareas a través de capataces. También la comercialización, la posventa, la publicidad y la administración de las propiedades podían estar a cargo de ella o, bien, entablaba una relación de fidelidad con las firmas inmobiliarias más grandes, a quienes se les podía otorgar la venta exclusiva de un edificio.

Los casos estudiados manifiestan diferentes evoluciones y ritmos de adaptación a la coyuntura. En un primer grupo encontramos a los que rápidamente pudieron consolidar proyectos propios dedicados a la construcción exclusiva de departamentos. En las décadas de 1950 y 1960 ellos mismos se transformaron en “horizontalistas” desarrollando proyectos en conjunto con los gremios y contratistas del momento.

En segundo lugar, la evidencia muestra el desarrollo de empresas que crecieron edificando para “terceros”, es decir, para firmas inmobiliarias porteñas en los años cincuenta.¹³ Los capitales provenientes de Buenos Aires contaban con una estructura preexistente que permitió su instalación en la ciudad (Pegoraro, 2020a). Estos “desarrolladores” contrataron a las empresas constructoras familiares que ya venían desempeñándose en el rubro de los chalets y/o edificios de renta desde las décadas de 1930 y 1940.

A partir de esta experiencia los constructores locales comenzaron a financiar sus propias obras. Al cabo de unos años, la demanda era tal que pudieron crear sus marcas en cadenas de edificios. Prontamente, tuvieron que adecuar su estructura y adaptar la capacidad de trabajo a las nuevas necesidades co-

merciales: contaban con cajas fuertes en las oficinas donde guardaban los “documentos”, correspondientes a las cuotas de los departamentos, que, generalmente, no descontaban en los bancos. En el plano local más que el efectivo, la moneda de cambio eran estos certificados y las formas de intercambio eran la permuta, el fiado y la confianza en un medio relativamente pequeño.

De las entrevistas orales se desprende la frase: “el que más trabajaba, mejor le iba”. El sistema funcionó con creces bajo índices de inflación moderada y cierta estabilidad del peso, generando una prosperidad apreciable en estos emprendedores. Cabe destacar que en su mayoría carecían de una educación formal completa: el 80% de los constructores relevados sólo tenían en su haber algunos años del nivel primario.

A raíz del análisis de las 25 sociedades familiares del sector, podemos evidenciar las características principales desde 1950 hasta fines de los años ochenta. En este espacio de cuatro décadas se condensaron un conjunto de lineamientos y patrones comunes que entraron paulatinamente en crisis en el decenio siguiente.

Características de las empresas familiares de la construcción en Mar del Plata (1950-1990)

- Origen: inmigrante y/o ascendencia italiana.
- Dueño dependiente: emprendedor con visión de trabajo y gran capacidad de ahorro.
- Dirección: centralización de la toma de decisiones en el fundador (verticalidad del mando).
- Movilidad social del fundador: rápida y ascendente (mayormente descendente en las otras generaciones).
- Calificación: amplio conocimiento familiar del oficio (transmitido por generaciones).
- Ventajas: prácticas informales y redes sociales (primera estrategia de ascenso económico); gran conocimiento del medio.
- Tamaño: pequeño y mediano.
- Propiedad y dirección: control familiar (reparto de funciones en administración y en obra).
- Ciclo de vida: una, dos y tres generaciones.
- Sucesión generacional: exitosa en la primera, relativa en la segunda y con inconvenientes en la tercera
- Gestión: estructura organizacional simple de bajo costo (efectividad y eficiencia).
- Tecnología: sistemas de construcción tradicionales, tecnología de baja complejidad y poca innovación técnica.
- Mano de obra: intensiva y artesanal; planteles fijos (grupos de confianza) e informalidad; Subcontratación.

continúa ...

- Profesionalización: baja y escasa participación de arquitectos, ingenieros y contadores (salvo excepciones) dentro de los directorios. Contratación externa o relación informal.
- Estrategias: integración de ciertos eslabones productivos (aunque primó la subcontratación), diversificación (actuación en diferentes submercados y en otros sectores) y especialización.
- Representación gremial: fuerte defensa corporativa (Centro de Constructores y Anexos) y agentes sociales fuera del rubro.
- Desventajas: estructuras tradicionales (poco flexibles), reconversión productiva difícil y escasa adaptación sobre el final del período.

Fuentes: Archivos de empresas; archivo privado del Centro de Constructores y Anexos de Mar del Plata; archivo privado del Colegio de Arquitectos y Centro de Ingenieros de Mar del Plata; revistas especializadas en urbanismo, arquitectura y construcción (*Arquitectura Gráfica, Nuestra Arquitectura, Construcción Marplatense*); entrevistas orales.

En torno a la participación de profesionales, el diagnóstico dependía de cada conducción empresarial. En el conjunto de los casos relevados, hacia la década de 1970 se percibe la colaboración de ciertos contadores dentro de algunos directorios de las empresas más grandes y diversificadas. En la mayoría tenían un rol de auditor de cada cierre de los periodos económicos más que de asesor contable e impositivo con funciones estables, que pudiera encauzar las acciones a tomar. Muchas firmas preferían un director de ventas que, según varias opiniones, era “más remunerativo, más oportuno y vivo en la búsqueda de negocios, al reportar más beneficio inmediato y aumentar las ventas” (Encuesta, 1970: 22). Hacia finales del periodo la segunda generación imprimió una nueva etapa en el manejo de las decisiones de las empresas sobrevivientes: la mayoría de los hombres se recibieron de contadores, arquitectos e ingenieros en la universidad local o, bien, en Buenos Aires o Córdoba.¹⁴

En definitiva, primaba la toma de decisiones individual del fundador aun dentro de las firmas de tipo fraternal o amical. A la vez, la estructura organizacional conllevaba un bajo costo por el tipo de submercado económico, donde las organizaciones empresarias no necesitaban ser complejas frente a los requerimientos técnicos, el conocimiento del mercado, la tecnología, el personal, el financiamiento, entre otros. La lógica de funcionamiento y de subcontratación permitía realizar grandes volúmenes de obra y ser eficientes sin constituir firmas del todo integradas o mayormente desarrolladas. Aunque, vale decir, en algunos casos estas limitaciones las volvió vulnerables a la coyuntura económica, incapaces de pasar a otros submercados y con un cierto estancamiento tecnológico.

