

**Acerca del comportamiento político y económico de las  
cúpulas empresariales argentinas:  
Los casos ¿diferenciables? de Arcor y Vicentin (1951-2020)**

**Juan Ramiro Nardoni  
Álvaro Espejo**

**Introducción**

En el presente trabajo, nos proponemos analizar la configuración de las cúpulas empresariales en conjunto con las concernientes dinámicas del capital concentrado en las últimas décadas en la Argentina.

Esta investigación está orientada a la comprensión de las mutaciones dentro de las cúpulas empresariales, de una forma tanto endógena (es decir, al interior de cada una de las empresas analizadas en cuestión) como de forma exógena (en relación al contexto socioeconómico en el cual se inscriben estas dinámicas). Si bien los casos de dos empresas no determinan ni son representativas de la totalidad de la cúpula empresarial argentina, observamos que cada una de ellas responde a un modelo productivo particular, con intereses distintos y con formas de organización hacia su interior que responden a lógicas de pensamiento y de reproducción del capital en algunos casos contrapuestas, como veremos más adelante. Es por esto que creemos que una investigación abocada a profundizar en estas dos unidades, nos pueden brindar herramientas para pensar las socio génesis de las cúpulas empresariales y las consiguientes mutaciones a su interior.

Por supuesto, en cada caso particular proponemos una dimensión diacrónica de los hechos, abarcando las distintas etapas políticas del país que se sucedieron a partir de la fundación de las empresas elegidas como unidad de análisis de este trabajo, para comprender cuáles son los comportamientos políticos, sociales y económicos que reflejan las mismas, siendo parte de lo que entendemos como cúpula empresarial nacional. ¿Hay una direccionalidad marcada en esta “gran burguesía” Argentina? ¿Qué perfiles productivos presentan estas empresas desde su nacimiento, a lo largo del período de la convertibilidad y en su posterior desarrollo en cada etapa? ¿Existen patrones comunes de reproducción y consolidación de estas empresas dentro de la cúpula? ¿Qué diferencias tienen? ¿Cuál es el *ethos* capitalista en el interior de cada una de ellas?

Estas son algunas de las preguntas que atañen a la investigación planteada, y nos marcan y delimitan caminos con el fin de buscar diversas hipótesis acerca de cómo es que operan los grandes grupos económicos en cuestión, y qué formas político-económicas son las que ejecutan los “líderes” o CEOs de cada empresa.

Partiremos, principalmente, desde un análisis metodológico enfocado en testimonios obtenidos de conferencias y entrevistas periodísticas brindadas por CEOs e integrantes del directorio de las dos empresas que serán representadas como nuestra unidad de análisis, a saber: Arcor, pensado en el sector industrial de producción a gran escala, en este caso de alimentos; y Vicentin, respondiendo al sector agroexportador, particularmente en el rubro de oleaginosa. Estas dos empresas, como veremos más adelante, han ocupado lugares determinantes en la estructura productiva nacional y han alcanzado posiciones preponderantes entre los grupos económicos del país, encontrándose ambas dentro de las 200 firmas con mayor ganancia de capitales en las últimas décadas.

En función de lo recién mencionado, el trabajo estará estructurado a partir de un abordaje teórico que rescata algunos importantes aportes que se han dado entre intelectuales de nuestro país en relación a la estructura económica argentina y las consiguientes dinámicas adoptadas por sus actores. Más adelante, nos dedicaremos al análisis de los casos de Arcor y Vicentin, a partir de un relevamiento de su historia, su crecimiento y la posterior diversificación de cada grupo empresario. Por último, a modo de conclusión, intentaremos desarrollar las diferencias encontradas principalmente en las dinámicas de desarrollo productivo adoptadas a lo largo de los años por parte de nuestras unidades de análisis, su relación con el aparato estatal y su cosmovisión general acerca de los proyectos económicos que sus directivos plantean como necesarios, en líneas generales, para el desarrollo nuestro país.

### **Acerca de las crisis cíclicas de la economía argentina y el movimiento pendular de su gran burguesía**

Ahora bien, para el abordaje este trabajo, entendemos que no podemos obviar lo que se ha consolidado al interior de las investigaciones relacionadas a las élites económicas, con la intención de conocer en mayor profundidad las mutaciones que coexisten dentro de la cúpula.

Existe una considerable multiplicidad de posiciones y abordajes acerca las estrategias de estos actores centrales para el dinamismo del mercado interno en el país y la provisión de divisas para su funcionamiento. En este caso, nos enfocaremos en un marco teórico generado por algunos análisis clásicos de la teoría económica argentina. A partir de los análisis de Marcelo Diamand (1973) y Guillermo O'Donnell (1977), indagaremos en las particularidades que presenta el sujeto político que este último ha distinguido entre "*gran burguesía nacional*" y "*burguesía pampeana*", categorías dentro de las que entendemos que se encuentran Arcor y Vicentin, respectivamente. Son los hechos históricos los que también nos permiten dilucidar algunos comportamientos sociales de estos sujetos políticos; entendiendo que, como sostiene O'Donnell, la clase social que integra esta gran burguesía industrial, orienta sus movimientos de manera "pendular" en función de contextos diversos. Asimismo, las empresas representantes del sujeto en cuestión nos dan pautas acerca de la estructura productiva del país, qué perfil apuntan a generar y cuáles son las consecuencias de estas definiciones en la dinámica del capital-trabajo en Argentina.

En este sentido, en la década del 70', Diamand (1973) estudió la dinámica económica de nuestro país intentando indagar en las razones de las recurrentes crisis externas a las que se llegaba tras los ciclos de crecimiento. El autor sostiene que la apuesta por la industrialización en Argentina a mediados del siglo pasado trajo aparejada la emergencia de una *estructura productiva desequilibrada*, caracterizada por la presencia de sectores de productividades relativas diferentes y por una consiguiente estructura de precios relativos distinta de la internacional. La industrialización para el consumo interno tiene un precio que es el aumento en el gasto de divisas extranjeras, dado que la actividad industrial necesita insumos importados, en mucha mayor medida que las actividades primarias.