Cabe destacar que la propia dinámica de su desarrollo, junto a las características del mercado local, hizo que muchas firmas –y constructores particulares– se vincularan directamente con el sector inmobiliario. El oficio no sólo se relacionó con los saberes artesanales y técnicos naturales, sino también con la búsqueda de oportunidades en la inversión y especulación de tierras.¹⁵ Aquí aparecieron diferentes actores vernáculos y foráneos –comerciantes, industriales, profesionales– que decidieron invertir su capital en el negocio de la época tejiendo redes, influencias y contactos para operar en el mercado urbano.

Por otra parte, las empresas empleaban materiales localmente disponibles (arena y piedra) y operaban entre la fabricación de ciertos elementos (hormigón en obra) y el montaje *in situ* (ladrillos, andamios, aberturas, azulejos, plomería, pintura, electricidad, carpintería). Por ello, el sistema de construcción era bastante tradicional, basado en operaciones manuales y en un férreo control individual y familiar de los conocimientos del oficio. Ante este panorama, la innovación técnica tuvo poco lugar en un sector de la economía donde el retraso tecnológico fue una constante.

Ciclos de vida y estrategias

Para continuar con el análisis de las empresas debemos prestar atención a sus estrategias ya que son las que terminan definiéndolas (Rougier y Odisio, 2013: 32). Existen diversos modelos de análisis (Penrose, 1962; Porter, 2006 [1980]; Chandler, 1962; Grant, 1996) que refieren a las acciones ofensivas y defensivas que lleva a cabo una firma a lo largo del tiempo. En algunas de estas visiones los recursos internos (tangibles, intangibles y humanos), las capacidades y los conocimientos idiosincráticos son fundamentales ya que determinan sus ventajas competitivas y su evolución (Valdaliso y López, 2000: 49).

Siguiendo con el planteo, más allá de la dotación de capacidades heterogéneas el reto de los empresarios es saber combinarlos y utilizarlos de forma más productiva (Valdaliso y López, 2000: 57). Las particulares características del mercado urbano de Mar del Plata, y su papel dentro del repertorio de ciudades argentinas, hicieron que las constructoras explotaran fuertemente estas competencias.

Una de las estrategias preferenciales que los llevó a reducir los costos parciales y totales y los plazos de trabajo (demolición, excavación, comienzo, encofrado, hormigonado y entrega) fue la integración de ciertos eslabones productivos bajo diversos beneficios y grados de complejidad (hacia atrás y hacia adelante). Ello permitía aumentar la capacidad de obra, reducir costos y garantizar la calidad. En este plano, las empresas más grandes tuvieron ventajas sobre las restantes.

La especialización fue otra de las bases que marcó el rendimiento empresario. La diferenciación en cuestiones de calidad productiva trajo como correlato la posibilidad por parte de varias firmas de privilegiar ciertos segmentos del mercado. El uso de buenos materiales, el estilo particular de las fachadas, la ubicación de los edificios y las mayores superficies internas de los departamentos fueron elementos demandados por ciertos sectores de las clases medias acomodadas que veraneaban en la ciudad.

Por otro lado, los empresarios familiares desarrollaron diferentes estrategias de financiación en un país con fluctuaciones macroeconómicas en el largo plazo. En primer lugar, la vinculación con inversores de Buenos Aires fue crucial para sortear las dificultades de financiamiento y de acceso al crédito tras el golpe de 1955 (Altimir, 1969; Gómez, 2021). Asimismo, las firmas locales explotaron eficientemente esas relaciones posibilitando su crecimiento. En segundo término, las redes sociales locales jugaron un rol importante ya que la asociación con los gremios (y sería, hormigón armado, sanitario, pinturería) y comerciantes de otros rubros permitieron reunir el capital necesario. Ello generó un mutualismo, puesto que marcaban las pautas de desarrollo para cada emprendimiento. En este sentido, las relaciones informales y de confianza (sobre todo, amicales) fueron los pilares de la matriz de acción.

Por último, las empresas pusieron empeño en las formas de comercialización con el fin de generar un rédito rápido y continuo. Así, la “venta de pozo” en pesos (antes de iniciar las obras) y los proyectos en paralelo que se encaraban, junto a los intercambios y pagos a través de metros cuadrados a construir (terreno, insumos, honorarios de los anexos), fueron prácticas utilizadas con el fin de hacer girar la rueda productiva, mantener el nivel de actividad y lograr una capitalización. Justamente, la reinversión fue una conducta continua de estos empresarios con características austeras, y no la especulación que llevaron a cabo actores circunstanciales.

Más allá de las estrategias empresariales, entre los constructores primaron acciones orientadas a diversificar su patrimonio y su capital social en otros rubros. Junto a la tenencia de departamentos como reserva de valor, también incursionaron en hoteles o en comercios y, aun, en la actividad agropecuaria. Además, intervinieron en comisiones directivas de diversas asociaciones –deportivas, fomento, bien público, no gubernamentales, profesionales y empresariales– en la ciudad.

Si analizamos los ciclos de vida de los casos estudiados aquí se percibe que mientras la década de 1930, 1940 y 1950 significaron el despegue de las firmas familiares, los años ochenta y noventa determinaron el final de esta cultura emprendedora. En este tiempo hubo una explotación exitosa de las condiciones dadas por la naturaleza del mercado turístico, la baja regulación a nivel municipal y la ampliación del consumo interno en la Argentina durante

los “años dorados” de la ISI (Gerchunoff y Llach, 1998; Belini y Korol, 2012; Belini, 2017).¹⁶

Después de décadas de ascenso social y explotación del virtuoso circuito económico local, la mayoría de las empresas permanecieron atadas a las fluctuaciones de la economía argentina quedando huérfanas frente al paulatino fenómeno inflacionario, al cimbronazo del “Rodrigazo” (1975) y a la caída del PBI a partir de finales de la década de 1970 y principios de la siguiente, que provocaron la mayor crisis que había sufrido el sector construcciones a nivel nacional hasta ese momento. Ello alteró cierta previsibilidad del sistema generando incertidumbre en los plazos de obra por el aumento de la inflación y un desfase entre las cuotas en pesos (stock) y la preventa. Además, se afectaron las formas de intercambio informal (laboral y profesional) que existía entre gremios y constructores. La confianza y los arreglos de palabra fueron fundamentales, cuestión que se fue descomponiendo (Pegoraro, 2019).

Esta serie de hechos tuvo diferentes consecuencias algunas más drásticas o menos decisivas, sea por previsión o azar, tanto para cada una de las firmas familiares como para las no familiares. En muchos ejemplos se observa el despliegue de diferentes estrategias de adaptación y supervivencia a la coyuntura donde el respaldo financiero y la tenencia de inmuebles resultó un resguardo. Empero, en otros, tácitamente la paralización de actividades llegando en ocasiones a la quiebra después de algunos años. Cada unidad familiar posee una historia particular y específica de acuerdo a su identidad, organización y relaciones al interior, que también incidieron en el camino a seguir, más tarde o más temprano, en el plano de los negocios. Sin embargo, es dable observar ciertas características comunes que permiten la comparación.

Junto a los trastornos macroeconómicos y reglamentarios, el cierre de época entre el cruce de los ‘70 y ‘80 se manifestó en las empresas familiares del sector a partir de varias causas combinadas. Los condicionamientos externos se conjugaron con la maduración del ciclo de vida de las empresas familiares, como la mayoría de edad y el retiro de la actividad de los fundadores. Entonces, no todas las transformaciones se dieron estrictamente por razones económicas, sino también por cambios generacionales que originaron, en ocasiones, la dispersión (o pérdida) del mando o bien permitieron un trasvasamiento de la toma de decisiones en la siguiente generación ya profesionalizada. De este modo, el contexto resulta complejo para evidenciar sólo un rumbo o un derrotero negativo, cuando en algunos casos fue justamente lo contrario.

Agotado el ciclo virtuoso por la caída de la actividad inmobiliaria durante la década de 1980, las actas de asambleas, los balances y las memorias de las empresas nos permiten observar las consecuencias al nivel micro: los emprendimientos más pequeños resultaron los más afectados, cayendo en la obsolescencia económico-financiera.

Cuadro 2. Mar del Plata. Empresas familiares del sector de la construcción.

Constructor/ desarrollador	Nac.	Inicio	Sociedad principal	Año de creación	Sociedad comercial			Cierre formal	Gen.	Tipo de sociedad
					SCA	SRL	SA SCC			
Nicolás Dazeo (1911-1993)	argentino	1942	Nicolás Dazeo	1964		X		1996 (quiebra)	2	Paterno-filial
Luis Scheggia (1883-1973)	italiano	1935	Luis Scheggia y Hno. Scheggia Hnos.	1953 1961	X			(1980' cierre	2	Fraternal/Paterno- filial
Sebastián Pul- chino (1915-2002)	italiano	1949	Pulichino Hnos. y Cia.	1968	X			1991 (cierre)	2	Mixta
Eduardo Silva (1921-2003)	argentino	1941	Nardacchione y Silva E Silva e Hijos	1960 1977	X			1977 continúa	1 3	amical Paterno-filial
Domingo Fiorentini (1911-1980)	argentino	1940'	D. Fiorentini y Hnos. D. Fiorentini y Hnos.	1950' 1961		X		1980 (cierre)	1	fraternal fraternal
Luis Fiorentini (1885-1965)	italiano	1913 (Yesero)	Luis Fiorentini e hijos Edificadora Fiorentini SA	1962 (1943) 1991		X		- continúa	4	Paterno-filial fraternal

continúa Cuadro 2.

Constructor/ desarrollador	Nac.	Inicio	Sociedad prin- cipal	Año de creación	Sociedad comercial			Cierre formal	Gen.	Tipo de sociedad	
					SCA	SRL	SA SCC				
Ernesto Bartolucci (1890-)	italiano	1912 (yesero)	E. Bartolucci e Hijos	1963	X		X				
						X		1994 (quiebra)	2	Paterno-filial/ fraternal	
							X				
Crecio Bernasconi (1879-1952)	italiano	1932	Bernasconi Hnos.	1966		X			1980' (cierre)	2	Paterno-filial/ fraternal
Juan Pegoraro (1928-1977)	italiano	1950'	J. Pegora- ro y Hnos. Sucesores de Pegoraro y Hnos.	1983			X		1980' (quiebra)	2	fraternal
						X					
Carlos Ballerio (1918-2012)	argentino	1947	Ballerio Hnos.	1970				X	1982 (cierre)	1	fraternal
Arturo Lemmi (1849-1924)	italiano	1884	Arturo Lemmi y Hnos./e hijo Mario Arturo Lemmi y Cia.	1945 1960				X	cierre	3	Paterno-filial
Vicente/Oscar Leofanti	argentino	1950'	Leofanti Hnos. y Cia.	1970'				X	2001	2	fraternal
Juan Parolari (?-1969)	italiano	1940'	Parolari e Hijos	1968		X			cierre	2	Paterno-filial

continúa Cuadro 2.

Constructor/ desarrollador	Nac.	Inicio	Sociedad prin- cipal	Año de creación	Sociedad comercial			Cierre formal	Gen.	Tipo de socie- dad
					SCA	SRL	SA SCC			
Francisco Sartora (1878-1962)	italiano	1910	Sartora e Hijos Sartora e Hijos	1924 1950		X		- 1970'	3	Paterno-filial filial
Anselmo Gáspari (1866-1929)	italiano	1880'	Ay O Gáspari J. Gáspari e Hijos	sid 1950'					3	fraternal Paterno-filial
Teodoro Lewis (1875-1957)	italiano	1910'	Gáspari Hnos. J Lewis y Hnos. Levis Construc- tora	1970' 1960' 1982			X	1974 1982 (quiebra)	2	fraternal Paterno-filial/ fraternal
Tomás Guarino (1895-1952)	argentino	1924 (excavacio- nes)	Tomás Guarino e Hijos	1959 (1967)		X		1980' (quiebra)	2	fraternal
Adelmo Antonucci (1914-1995)	argentino	Desarrollador inmobiliario	Antonucci Hnos. Anfo	1959 1961 1972		X		1979 1979 (cierre)	1	fraternal
Manuel Veramendi	español	Pintor/ Desarrollador	Sans Souci SCA Veramendi SA	1970 1970'				1980' cierre	1	

continúa Cuadro 2.