En una primera etapa de industrialización, esta necesidad no plantea problemas: el proceso comienza como una sustitución, por parte de la producción interna, de bienes de consumo final que se importaban anteriormente. Con el correr del tiempo, tiene lugar la expansión de la producción manufacturera interna. La industrialización ulterior exige la importación de nuevos insumos y bienes de capital. Esto, por consiguiente, significa el requerimiento de una cantidad de divisas cada vez mayor, y el efecto conjunto comienza a sentirse sobre la balanza de pagos, que va alcanzando gradualmente un desequilibrio. Como consecuencia de esto, el sector más dinámico, es decir, los sectores industriales direccionados al abastecimiento del mercado interno, cuyo crecimiento se promovía, pasan a convertirse en consumidores netos de divisas, sin contribuir a proveerlas porque no son poco competitivos para exportar a nivel internacional.

Los problemas que encara la política basada en la preservación del equilibrio externo por la vía de la sustitución de importaciones provienen de la dificultad para lograr un ritmo permanente y sostenido de reducción del coeficiente de importaciones, que baste para compensar el crecimiento del producto. El país crece internamente, pero su capacidad de generar divisas no aumenta en proporción similar, déficit que tampoco alcanza a ser compensado por la sustitución de importaciones. Como consecuencia, surge una tendencia autónoma al desequilibrio externo -originada en el seno de la estructura productiva-, que se materializa en forma de crisis periódicas de la balanza de pagos.

Más tarde, cuando en el mercado cambiario la demanda de divisas excede a la oferta, el déficit impulsa a la devaluación. La elevación del tipo de cambio causa el aumento de los costos de todos los productos importados, que se propaga a los precios. Al mismo tiempo, el alza de los precios que reciben en moneda nacional los productos agropecuarios para exportación provoca, por arrastre, el aumento de esos mismos productos en el mercado interno, que se traduce en el alza de los precios de los alimentos, principal consumo de los sectores asalariados del país.

Diamand (1973) sostiene que en este momento del ciclo emerge una *inflación cambiaria*. Esta no proviene del exceso de demanda con respecto a la oferta global, sino que se origina en las devaluaciones, o sea, indirectamente, en el desequilibrio entre la demanda y la oferta de divisas en la estructura productiva desequilibrada. La inflación cambiaria es, en esencia, recesiva; provoca iliquidez monetaria; ante la invariabilidad de los salarios nominales, provoca el descenso de los salarios reales. Estos mecanismos en conjunto llevan a disminuir la demanda y a la recesión. Por consiguiente, la característica esencial de la inflación cambiaria es el alza de precios internos, provocado por la devaluación.

La inflación cambiaria constituye una pieza vital en el mecanismo equilibrador de la devaluación argentina. La recesión que desencadena hace que baje el nivel de actividad, interna, disminuya la cantidad de importaciones que requiere el país y se recupere así el equilibrio interno.

Ahora bien, entendiendo la dinámica de funcionamiento de la economía argentina a partir de esta perspectiva, podemos comenzar a indagar acerca del comportamiento de los distintos sectores que la conforman, y observar que los marcos de alianzas que la sostienen en sus distintos momentos no se presentan constantes. Entendemos que estos varían en función de intereses particulares de los actores en cada momento del ciclo.

Al respecto, resulta preciso resaltar el aporte de Guillermo O'Donnel (1977) en relación al comportamiento de la gran burguesía nacional (en términos del autor) en la configuración de alianzas estratégicas entre los actores de la economía nacional.

Los momentos recesivos provenientes de una devaluación generan el encarecimiento de los productos que consumen las clases populares y por ende, como se ha dicho, una baja en sus salarios reales. Además de estos sectores, el otro gran perjudicado de este movimiento resulta ser la burguesía urbana local, es decir, aquella que genera ganancias a partir del consumo directo de los sectores populares que en momentos de recesión disminuyen su capacidad de consumo. Esta situación, sumada a la capacidad de movilización y acción política del sector popular, comienza a generar quiebres en esta burguesía urbana, entres sus fracciones más débiles, cuya alianza con los trabajadores resultó más constante, y las oligopólicas (dentro de la que, en estos términos, podríamos ubicar hoy a Arcor). Ésta última, sostiene O'Donnel, jugaba en un principio dentro de un marco de alianzas con estos sectores mencionados, dado que la defensa del mercado interno era la premisa principal, en contextos en los que la suba de salarios reales eran entendidas como una mayor capacidad de consumo y no como elevación de costos de producción.

No obstante, O'Donnel señala que en cada una de las fases del ciclo desarrollado anteriormente, "la Gran Burguesía Urbana, basada en las condiciones que la convierten en fracción dominante, ha jugado a ganador, (...), no la perjudica la devaluación, y mucho menos los programas de estabilización." (O'Donnel, 1977, pág. 539). Es la fracción más interesada en que se alivie la crisis de la balanza de pagos. En el tramo final de la fase ascendente del ciclo, estos factores convierten a esa Gran Burguesía en aliada de la Burguesía Pampeana (y del conjunto del sector agroexportador) en su reclamo de las medidas que originan la fase descendente.

La Gran Burguesía, ante la crisis de la balanza de pagos, *pendulaba* hacia los intereses objetivos de la Burguesía Pampeana, propiciando y apoyando los "programas de estabilización" que transferían una gran masa de ingresos hacia la Burguesía Pampeana y hacia los sectores comerciales y financieros ligados a la exportación de sus productos. Pero los efectos redistributivos y recesivos de esas medidas generaban, como ya dijimos, la reacción de las "fracciones débiles" de la Burguesía Urbana y del conjunto del Sector Popular. Ante ello, la Gran Burguesía Urbana atendió a sus intereses económicos de corto plazo y "se montó en la cresta de la ola" de reactivación económica (de la cual se beneficiaría privilegiadamente) y "dejó hacer" las políticas de reactivación (reclamadas por

los sectores más vulnerables). Con lo cual, esta fracción recorrería así un arco completo del péndulo, sumándose al conjunto del sector urbano y abandonando la Burguesía Pampeana. Este es el fenómeno de *pendulación* de la Gran Burguesía. (O'Donnel, 1977).