Constructor/ desarrollador	Nac.	Inicio	Sociedad prin- cipal	Año de creación	Sociedad comercial			Cierre formal	Gen.	Tipo de socie- dad
					SCA	SRL	SA SCC			
Nando Miconi	argentino	Ing./ Desarrollador inmobiliario	Miconi y Costantino/ Edific. Atenas IMASA	1959 1990		X		- continúa	4	Amical/ paterno-filial
Arturo Soprano	argentino	Ing./ Desarrollador inmobiliario	Buchbinder- Soprano Galea	1957				1982 cierre	1	amical
Dionisio Pasolini	italiano	Ing./ contratista	Pasolini Hnos.	1949				1968 (quebra)	2	fraternal
Félix Bolgeri	argentino	contratista	F Bolgeri y Cía. Bolgeri Constructora	1960' 1980'		X		continúa	3	amical Paterno-filial
Juan Cufrera (1932-2003)	argentino	Ing./	Atlántida Consultaciones	1974		X		1993 cierre	2	amical
Ferrín Mastrángelo (1937-)	italiano	1959	Mastrángelo Hnos. Mastrángelo e Hijos	(1963) 1969 2009		X		2000' continúa	2	fraternal Paterno-filial

Fuentes: Archivos de empresas, revistas del ramo (Arquitectura Gráfica, Nuestra Arquitectura, Construcción Marplatense), entrevistas orales.

En este sentido, tuvieron poca adaptación al nuevo contexto con el agravado de decisiones desacertadas y poco asesoramiento técnico para revertir la situación. Mientras que las medianas y grandes perdieron rentabilidad, algunas debieron disminuir el nivel de obra cerrándose sobre sí mismas para evitar mayores pérdidas. En muchos casos, las deudas contraídas, sumado a los costos fijos y a una estructura poco flexible, provocaron el cierre forzado. Además, un gran número debió enfrentar juicios con clientes y con sus contadores. En última instancia, la quiebra se dio en un abanico de firmas reconocidas en tanto que otras arrastraron sus pérdidas aun apostando a viejas estrategias.

Los ciclos de vida de estas PyMEs durante el siglo XX nos dan un panorama general de evolución (Cuadro 3). De 25 empresas trabajadas, un 20% correspondió a empresas de una sola generación, un 52% a las de dos generaciones, otro 20% a las de tres, y –por último– sólo un 8% a las de cuatro generaciones que son las que sobreviven hasta el día de hoy. Según las fuentes empresariales y los testimonios orales recopilados, las suspensiones de la actividad de los emprendimientos tuvieron diferentes causas. Vale aclarar que no todo cierre fue definitivo ya que existieron casos en los que la firma principal feneció, pero la familia empresaria resurgió bajo otra denominación.¹⁷ Sin embargo, se puede realizar un balance sobre cuál fue el derrotero del capitalismo familiar en la construcción a través de los siguientes datos:

Cuadro 3. Evolución de las empresas constructoras en Mar del Plata.

Décadas	Cierre	Quiebra	Continuidad
1970	4	1	-
1980	5	4	-
1990	2	3	6
Total	44 %	32 %	24 %

Fuente: elaboración propia en base a cuadro anterior.

En el segundo lustro de la década de 1990, casi el 80% de los apellidos tradicionales de la actividad sucumbieron por las razones esbozadas (quiebra o cierre forzado). En tanto, un 24% continuó trabajando a través de diversas estrategias que les permitió resurgir ante la difícil situación económica del sector. La reconversión productiva fue un fenómeno minoritario dado que la adaptación al nuevo contexto de dolarización de la economía fue conflictiva.¹⁸

Por su parte, la crisis del 2001 resultó muy dura por lo que aquel conjunto se redujo aún más. De hecho, quedaron en pie sólo un puñado de apellidos que representan los casos más exitosos de continuidad generacional y per-

durabilidad en el sector. La mayoría sucumbió en el radio de estos años. A partir de los balances de varias empresas y de las entrevistas orales realizadas, se puede observar que en realidad muchas firmas venían arrastrando una situación de declive desde los años ochenta con generación de deuda y poca capacidad de acción. Las que apuntaron a seguir produciendo bajo las mismas estrategias de antaño sucumbieron. Finalmente, la incertidumbre, la inestabilidad y el riesgo golpearon las entrañas de estos emprendimientos.

CONSIDERACIONES FINALES

La industria de la construcción resulta un campo fértil para estudiar el capitalismo familiar y el universo de las PyMEs. El ejemplo analizado revela la importancia de este tipo de organizaciones dentro de la economía formal e informal en la Argentina. Las esferas conformadas por la familia y la empresa fueron el motor de desarrollo, aglutinador de experiencias y el patrón de acumulación más importante que marcó la identidad de los emprendimientos.

No se puede dejar de reflexionar sobre el marco institucional y el contexto histórico del país que signaron las condiciones de posibilidad para las empresas pequeñas, medianas y grandes. La inestabilidad macroeconómica ajustó los límites de su expansión en el largo plazo, pero, al mismo tiempo, forzó la adaptación y la supervivencia. Pese a las dificultades de financiamiento, en determinados submercados existieron posibilidades de expansión. En este sentido, el mercado turístico de Mar del Plata combinó una serie de condiciones que permitió el despegue de las PyMEs familiares. Mostrándose éstas muy flexibles y dinámicas frente a los factores estructurantes.

El cuadro general que marcó a estas firmas en una ciudad particular como Mar del Plata fue el rápido crecimiento, la baja regulación y una continuidad de oportunidades de negocios dentro del mercado turístico. Durante décadas estas condiciones marcaron las posibilidades y límites para el desarrollo individual. La inversión de capital propio en la construcción trascendió a las familias empresarias, pero en el largo plazo fueron éstas las que lograron dominar el mercado gracias a ciertas ventajas competitivas.

A lo largo del escrito nos preguntábamos cómo era el proceso de transmisión interna en las empresas familiares dentro de la industria de la construcción. La organización de este tipo supuso una real ventaja en la arena económica. Así, los vínculos de parentesco directo promovían, quizás como ninguno, la transferencia de los mismos garantizando niveles de enseñanza y aprendizaje desde temprana edad. La circulación de técnicas y los secretos del oficio dentro de la familia nuclear aseguraban una especialización y una reputación difícil de conseguir por fuera de estos parámetros.

El conocimiento generacional del oficio resultó un atributo esencial para cada familia. Los emprendimientos de padres e hijos o de hermanos pudieron mantener una división del trabajo eficaz que sirvió muy bien para los objetivos concebidos tanto en obra como en la administración. Así, el fundador con visión de trabajo y amplio conocimiento del medio concentraba de forma vertical la toma de decisiones. En este plano, el control familiar de la propiedad y de la dirección fue un rasgo positivo ante situaciones conocidas y esperables.

La lógica familiar admitió ser el tipo de organización más apropiada para el medio local ya que los lazos sociales fueron los formadores de redes de negocios en una industria artesanal. La cooperación amical y parental permitió afrontar desafíos y emprendimientos en conjunto dentro de un tejido productivo que valorizaba esta posibilidad. Pese a cierta inercia de las formas tradicionales de gestión, las cualidades intrínsecas del capitalismo de base familiar permitieron una explotación eficiente del marco institucional existente.

Las condiciones mismas de producción dentro del sector en Mar del Plata retribuyeron el accionar de estos empresarios durante todo el periodo. Como planteamos más arriba, las PyMEs logran articular ciertas ventajas que las tornan competitivas y flexibles. Es que eran firmas muy eficientes con una estructura organizacional simple de bajo costo que actuaban con sistemas de construcción tradicionales, una tecnología de baja complejidad y poca innovación técnica. Empíricamente, la construcción demandaba sólo el uso de mano de obra intensiva y artesanal donde reinaba la baja profesionalización. Sólo algunas de ellas lograron un salto al integrar ciertos eslabones productivos y lograr pasar a otros submercados. Todas estas características fueron favorables en un contexto de confianza, crecimiento y expansión, pero terminaron convirtiéndose en limitaciones en la nueva coyuntura.

Como intentamos demostrar, las décadas de 1980 y 1990 fueron negativas para la actividad. Estas malas condiciones atravesaron las expectativas de los sujetos poniendo en jaque su funcionalidad. Pese a la responsabilidad individual de la segunda y tercera generación, las condiciones históricas de la economía argentina y los cambios de modelo de acumulación tuvieron un efecto devastador sobre esta cultura emprendedora.

NOTAS

¹ El artículo expone parte de las conclusiones alcanzadas en mi Tesis de Doctorado, titulada *Mar del Plata: el mercado inmobiliario del ocio. La industria de la construcción y las empresas familiares (1930-1990s)*.

² La localidad de Mar del Plata se encuentra ubicada sobre el litoral marítimo distante a unos 400 km. en línea recta con la capital del país (Buenos Aires). Su perfil histórico ha estado vinculado al ocio por haberse constituido como un balneario de aguas templadas y en el destino más popular del turismo argentino.

- 3 Lógicamente, no todas las firmas poseen la misma cantidad, calidad y exhaustividad en sus archivos por lo que el entrecruzamiento de fuentes fue fundamental. Si bien se trata de una muestra grande, hemos preferido esta opción por sobre el estudio pormenorizado de casos individuales tratados ya en otro lugar (Pegoraro, 2020a, 2020b).
- 4 Barbero y Lluch (2015: 242) establecen que el capitalismo argentino es y fue de base familiar al ponderar que “las firmas familiares superaron a las no familiares dentro de las mayores empresas argentinas con porcentajes de participación, que entre 1923 y 1970 variaron entre el 60 y el 70% y entre 1980 y 2003 promediaron el 80%”.
- 5 Según Fernández Pérez (2003), el concepto de “capitalismo familiar” y de “empresa familiar” varía entre economistas e historiadores. Los segundos tienden a puntualizarla cuando existe claramente el control familiar sobre la propiedad donde “the concept of ‘families in business’ seems a more realistic one, and is more in keeping with what historical documents reveal” (Lluch y Fernández Pérez, 2019: 4).
- 6 Esta perspectiva se puede encontrar en: Bragoni (1993), Bartolucci (2009), Ceva (2010), Donato y Barbero (2009), Lanciotti (2009), Pegoraro (2020a), entre otros.
- 7 Con relación a los criterios empleados para definir una PyME, no hay un acuerdo absoluto. Valdaliso y López (2000: 322) afirman que existe una “zona gris” para establecer una distinción entre grandes y pequeñas empresas que es variable en todos los países y depende de cada sector de actividad. La clasificación basada en la cantidad de trabajadores es un indicador internacional que permite la comparación (empresas pequeñas: hasta 99 trabajadores; empresas medianas: hasta 250, aunque algunos amplían hasta 500), pero se lo debe combinar con otros parámetros complementarios (tamaño de activos y volumen de ventas).
- 8 Yoguel (1996: 582) remarca que las PyMEs son agentes económicos con características propias y con lógicas económicas y modos de comportamiento específicos e idiosincráticos. No sólo son diferentes de las grandes empresas por su escala operativa, sino porque operan con una racionalidad particular (gestión muy personalizada, imperfecto acceso al mercado de capitales, imperfecta comprensión de los cambios macro-regulatorios, dificultad para acceder a recursos humanos calificados).
- 9 En 1963 entre las diez primeras empresas aparecían: Polledo SA, Geopé, Pueyrredón Construcciones, Empresa Argentina de Construcciones Públicas, Ormas SA, EACA, Trovato y Cía, Seminara, Cía. Gral de Construcciones. Fuente: Vitelli (1976: 22).
- 10 Referirse a los llamados “horizontalistas” (desarrolladores de edificios, en jerga actual) es hablar de una función específica realizada en un momento determinado y no de un actor en particular. Así, una sociedad de este tipo podía estar encabezada por: una empresa constructora que había creado su propia marca; empresarios prósperos de alguna rama anexa a la construcción; un agente inmobiliario que in-

vertía con capital propio y de otros socios; un comerciante próspero de otro rubro que invertía su excedente en el sector.