Es así que, retomando el marco teórico general de estos autores, podemos deducir que no existe un empresariado estático, inmóvil, con una estructura productiva invariable. Por ende, también, sus alianzas políticas varían estratégicamente en función de los contextos en los que se inscribe. Estos sujetos, representantes de la cúpula empresarial, coordinan dispositivos conjuntos para pensar la economía de un país, en función de distintos contextos históricos. Ahora bien, cabe resaltar que a pesar de la necesaria esquematización de esta estructura productiva argentina, existen diferencias considerables entre esos periodos que Diamand y O'Donnel analizaban respecto de la actualidad. Distinta es también la relación entre capital-trabajo de los años 50' y de posguerra, cuando la etapa "dorada" del capitalismo se expandía con una economía de pleno empleo industrial y fuerte consumo de masas. Es por esto que la Gran Burguesía Urbana y pendular caracterizada por los autores, también ha presentado modificaciones por los vaivenes de los años posteriores a la crisis del petróleo del 73'; los ascensos de Ronald Reagan y Margaret Thatcher, y la primera ola de lo que se había considerado el "neoliberalismo". En su traducción nacional, la dictadura militar, con sus políticas de liberalización y desmerecimiento de la producción nacional apuntada al mercado interno, seguida del período de la convertibilidad en los 90', también ha derivado en modificaciones en las estructuras empresariales y en sus dinámicas de acumulación.

### **Algunas aproximaciones al estudio de las cúpulas empresariales en nuestro país**

Parte de estos análisis realizados previamente han dilucidado diferentes maneras de comprender al gran empresariado argentino en cuestión, como actores con orientaciones políticas determinadas por contextos históricos específicos y patrones de acumulación dominantes. Es decir, como grupos económicos o conglomerados, y sujetos políticos que responden de manera coordinada, pero que también marcan el perfil productivo de la estructura económica global. Sin embargo, nuestro abordaje teórico se centra principalmente en lo que la literatura de la sociología económica por años ha denominado como "cúpulas empresariales". Autores como Castellani, Heredia (2018), Basualdo (1999), Azpiazu, Manzanelli y Schorr (2011) han investigado la composición del capital concentrado resumido en doscientas firmas radicadas en el país; indagando en cuáles son

sus intereses, qué fenómenos institucionalizados en las estructuras productivas se reflejan en estas unidades y qué secuelas dejan sus comportamientos en la sociedad.

Respecto a nuestro periodo histórico analizado, los fenómenos de concentración y extranjerización del capital que se han visibilizado luego de la década de los 90' son para algunos autores una consecuencia directa del régimen de valorización financiera que se había consolidado tanto en el país como a nivel mundial, luego de un programa económico visibilizado como "consenso de Washington" en 1991. Ahora bien, "la concentración caracteriza al número de personas o empresas que controlan un mercado específico o las ganancias generadas en un momento determinado" (Castellani & Heredia, 2018). Es decir, sabiendo qué empresas han sido las ganadoras en esos años, podemos inducir hacia donde fue destinado el perfil productivo de la época. En ese sentido, las autores señalan que la reprimarización de la economía y valorización del mercado de capitales financieros, originaron una reconfiguración dentro de las cúpulas empresariales. A diferencia de los años previos -es decir, durante la última dictadura cívico-militar y la posdemocracia-, es en los años 90' donde los grupos económicos locales estaban disputando sus oligopolios frente a empresas extranjeras que radican en el país por la apertura comercial que se había instaurado. Por supuesto, este tipo de fenómenos no se estructuran en el aire, sino que hay un correlato histórico de diferentes mecanismos institucionales que posibilitaron la concentración y transferencia hacia un tipo de capital. En este caso, el endeudamiento en la época dictatorial significó una creciente aglomeración de los grupos económicos locales a costa del achicamiento de la soberanía estatal. Es por eso que durante los años de la convertibilidad "la cúpula empresarial retoma una senda de acentuada expansión en términos de sus ventas y de su rentabilidad, que supera holgadamente el crecimiento de la economía en su conjunto, llegando su facturación a ser equivalente a más del 25% del PIB en 1997" (Basualdo, 1999)

El capital concentrado, cómo hemos dicho, lejos de ser inmóvil, estático o inflexible, ha ido modificándose. En este caso, uno de los ejemplos más claros que tenemos para dilucidar estas transformaciones de las cúpulas empresariales, la observamos también con los trabajos de Azpiazu, Manzanelli y Schorr (2011). Como veremos, al analizar estos casos, no solo damos cuenta de lo que ocurre al interior de cada unidad productiva, su variabilidad, reproducción o consolidación en la pirámide económica, sino también las formas en las que los grandes grupos del capital llevan a cabo acciones que repercuten necesariamente a la sociedad en su conjunto, sus signos y las alianzas estratégicas que piensan. Los autores esbozan que "en 1993 las cincuenta mayores empresas (por ventas) explicaron el 36,2 por ciento de las exportaciones totales del país mientras que en 2008

aportaron el 58,5 por ciento”, evidenciando de tal forma que la concentración económica fue un patrón gradual suscitado en aquellos años, y tendenciosamente ha modificado la estructura de las cúpulas. Esto significa, a su vez, que el proceso de convertibilidad dejó continuidades muy marcadas en estos procesos socioeconómicos, poniendo a las cúpulas empresariales como dinamizadoras de la economía de un país, repercutiendo en todos los ámbitos de la esfera social.

Entendemos que tales empresas de las doscientas firmas con mayor facturación - entre las que se encuentran Vicentin y Arcor- se desenvuelven políticamente de manera coyuntural, según diferentes modelos de crecimiento, ya que las formas de acumulación del capital también van cambiando según los periodos históricos en un lugar dado. Algunos fenómenos exógenos a las mismas las atraviesan e interpelan, reconfigurando su estructura: la multiplicación de las empresas diversificándose a rubros el crecimiento de las transnacionales; la preponderancia de un modelo de financiarización de capital ficticio por otro productivo, han generado modificaciones en la relación capital-trabajo en las últimas décadas, y en las formas en las que abordar los análisis de estos conflictos.

Pero no es únicamente el modelo general de acumulación el que varía según las épocas, sino también sus lógicas de organización y formas de constituir un “espíritu” empresarial. Es así que Boltanski y Chiapello (1991), analizan el *ethos* de este capitalismo visibilizado en la dinámica de su unidad productiva. Es a través de los mensajes o discursos de los CEOs de las empresas, que podemos comprender los signos políticos que contiene su funcionamiento económico. En este sentido, creemos que la economía “produce signos, signos políticos que permiten el funcionamiento de las estructuras y justificaciones del poder” (Foucault, 2007). Y cuando nos remitimos a estos discursos, es donde podemos comprender también las formas en las cuales se dinamizan los grupos económicos y sus orientaciones como sujetos políticos.

Como explican los autores arriba mencionados las empresas no responden únicamente a un orden económico matematizado, sino que sus lógicas organizativas se verifican en cuestiones de índole moral, ideológicas. Es así que en los años 60’, las empresas del mundo tendieron a reconfigurar su forma de producción mercantil, típicamente representada en la cadena de montaje de Ford, pasando a un modelo situado en el “mérito”, la “eficacia” y la relevancia imprescindible de los cuadros técnicos para la ejecución de proyectos. Las empresas de la actualidad tienden a configurarse rechazando de manera homogénea las tipificaciones estrictas y duras de las estructuras jerárquicas de las grandes fábricas, centralizadas, con miles de obreros ejerciendo su labor en estos grandes espacios.

Por el contrario, a partir de los años 70', se consolida un patrón de comportamiento en las empresas en forma de "red", desvinculándose del viejo modelo de organización. Es así que "la empresa en red no puede mejorar su rendimiento en todos los ámbitos a la vez. Por eso, no debe conservar en su interior más que aquellas funciones en las cuales posea una ventaja competitiva" (Boltanski & Chiappiello, 1999), por lo que su especialización se ve más diversificada según las necesidades que acuña la sociedad de consumo.

Necesariamente, un trabajo de investigación orientado al análisis de las cúpulas empresariales, ha de tomar en consideración la concepción de lo que se denomina como "unidad productivas" dentro de una estructura económica, sin soslayar por supuesto las contradicciones sociales y la socio génesis de cada una de ellas. Como hemos mencionado anteriormente, la composición de la cúpula empresarial ha variado de manera diversa entre la década del 90'y la actualidad. Como observan los autores Lozano, Raffo y Rameri (2009), las modificaciones que han surgido al interior de las unidades productivas en cuestión, dan lugar a la especialización del sector de servicios en la etapa de la convertibilidad, a diferencia de la preponderancia de la concentración en el sector de alimentos y bebidas, a partir del año 2003. Es decir, las diferentes privatizaciones sucedidas en esos años determinaron un modelo reprimarizado de acumulación de capitales, generando el desplazamiento (a través de la apertura comercial) de empresas orientadas al mercado interno. Empresas de servicios primarios que eran herramientas del aparato estatales, se transfirieron a operadores privados (o a empresas estatales extranjeras), como es el caso de ENTel y Aerolíneas Argentinas, concentrando un 40% de la totalidad de sus acciones (Gerchunoff & Canovas, 1994). Es así que el proceso que se entendemos en términos económicos como neoliberalismo modificó también la estructura productiva de las doscientas firmas principales, orientándose al sector servicios. Es evidente que en el proceso de transición del modelo de acumulación institucionalizado de los años 90', mediante una devaluación y una modificación absoluta del tipo de cambio estable, "*supone la profundización de una cúpula que predominantemente está asentada en la producción de bienes transables con orientación exportadora, por sobre los servicios (133 firmas productoras de bienes y 67 de servicios)*", modificando su perfil productivo al interior del capital concentrado. Sin embargo, como lo hemos remarcado, al interior de las cúpulas también hay intereses contradictorios que conjugan diferentes patrones de acumulación, y es en este sentido, que a partir de la década del 2000, en la posconvertibilidad, se ha modificado esa orientación de servicios del perfil empresarial, por otra de industria manufacturera mercado internista. Tal como lo indican en los estudios de Wainer y Schorr, entre el 2003 a 2008 hubo una ampliación del crecimiento de las exportaciones industriales en un 19% anual. Es decir, no solo cuantitativamente hubo una reconfiguración en el

modelo de producción, sino que en las empresas pertenecientes a las cúpulas con mayores ganancias, han modificado su perfil productivo y su modo de desarrollo. Es así que en “la posconvertibilidad tuvo lugar un nuevo salto de nivel en materia de concentración económica global a favor de la elite empresarial, tendencia en la que ocupó un lugar determinante el fortalecimiento de muchas de las corporaciones que integran ese núcleo selecto del poder económico como sólidas plataformas de exportación” (Schorr y Weiner; 2011). Estas mismas estaban principalmente orientadas al sector de alimentos y bebidas.

Ahora bien, a partir de las diversas mutaciones que las cúpulas empresariales han experimentado en esos años, creemos que los casos de Vicentin y Arcor nos brindaran respuestas empíricas ante nuestros primeros interrogantes: ¿a qué modelos productivos responden? ¿Cuál es su idea, en tanto empresa de esta cúpula, sobre la idea de desarrollo del país? ¿Cuáles son sus comportamientos políticos? Para ello, veremos resumidamente la historia de cada una de esas empresas para comprender su trayectoria y su perfil productivo, y luego contrastaremos los discursos que nos brindan cada uno de sus representantes o CEOs.

## **ANÁLISIS DE CASOS**

### **Grupo Arcor: de la apuesta inicial por el mercado interno a su consolidación como exportadora de alimentos manufacturados.**

Fundada en el año 1951, Arcor surge en la ciudad cordobesa de Arroyito (de allí su nombre) con la idea de alcanzar una producción masiva de golosinas apuntada al consumo en el mercado interno.

Promediando la década del '70, a partir de acuerdos con sectores estratégicos relacionados con su rubro y con el fin de abaratar costos de producción y masificar su oferta, la empresa comenzó a diversificar su negocio incorporando la producción de alimentos, galletas y chocolates. A su vez, por esos años, la empresa empezó a diagramar un esquema de exportaciones en algunas de sus producciones que contempló, ya entrada la década del '80, la apertura de oficinas comerciales del Grupo Arcor en distintos países latinoamericanos, como Paraguay, Brasil y Uruguay. Asimismo, en 1989 dio inicio a su actividad productiva en Chile.