- 11 La ley de propiedad horizontal fue sancionada durante el primer gobierno de Juan Domingo Perón (1948) y marcó un parteaguas en la historia urbana del país. Con antecedentes en Latinoamérica para la misma época, reglamentó la división de la propiedad inmueble haciendo posible un mayor acceso a la vivienda por parte de la población. A la vez, desató una fiebre de la construcción privada en las ciudades más importantes del país como Capital Federal, Rosario, Córdoba y Mar del Plata.
- 12 La ley nacional N° 12.758 del año 1967 instaló el fondo de desempleo donde cada obrero contaba con su libreta personal. La misma fue reemplazada en 1980 por la Ley del Trabajo de la Industria de la Construcción y normas de Fondo de Desempleo (Ley 22.250).
- 13 Entre ellas encontramos: Berner y Berner SA., Guillermo A. Peña y Hno., Guibert y Cía. SRL, Alford SRL, Weksler y Goldvarg SRL, Borensztjn, Gicovate y Cía. SRL, Dunayevich, Raichberg y Cía. SRL, Mandelbaum, Vilas y Etchegoyen, Gvirtzman y Canel, FACILP SRL, SyBA SRL, Bengen Hnos., Inmobiliaria Mathov, Dolmen Inmobiliaria, Safaro Inmobiliaria, Livingston SRL, Vipro Inmobiliaria, entre otras. Muchas de las cuales fueron los primeros promotores de la propiedad horizontal en el país y fundadores de la Cámara Argentina homónima.
- 14 No sólo fue el caso de los hombres sino también de varias mujeres de la segunda y la tercera generación. Sin embargo, no pudieron alcanzar estos lugares de mando. Los símbolos ligados a la masculinidad en una industria como la construcción, basados en la capacidad física o en la asunción de riesgos, también se trasladaban a la posibilidad de tomar parte de las decisiones dirigenciales. En una mirada rápida, este estereotipo se rastrea históricamente sobre todo en la cuestión de la sucesión y de las tareas a asignar.
- 15 Proceso estudiado tempranamente para Mar del Plata (Bartolucci, 2009) y Rosario (Lanciotti, 2009).
- 16 Durante décadas la inversión en departamentos fue una alternativa económica viable para las clases medias argentinas frente al deterioro de otros canales de ahorro.
- 17 El factor masculino se debe sopesar. Frente a la fuerte cultura patriarcal de las familias empresarias propio del sector, la no presencia de hombres en la cadena de mando desencadenó, entre otras causas, la decisión de cierre en algunos casos.
- 18 Sobre la década de 1990 y el proceso de reestructuración en las PyMEs, ver Yoguel (1996) y para la industria de la construcción, Coremberg (2000).

FUENTES UTILIZADAS

ALTIMIR, Oscar (1969): "La vivienda en Argentina, aspectos económicos", *Estudios sobre la economía argentina*, Buenos Aires, 5, Instituto de Investigaciones Económicas y Financieras de la CGE.

ARCHIVOS DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS (balances, estatutos, actas de asambleas, planos, contratos, registros de remuneraciones, fotografías): Nicolás Dazeo SA; Pulichino Hnos. y Cía. SCA; Scheggia Hnos. SA; Domingo Fiorentini SA; Luis Fiorentini e Hijos SA; Mástrangelo Hnos.; Ballerio Hnos.; Juan Pegoraro y Hnos., Pasolini Hnos.; Silva e Hijos; Bernasconi Hnos.; Bartolucci SA.

ARCHIVO PRIVADO DEL CENTRO DE CONSTRUCTORES Y ANEXOS DE MAR DEL PLATA (registro de socios, actas de asambleas de comisión directiva, libros de contabilidad, fotografías).

Empresarios y Asesores de Mar del Plata. Bases para su óptimo acercamiento. Encuesta de Opinión, Universidad Provincial de Mar del Plata, Aula Magna (1970).

ENTREVISTAS ORALES (20 a empresarios y descendientes de constructores).

Guía de Sociedades Anónimas, Cámara de Sociedades Anónimas, Buenos Aires (1972).

REVISTAS DEL RUBRO: *Arquitectura Gráfica* (1940-1960), *Nuestra Arquitectura* (1940-1970), *Construcción Marplatense* (1969-1975).

BIBLIOGRAFÍA

AA.VV. (1986): *La construcción. Industria del Bienestar Humano*, Buenos Aires, Cámara Argentina de la Construcción.

BADOZA, Silvia y BELINI, Claudio (2016): "Expansión y diversificación de la Compañía General Fabril Financiera durante la industrialización por sustitución de importaciones en Argentina, 1929-1958", *América Latina en la Historia Económica*, México, 23, pp. 7-40.

BALLENT, Anahí (2019): "Ingenieros, empresarios y Estado: la formación de la Cámara Argentina de la Construcción, 1936-1943", *H-Industri@*, Buenos Aires, 25, pp. 43-60.

BANDIERI, Susana (2021): "Estrategias económicas de los grupos familiares magallánicos en la Patagonia argentina: el caso de los Braun-Menéndez Behety y 'La Anónima'", *Tiempo y economía*, 8, 2, pp. 5-47. Disponible en: [<https://doi.org/10.21789/24222704.1745>].

BARBERO, María Inés (2006): "La historia de empresas en la Argentina: trayectoria y temas en debate en las últimas dos décadas". En GELMAN, J. (Comp.), *La historia económica en la encrucijada. Balances y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo, pp. 153-169.

BARBERO, María Inés (2011): "Construyendo activos intangibles. La experiencia de una empresa fabricante de calzado en la Argentina en la primera mitad del siglo XX", *Revista de Historia de la Economía y la Empresa*, 5, pp. 151-175.

- BARBERO, María Inés (2016): Actores y estrategias en los orígenes de la industrialización argentina (1870-1930). Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid.
- BARBERO, María Inés y JACOB, Raúl [Eds.] (2008): "Introducción". En BARBERO, M. I. y JACOB, R. (Comps.), *La nueva historia de empresas en América Latina y España*, Buenos Aires, Temas Grupo Editorial, pp. 1-16.
- BARBERO, María Inés y LLUCH, Andrea (2015): "El capitalismo familiar en la Argentina: modelos y dinámicas en el largo plazo". En: FERNÁNDEZ PÉREZ, P. y LLUCH, A. (Eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo*, Bilbao, FBBVA, pp. 219-260.
- BARTOLUCCI, Mónica (2001): "De artesanos a empresarios. La formación del pequeño empresariado de la construcción en Mar del Plata, 1900-1935", *Estudios Sociales*, Santa Fe, 20, pp. 183-197.
- BARTOLUCCI, Mónica (2009): *Pequeños Grandes Señores. Italianos y estrategias de ascenso social, Mar del Plata 1910-1930*, Buenos Aires, Prometeo.
- BELINI, Claudio (2017): *Historia de la industria argentina*, Buenos Aires, Sudamericana.
- BELINI, Claudio y KOROL, Juan Carlos (2012): *Historia Económica de la Argentina en el siglo XX*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- BLACKFORD, Mansel (1991): "Small Business in America: A Historiographic Survey", *Business History Review*, Cambridge, 65, pp. 1-26.
- BRAGONI, Beatriz (1993): "Redes, inmigración y movilidad social en Mendoza: racionalidad empresaria y modos de relación política en una parentela de origen finisecular, 1880-1930", *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, 24, pp. 171-203.
- BRAGONI, Beatriz (2006): "Familia, negocios y empresas en los estudios históricos referidos al caso argentino. Balance de un recorrido". En: GELMAN, J. (Comp.), *La historia económica en la encrucijada. Balances y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo, pp. 137-152.
- CARUANA, LEONARDO, LARRINAGA, Carlos y MATÉS, Juan Manuel (2011): "La pequeña y mediana empresa en la edad de oro de la economía española: estado de la cuestión", *Investigaciones de Historia Económica*, España, 7, pp. 322-333.
- CASSON, Mark (1999): "The Economics of the Family Firms", *Scandinavian Economics History Review*, 47, pp. 10-23.
- CASTRO, Claudio (2003): "De la industrialización tardía europea a la sustitución de importaciones latinoamericanas: Agustino Roca y los primeros años de la Organización Techint. 1946-1954", *Ciclos*, 25-26, pp. 119-144.