Arcor logró consolidar su posición como grupo económico multinacional en los años subsiguientes, convirtiéndose así en uno de los primeros grupos empresarios del país en registrar unidades productivas en varios países de Latinoamérica, bajo la premisa de acompañar la distribución minorista local con un programa de exportaciones a nivel internacional, llegando incluso a abrir oficinas comerciales en China y España para fines de la década de los '90.

Ya entrados los años 2000 y en línea con su crecimiento exponencial, el Grupo Arcor comienza a establecer alianzas estratégicas con empresas internacionales como *Danone* (empresa francesa de alimentos), con la cual impulsa el nacimiento de Bagley; o el *Grupo Bimbo*, apuntando a desarrollar una producción dirigida al mercado mexicano. En esta etapa también se destacan acuerdos productivos con multinacionales como *Coca-Cola*. Asimismo, el grupo Arcor incorpora en 2007 a la empresa *Benvenuto S.A.C.I* y en 2015 alcanza un acuerdo por el que adquiere el 43% de las acciones de *Mastellone Hermanos*. También cabe destacar la compra del 100% de *Zucamor*, empresa especializada en el packaging en el rubro del papel y el cartón, lo que le permite impulsar a su división de packaging como una de las más importantes del continente.

Resulta interesante observar cómo en el caso particular de este grupo empresario, si bien se observa un crecimiento exponencial que en el camino incorpora a fracciones de otras empresas o establece acuerdos comerciales con otras; sus movimientos han sido esencialmente en la búsqueda de una ampliación productiva dentro del rubro de alimentos, tanto en lo que concierne al abaratamiento de costos de producción, como también en función de la colocación de sus productos en otros mercados internacionales. No se advierte en este caso una diversificación hacia ramas productivas o del ámbito financiero que se alejen enteramente del sector al que inicialmente apuntó la empresa en sus primeros años.

Arcor es una de las pocas empresas argentinas que cuenta con fuerte inserción en el mercado internacional, aunque dicha inserción no está dada por la totalidad de sus productos sino principalmente en el rubro de los caramelos. Al respecto, Baudino sostiene que esta cuestión se da a partir de la fuerte presencia de Arcor en lo que respecta a la industria agraria de maíz, y la competitividad de esta materia prima de producción nacional en comparación con el resto de las que necesita para sus restantes producciones. La misma autora argumenta que lo que marca esta cuestión no es una potencialidad del desarrollo de la industria nacional, sino una limitación del desarrollo del capitalismo en

Argentina, que, en última instancia, como en el caso de esta empresa, es deudor del sector agrícola para su crecimiento (Baudino, 2009).

En el resto de sus producciones la inserción en el mercado internacional es limitada. Si bien cuenta con plantas de producción en diferentes países de Latinoamérica, la misma está orientada al mercado interno de los mismos, en tanto las ventajas comparativas que presentan el resto de los materiales involucrados en la manufactura de los alimentos que producen, dan como resultado costos mucho mayores en el resto que en el caso de los caramelos. “Por lo tanto, la evolución de la empresa no puede ser tomada como muestra de la capacidad de la economía argentina de desarrollar una industria pujante por fuera de las ventajas que puede otorgar el agro” (Baudino, 2009, pág. 14).

Este análisis resulta importante a la hora de analizar hasta qué punto las definiciones tradicionales acerca de los sectores del gran empresariado argentino son enteramente divisibles entre los rubros industriales y el sector agrario exportador. A su vez, es preciso remarcar que si bien Arcor, como empresa argentina, se inscribe dentro de lo que entendemos como gran burguesía nacional, al día de hoy el 31,1% de sus ingresos se explican a partir de su presencia en otros mercados.<sup>1</sup>

Una vez narrada la trayectoria de la empresa y sus avances en cada rubro apuntado, resulta interesante indagar en la cosmovisión de su cúpula alrededor de los modelos de desarrollo empresario que entienden como necesarios para el crecimiento de la economía argentina, y algunas de las críticas a otras orientaciones de negocios planteadas por distintos grupos económicos nacionales.

Al respecto, Luis Pagani -presidente del Grupo Arcor desde 1993 e hijo del su fundador de la empresa, Fulvio Pagani-, declaraba en el año 2019 en una nota periodística, al ser consultado sobre el papel del empresariado en la situación económica argentina, lo siguiente:

*“(...) si hablamos del empresariado en general, somos parte de este fracaso (de la economía argentina en el último siglo). En un empresario argentino normalmente prima más la renta que el riesgo, entonces, creo que eso dificultó que no hubiese más empresas como Arcor. Un país trasciende a través de las empresas que pueden traspasar sus fronteras. Siempre observo a Brasil, a Chile, a México, a ver cuántas empresas tienen fuera de sus países, y*

---

<sup>1</sup> Información más reciente, obtenida de [https://www.clarin.com/economia/luis-pagani-hacer-gran-acuerdo-crisis-grave\\_0\\_SnUb9NFN.html](https://www.clarin.com/economia/luis-pagani-hacer-gran-acuerdo-crisis-grave_0_SnUb9NFN.html)

*uno mira a la Argentina y lamentablemente tenía más empresas cincuenta años atrás. Hubo un fracaso del empresariado y muchos optaron por la renta. Siempre soy crítico de los años '90, cuando muchos colegas prefirieron hacer caja con sus empresas y hoy, cuando uno mira la raza de empresarios argentinos, es chica.*

*(...) El país permitió que muchos grupos empresarios se constituyeran teniendo al Estado como cliente o regulador. Algo muy diferente a lo nuestro. Nosotros tenemos otro estómago. Nos gusta competir.”<sup>2</sup>*

Las palabras de Pagani suponen una discusión directa con el modelo empresario adoptado a partir de la convertibilidad por una buena parte de la gran burguesía nacional. La apuesta por la producción y la generación de valor agregado para la exportación no ha sido el común denominador de las grandes empresas de nuestro país. Sostiene Pagani, a su vez, una visión del empresariado nacional por la que interpreta que éste direcciona sus decisiones a partir de la ganancia cortoplacista.

*“¿Por qué no hay tantos Arcor en el país? Por tres problemas sin solución: el cortoplacismo, lo pendular de la economía y la ausencia de un mercado de capitales. (...) Una de las causas de estas idas y vueltas que Argentina ha tenido es que algunos empresarios miran cada cambio como una oportunidad. Algo distinto a lo que puede verse en Arcor. Nosotros tenemos un norte, un plan; al menos tenemos la ambición de ser globales. Eso es ser independiente. A veces el país ayuda, y a veces el país no ayuda”<sup>3</sup>*

A su vez, como demuestra este último fragmento de declaración, es interesante observar la relación de estas empresas con el Estado y el tipo de políticas que lleva adelante en determinados contextos. Sus manifestaciones públicas suelen dar cuenta del comportamiento político que adopta en cada contexto, y en algunos casos permite entender qué marco de alianzas pretende establecer este sector y sobre qué puntos piensa al día de hoy esos acuerdos.

Recientemente, durante los últimos meses del gobierno de Mauricio Macri en 2019, el mismo Pagani planteó públicamente la idea de un gran acuerdo para hacer frente a la crisis. Esta declaración podría llegar a pensarse en línea con la idea que desde la, por entonces oposición, planteaba como “pacto social”. Ahora bien, cuando uno indaga en las declaraciones sobre ese planteo encuentra que algunos de los puntos sobre los que

---

<sup>2</sup> Entrevista de Marcelo Longobardi a Luis Pagani, en el año 2019:

<https://marcelolongobardi.cienradios.com/luis-pagani-presidente-arcor-gobierno-no-plan-economico/>

<sup>3</sup> Entrevista de Marcelo Longobardi a Luis Pagani, en febrero de 2019:

<https://marcelolongobardi.cienradios.com/luis-pagani-presidente-arcor-gobierno-no-plan-economico/>

pretende acordar no van en consonancia con la idea de medidas redistributivas o con prioridad en la situación de las clases populares.

*“Las prioridades son el tema impositivo, pero se requiere una reforma de fondo y no parches. Otra cosa es la flexibilidad laboral, sobre todo en la Justicia laboral, porque por dos juicios puede quebrar una pyme y eso hay que corregirlo. Además, para la inserción laboral es crucial atender el tema educación. (...) Y debe discutirse en forma plural.”<sup>4</sup>*

Retomando algunos de los conceptos que se encuentran al inicio de este trabajo, en este caso podemos observar también cómo ante momentos de crisis existe, por parte de algunos representantes de la gran burguesía nacional, una voluntad de acercamiento hacia sectores de la pequeña burguesía urbana. Pero a la hora de pensar políticas redistributivas que implicaran mayor carga impositiva en función de un aumento en la capacidad de consumo de los sectores populares, el acuerdo no parece ser tal.

### **Vicentin S.A.I.C: crecimiento desde el agronegocio y diversificación hacia otros ámbitos**

Por su parte, para indagar en los orígenes de la empresa Vicentin, debemos remontarnos al año 1929, cuando en la ciudad de Avellaneda (provincia de Santa Fe) nace en un principio como una empresa familiar de acopio y ramos generales. Al cabo de unos años comienza a dedicarse también al desmote de algodón y para 1943 construye su primera fábrica de aceite.

En 1966, la planta incorporó el proceso de extracción por solventes, lo cual implicó un incremento considerable en el nivel de producción y generó la inserción definitiva de la empresa en el agroindustrial argentino. De acuerdo al testimonio del diputado santafesino Carlos Del Frade, en la década del 60 recibe la primera ayuda del Estado. La dictadura de Onganía le ofrece gratuitamente tierras en el departamento Vera y tierras en General Obligado. Y allí se inicia la concentración de la producción, pudiendo producir su propio algodón en vez de comprarlo a otros productores.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Entrevista a Luis Pagani del diario Clarín, en septiembre de 2019:  
[https://www.clarin.com/economia/luis-pagani-hacer-gran-acuerdo-crisis-grave\\_0\\_SnUb9NFN.html](https://www.clarin.com/economia/luis-pagani-hacer-gran-acuerdo-crisis-grave_0_SnUb9NFN.html)

<sup>5</sup> Obtenido de LA HISTORIA DE VICENTÍN ES LA HISTORIA DEL GRAN CAPITAL:  
<https://rnma.org.ar/2020/06/25/la-historia-de-vicentin-es-la-historia-del-gran-capital/>

En los años subsiguientes Vicentin logra abrir una segunda planta de molienda de soja y girasol al sur de la provincia, en Riccardone, con una capacidad de extracción calculada en 2000 toneladas por día. En 1985 se presenta un hito fundamental en la historia de la empresa, cuando en la localidad de San Lorenzo, consigue desarrollar su propia Terminal de embarque a orillas del Río Paraná. Eso le provee a Vicentin la capacidad para operar y exportar su propia producción manufacturada de aceite, harinas y pellets. El mencionado diputado Carlos Del Frade, en una exposición en la Cámara de Diputados de la provincia de Santa Fé en junio de 2020, narra la relación del grupo empresario con el Estado a lo largo de los años y sostiene que la apertura del puerto en San Lorenzo estuvo signada por un negociado con el entonces ministro de Economía José Alfredo Martínez de Hoz.<sup>6</sup>

A su vez, en el año 1982, Vicentin ingresa dentro del grupo de empresas argentinas a las que el BCRA de aquel entonces les permitió estatizar su deuda externa, en este caso unos US\$2.000.000.<sup>7</sup>

Ya entrado el milenio actual, Vicentin logró involucrarse tanto en el rubro textil como en el sector cárnico exportador. Inaugura por aquellos años una nueva planta dedicada específicamente a la hilandería y tejeduría consiguiendo altos volúmenes de producción. Al mismo tiempo, a través de su incorporación al complejo frigorífico *Friar*, que cuenta con 3 plantas de procesamiento de cortes vacunos, incursiona en el rubro de la exportación de carnes, aunque también direccionando parte de esas producciones hacia el mercado interno.<sup>8</sup>

En 2005, inicia actividades en Vicentin Paraguay S.A., inaugura una cuarta planta de molienda de soja y con ello pasa a producir un volumen de veintiún mil toneladas diarias. Para el año 2007 comienza a tener inserción en el sector de los biocombustibles, y se convierte en la primera empresa exportadora de biodiesel del país, desde su planta en la ciudad de Avellaneda. Y a partir de un *joint venture* entre Oleoginosa Moreno Hnos, Vicentin y Molinos Río de la Plata funda *Renova*. Destinada a la producción a escala de biodiesel, *Renova* se convierte ese año en la planta más grande de América del Sur. Años más tarde, en 2012, abriría una planta de bioetanol sobre la base de maíz o sorgo en la ciudad de Avellaneda, Santa Fé.