- CASTRO, Claudio (2007): Un nuevo actor siderúrgico en la Argentina de posguerra: el grupo Techint. En ROUGIER, M. (Dir.), *Políticas de promoción y estrategias empresariales en la Argentina*, Buenos Aires, Ediciones Cooperativas, pp. 83-107.
- CEVA, Mariela (2010): *Empresas, trabajo e inmigración en la Argentina. Los casos de la Fábrica Argentina de Alpargatas y la Algodonera Flandria (1887-1955)*, Buenos Aires, Biblos.
- CHANDLER, Alfred (1962): *Strategy and structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Cambridge Mass, The MIT Press.
- COCHRAN, Thomas y Reina, Rubén (2016): *Torcuato Di Tella y SIAM*, Buenos Aires, Lenguaje Claro.
- COLLI, Andrea y ROSE, Mary (2003): "Family Firms in Comparative Perspective". En: AMATORI, F. y JONES, G. (Eds.), *Business History Around the World*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 339-352.
- COLLI, Andrea; FERNÁNDEZ, Paloma y ROSE, Mary (2003): "National Determinant of Family Firm Development? Family Firms in Britain, Spain, and Italy in the Nineteenth and Twentieth Centuries", *Enterprise & Society*, 4, 1, pp. 28-64.
- COREMBERG, Ariel Alberto (2000): "La Reconversión Productiva en el sector construcción en Argentina durante la década del '90", *Boletín Informativo Techint*, 302, pp. 65-88.
- DONATO, Vicente y BARBERO, María Inés [Comps.] (2009): *Contra viento y marea. Historia de pequeñas y medianas empresas argentinas*, Buenos Aires, Prometeo.
- FERNÁNDEZ, Zulima y NIETO, María Jesús (2001): "Estrategias y estructuras de las PYME. ¿Puede ser el (pequeño) tamaño una ventaja competitiva?", *Papeles de Economía Española*, España, 89-90, pp. 256-271.
- FERNÁNDEZ PÉREZ, Paloma (2003): "Reinstalando la empresa familiar en la Economía y la Historia económica. Una aproximación a debates teóricos recientes", *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, España, 17, pp. 45-66.
- FERNÁNDEZ-ROCA, Francisco Javier y GUTIÉRREZ HIDALGO, Fernando (2017): "What is a Family Business?", *Journal of Evolutionary Studies in Business*, Barcelona, 2, pp. 1-15.
- FERRERES, Orlando (2010): *Dos siglos de economía argentina: edición bicentenario*, Buenos Aires, El Ateneo.
- GARCILAZO, Romina (2017): "El empresariado de la obra pública y los grupos políticos durante el galvismo. Santa Fe (Argentina), segunda mitad del siglo XIX", *América Latina en la Historia Económica*, México, 24, pp. 125-147.

- GARCILAZO, Romina (2016): "Las tramas relacionales de los empresarios de la construcción en el Rosario finisecular. El caso de Juan Canals y su injerencia en las obras de pavimentación". En: FERNÁNDEZ, S. (Ed.), *Temas de Historia Social Santafesina (Principios del siglo XX)*, Rosario, ISHIR.
- GELMAN, Jorge [Comp.] (2006): *La historia económica en la encrucijada. Balances y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo.
- GERCHUNOFF, Pablo y LLACH, Lucas (1998): *El ciclo de la ilusión y el desencanto. Un siglo de políticas económicas argentinas*, Buenos Aires, Ariel.
- GILBERT, Jorge (2003): "Entre la expansión y la crisis de la economía argentina. Ernesto Tornquist y Cía.", *Ciclos*, 25-26, pp. 65-92.
- GÓMEZ, Juan Lucas (2021): "Una empresa pública de vivienda: el Banco Hipotecario Nacional durante el peronismo". En: JÁUREGUI, A. y BELINI, C. (Comps.), *Desafíos a la innovación. Intervención del Estado e industrialización en la Argentina (1930-2001)*, Buenos Aires, Teseo, pp. 271-324.
- GÓMEZ FONSECA, Miguel Ángel (2004): Subcontratación e industrialización de la construcción de vivienda popular por la empresa Casa Geo. Tesis Doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana.
- GRANT, Robert Morris (1996): *Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*, Madrid, Civitas.
- JONES, Geoffrey & ROSE, Mary (1993): "Special issue on Family Capitalism", *Business History*, 35, pp. 1-16.
- KOSACOFF, Bernardo; FORTEZA, Jorge; BARBERO, María Inés y STENGEL, Alejandro (2001): *Globalizar desde Latinoamérica: el caso ARCOR*, Bogotá, McGraw-Hill Interamericana.
- LÓPEZ, Sergio (2001): Integración y especialización como estrategias empresariales. El caso de la Cervecería Quilmes, 1890-1990. Tesis de Maestría, Universidad de San Andrés.
- LANCIOTTI, Norma (2004): "Las estrategias del empresariado inmigrante frente a la expansión del mercado inmobiliario. Rosario, 1870-1914", *Estudios Migratorios latinoamericanos*, Buenos Aires, 55, pp. 463-488.
- LANCIOTTI, Norma (2009): *De rentistas a empresarios. Inversión inmobiliaria y urbanización en la pampa argentina. Rosario, 1880-1914*, Santa Fe, Universidad Nacional del Litoral.
- LLUCH, Andrea y FERNÁNDEZ PÉREZ, Paloma (2019): "Teaching entrepreneurial families and family business history in Latin America, 1870s-2017", *Documentos de trabajo de la Asociación Española de Historia Económica*, Madrid, 19, pp. 1-29.