---

<sup>6</sup> Obtenido de LA HISTORIA DE VICENTÍN ES LA HISTORIA DEL GRAN CAPITAL:  
<https://rnma.org.ar/2020/06/25/la-historia-de-vicentin-es-la-historia-del-gran-capital/>

<sup>7</sup> Obtenido de LA HISTORIA DE VICENTÍN ES LA HISTORIA DEL GRAN CAPITAL:  
<https://rnma.org.ar/2020/06/25/la-historia-de-vicentin-es-la-historia-del-gran-capital/>

<sup>8</sup> Obtenido de <https://www.vicentin.com.ar/index.php/historia>

La firma hoy cuenta con participaciones en carácter de accionista en estas empresas: Vicentin Paraguay SAIC (97%), Vicentin Europa SA (100%), Oleaginosa San Lorenzo (99), Diferol (95), Tastil (100), Río del Norte SA (50), Vicentin Brasil (100), Biogas Avellaneda (50) y Renopack SA (50). Y participaciones minoritarias en Renova (33,3%), Emulgrain (25), Playa Puerto SA (10,2), Enav SA (5), Sir Cotton (3), Juiar (3), Buyanor (0,6), Algodonera Avellaneda (3), Friar SA (0,4), Terminal Puerto Rosario (10,2) y Sottano SA (5).<sup>9</sup>

Al día de hoy, Vicentin está entre los diez principales exportadores de la Argentina y es el quinto de su sector: oleaginosas, granos, soja, aceite. Asimismo, es la mayor productora de biodiesel del país, cuenta con dos terminales portuarias, y se ubica sexta en el ranking nacional de exportadoras agroindustriales.

No obstante, en los últimos años se han presentado diversos conflictos públicos a partir de compromisos asumidos por Vicentin a los que la empresa no ha podido hacer frente. El 4 de diciembre de 2019, Vicentin les planteó a sus acreedores la imposibilidad de pagar sus deudas. Se trata de una deuda global de 1600 millones de dólares en total, de los cuales 300 millones son con el Banco Nación.

En términos políticos, a pesar del contexto financieramente adverso en el que terminó en los últimos años, Vicentin ha sido uno de los principales aportantes a la campaña política de la Alianza Cambiemos. A su vez, Sergio Nardelli, CEO del grupo empresario, se ha mostrado en reiteradas ocasiones junto a Mauricio Macri y hasta llegó a ser una posibilidad concreta su candidatura a gobernador de Santa Fé, integrando dicha coalición. A través de empresas como Friar, los Nardelli aportaron a la campaña legislativa de 2017 unos \$5 millones, y una cifra similar (\$5,5 millones) en las presidenciales de 2019.<sup>10</sup>

Más allá de estos resultados económicos finales, el apoyo mutuo entre la fuerza gobernante por aquellos años y el grupo empresario sigue vigente. Cabe preguntarse, a raíz de los análisis propuestos, si efectivamente grupos como Vicentin definen sus comportamientos políticos a partir de decisiones mediadas enteramente por una racionalidad económica o si existen otros factores que potencian estas alianzas.

---

<sup>9</sup> Datos obtenidos de: <https://www.rionegro.com.ar/datos-esenciales-para-conocer-a-vicentin-la-gran-cerealera-intervenida-1391198/>

<sup>10</sup> Datos obtenidos de: Aportes de campaña y deudas. Las claves del vínculo de Vicentin con el macrismo – LA NACIÓN: <https://www.lanacion.com.ar/politica/vicentin-su-larga-relacion-macrismo-claves-su-nid2376355>

Entendemos que estas decisiones también responden a cosmovisiones acerca de los intereses a los que responde la conducción del Estado. Vicentin es parte de una burguesía agroexportadora que en nuestro país tiene un componente fuertemente ideológico en sus decisiones. Aun habiendo habido etapas en las que sus ganancias aumentaron exponencialmente y sus posibilidades de diversificación se cristalizaron, históricamente se han mostrado reacios a las medidas de tinte redistributivo que en esos años de la posconvertibilidad impulsaban los gobiernos kirchneristas.

También, vale decir, que en etapas de recesión económica generadas por modelos aperturistas y liberales, han establecido acuerdos con algunos gobiernos (tanto democráticos como dictatoriales), por los que han podido dar saltos importantes para llegar a su mapa de negocios actual. Allí no juega sólo la ganancia económica, sino la capacidad o voluntad de control del Estado a sus movimientos, el acceso a créditos y hasta, como se ha mencionado, la asunción de deudas propias por parte del Estado.

En la intervención anteriormente citada Carlos Del Frade, a raíz del conflicto desatado por la posible intervención estatal sobre la empresa propuesta por el actual gobierno, el diputado santafecino sostuvo que:

*“Vicentin es la síntesis del desarrollo del gran capital en la Argentina: siempre contó con el Estado bobo y cómplice que lo hizo grande de esa manera, que le garantiza la concentración de riquezas, que le perdonó los crímenes de lesa humanidad durante la dictadura, que le perdonó la fuga de capitales y que ahora, esta nueva configuración del capitalismo contemporáneo en la Argentina entraña la timba financiera, la fuga de dinero y el manejo de los puertos”.* <sup>11</sup>

Vicentin es, entonces, un ejemplo a analizar a raíz de su conformación actual y el desarrollo que ha impulsado hacia el interior de su grupo empresario. Nacido como productor de materias primas del rubro alimenticio y textil en sus primeros años, con el correr de las décadas fue virando hacia otras producciones que en algunos casos no presentan relación alguna con su rubro inicial. En este caso se advierte una expansión hacia otros negocios, como la producción de biodiesel o la industria cárnica, cuyo desarrollo es independiente de los procesos productivos de lo elaborado en sus plantas principales en la ciudad de Avellaneda.