- LLUCH, Andrea; MONSALVE, Martín y BUCHELI, Marcelo [Eds.] (2021): *Historia empresarial en América Latina: Temas, debates y problemas*, Bogotá y Lima, Universidad de los Andes y Fondo Editorial Universidad del Pacífico.
- MOORI, Virginia; MILESI, Dario; ROBERT, Verónica y YOGUEL, Gabriel (2007): “Desarrollo de ventajas competitivas: Pymes exportadoras exitosas en Argentina, Chile y Colombia”, *Revista de la CEPAL*, 92, pp. 25-43.
- MORLÁN, Pablo Díaz (2011): “La sucesión en las empresas familiares británicas y españolas (c.1820-c.1950). El papel del mérito, la formación y el aprendizaje”, En: *X Congreso Internacional de la AEHE*, Sevilla.
- MOYANO, Daniel (2015): *Desde la empresa. Firmas industriales y estructura empresarial en la industria azucarera tucumana, 1895-1930*, Buenos Aires, Prometeo.
- PANAIA, Marta (1985): *Los trabajadores de la construcción. Cambios y evolución del empleo en la industria de la construcción argentina*, Buenos Aires, IDES.
- PANAIA, Marta (2004): *El sector construcción: Un proceso de industrialización inconcluso*, Buenos Aires, Nobuk.
- PEGORARO, Víctor (2020a): *Mar del Plata: el mercado inmobiliario del ocio. La industria de la construcción y las empresas familiares (1930-1990s)*. Tesis Doctoral, Universidad de San Andrés.
- PEGORARO, Víctor (2020b): “Nicolás Dazeo, ‘el zar de la industria de la construcción’. Desempeño de una empresa familiar en Mar del Plata (1942-1996)”, *Anuario del Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, 13, pp. 71-110.
- PEGORARO, Víctor (2019): “La crisis del ‘mercado inmobiliario del ocio’ en Mar del Plata: retroceso y desaceleración de la industria de la construcción (1975-1989)”, *Registros*, Mar del Plata, 15, pp. 73-93.
- PEGORARO, Víctor (2017): *De gremio a corporación. Empresarios familiares, militantes gremiales y agentes sociales: el Centro de Constructores y Anexos de Mar del Plata (1935-1977)*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Mar del Plata.
- PEGORARO, Víctor (2017): “Profesionalización y corporativización en la industria de la construcción, Mar del Plata 1900-1948”, *Anuario del Centro de Estudios Históricos Prof. “Carlos S. A. Segreti”*, Córdoba, 15, pp. 241-263.
- PENROSE, Edith (1962): *Teoría del crecimiento de la empresa*, Madrid, Aguilar.
- PERALTA, Ana Verónica y SERPELL, Alfredo (1991): “Características de la industria de la construcción”, *Revista Ingeniería de Construcción*, Santiago de Chile, 11, pp. 5-22.
- PORTER, Michael (2006): *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, México, Compañía Editorial Continental.

- PYKE, Frank; BECATTINI, Giacomo y SENGENBERGER, Werner [Eds.] (1991): "Distretti Industriali e Cooperazione fra Imprese in Italia", *Studi e Informazioni*, Quaderni 34, Firenze, Banca Toscana.
- ROUGIER, Marcelo (2011): *Estado y empresarios en la industria del aluminio en la Argentina. El caso ALUAR*, Buenos Aires, UNQui.
- ROUGIER, Marcelo (2015): *La industrialización en su laberinto. Historia de empresas argentinas*, Santander, Editorial de la Universidad de Cantabria.
- ROUGIER, Marcelo [Comp.] (2016): *Estudios sobre la industria en América Latina. Interpretaciones y debates*, Carapachay, Lenguaje Claro Editora.
- ROUGIER, Marcelo y ODISIO, Juan (2013): "Avances y desafíos de la historiografía sobre la industria y las empresas en la Argentina". En: ROUGIER, M. (Comp.), *Estudios sobre la industria en América Latina. Interpretaciones y debates*, Carapachay, Lenguaje Claro Editora, pp. 13-46.
- ROUGIER, Marcelo y SCHVARZER, Jorge (2006): *Las grandes empresas no mueren de pie. El (o) caso de SIAM*, Buenos Aires, Norma.
- SCHVARZER, Jorge (1989): *Bunge & Bom. Crecimiento y diversificación de un grupo económico*, Buenos Aires, CISEA.
- VALDALISO, Jesús María y LÓPEZ, Santiago (2000): *Historia Económica de la Empresa*, Barcelona, Crítica.
- VIDAL OLIVARES, Javier (2015): "El Estado y el impacto de las políticas económicas en la evolución histórica de las empresas familiares en España y América Latina". En: FERNÁNDEZ PÉREZ, P. y LLUCH, A. (Eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo*, Bilbao, FBBVA, pp. 95-124.
- VITELLI, Guillermo (1976): *Competencia, oligopolio y cambio tecnológico en la industria de la construcción. El caso argentino*, Documento de Trabajo, 13, Buenos Aires, BID-CEPAL-BA.
- VITELLI, Guillermo (1978): *Cambio tecnológico, estructura de mercado y ocupación en la industria de la construcción argentina*, Monografía de Trabajo, 17, Buenos Aires, BID-CEPAL-BA.
- YOGUEL, Gabriel (1996): "Reestructuración económica, integración y PyMEs: el caso de Brasil y Argentina". En: KATZ, J. (Ed.), *Estabilización macroeconómica, reforma estructural y comportamiento industrial. Estructura y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los años 90*, Buenos Aires, Alianza, pp. 577-625.

YOGUEL, Gabriel y MOORI-KOENIG, Virginia (1999): *Los problemas del entorno de negocios. El desarrollo competitivo de las pymes argentinas*, Buenos Aires, Editorial Miño y Dávila - Universidad Nacional de General Sarmiento.

YOU, Jong-Il (1995): "Small firms in economic theory", *Cambridge Journal of Economics*, 19, pp. 441-462.