---

<sup>11</sup> Intervención de Carlos Del Frade en Sesión de la Cámara de Diputados de Santa Fé, el día 18/6/2020. Link: [https://www.youtube.com/watch?v=\\_CfBgPNrsKQ](https://www.youtube.com/watch?v=_CfBgPNrsKQ)

## CONCLUSIONES

A partir de los casos analizados y el abordaje teórico previo, podemos observar en Vicentin y Arcor dos modelos productivos que presentan diferencias importantes, que se han acentuado a partir de la etapa de la convertibilidad. A su vez, tanto en declaraciones de sus directivos como en sus apariciones públicas cercanas a determinados espacios políticos, podemos ver algunos aspectos de su comportamiento político, su relación con el Estado y algunas ideas respecto de posibles proyectos para el desarrollo productivo de nuestro país. Como se ha visto, las manifestaciones públicas de sus respectivos directivos o CEOs, dan cuenta de una fuerte diferenciación en su forma de ver las posibilidades de desarrollo económico, en uno y otro caso.

En el caso de Arcor, podemos observar un modelo productivo orientado en sus inicios a la producción de alimentos manufacturados para su consumo en el mercado interno. A medida que el grupo fue creciendo, sus apuestas empresariales se dirigieron hacia acuerdos con empresas que le permitieran abaratar costos de producción e insertarse en otros mercados. Pero como marcan esos mismos acuerdos, se advierte que no hubo en este caso un viraje hacia otros rubros por fuera del de la alimentación. Arcor es de las pocas empresas argentinas que puede ser considerada como una transnacional. Su inserción en distintos mercados da cuenta de ello, a la vez que sus ingresos ya empiezan a nivelarse en relación a las ganancias generadas en Argentina respecto de lo que ingresa por ventas en otros países. No obstante, como se ha mencionado, su principal producto de exportación se reduce a los caramelos, dada las ventajas comparativas que ofrece la producción nacional de sus componentes respecto del resto de sus productos. Esto marca, en última instancia, que si bien Arcor se inscribe dentro de los mayores representantes del sector industrial del país y uno de los pocos que exportan producciones con valor agregado, gran parte de su inserción en los mercados extranjeros está mediada por las ventajas que presenta la producción agrícola nacional.

En función de esto último, también vale destacar que lo que se observa de su comportamiento político dista de interpretarse como un compromiso con un desarrollo igualitario o redistributivo del país. En sus declaraciones, Luis Pagani critica otros modelos empresarios basados en la especulación y sin un proyecto claro de futuro, pero también sostiene como medidas necesarias para el “desarrollo del país” cuestiones que pueden entenderse como intereses más corporativos que para el conjunto de la población, como lo son la reducción impositiva y la flexibilización del mercado de trabajo.

En tanto, el grupo Vicentin representa, en parte, el modelo productivo que desde el Grupo Arcor se critica como cortoplacista, dependiente del Estado para la obtención de ciertas ventajas y con un nivel muy importante de diversificación hacia diferentes rubros. La historia de este grupo empresario demuestra que con el correr de las décadas ha pasado de centrar su perfil productivo de su inicial producción agrícola en el sector alimenticio a la inserción en el mercado de la industria textil, el manejo de puertos, la industria cárnica y por último la producción de biodiesel. En cuanto a su perfil financiero, Vicentin apostó también por la compra de acciones de distintas empresas y su historia con distintos préstamos de la banca pública hacia el grupo no es reciente.

A su vez, los directivos de la empresa han manifestado en reiteradas ocasiones su desacuerdo con un esquema de retenciones elevadas, y en definitiva, demuestran un perfil reactivo a ocupar un rol de generación de divisas para el Estado vía exportaciones, a pesar de las ventajas que el mismo le ha provisto mediante otros mecanismos a lo largo de su historia.

Los comportamientos económicos y políticos de ambos grupos nos muestran por ende una discrepancia en su forma de analizar el Estado argentino, de articular con el mismo y de pensar políticas conjuntas para favorecer un mismo modelo.

Así como hemos evidenciado en la década de los 90', cuando hubo disputas internas dentro del bloque más concentrado de la economía (grupos locales y grupos extranjeros), existen debates hacia el interior del mismo acerca de los distintos modelos de acumulación, en los que existen escenarios con ganadores y perdedores según el perfil productivo que existe en determinado tiempo. Los modelos de financiarización y multiplicación de empresas destinadas al mercado accionario, en desmedro de un modelo de desarrollo productivo en bienes materiales, nos da cuenta de las diferencias que existen dentro de las cúpulas empresarias; quienes prevalecen y quienes perecen.

Pez grande se come a pez chico, decía Marx con respecto al funcionamiento intrínseco del capitalismo. Pero aun así, también resulta necesario comprender qué es lo que sucede hacia el interior de los peces grandes de la economía, analizando en profundidad los distintos perfiles productivos y comportamientos político-económicos de sus representantes.

Es así que, como cuando retomamos los discursos empresariales, damos cuenta del nuevo ethos o espíritu del capital que emerge implícitamente, y que se construye sobre una base que no flota solamente en las palabras. Son las acciones coordinadas estratégicamente entre los sujetos políticos de la cúpula, las que determinan también las formas en que se orienta una estructura societal. Y, a la vez que esta misma estructura productiva argentina, la cúpula presenta muchas veces una composición heterogénea. Cabe indagar, entonces, acerca de cómo entablan los acuerdos intersectoriales y a qué posición política-económica responden; quién gana en tal o cual modelo de desarrollo, y quién pierde relevancia.

## **Bibliografía utilizada**

Marcelo Longobardi. *Credibilidad, opinión y análisis*. (13 de Mayo de 2018). Obtenido de Luis Pagani, presidente de Arcor: "El Gobierno no tiene plan económico": <https://marcelolongobardi.cienradios.com/luis-pagani-presidente-arcor-gobierno-no-plan-economico/>

*La Nación*. (10 de Junio de 2020). Obtenido de Aportes de campaña y deudas. Las claves del vínculo de Vicentín con el macrismo: <https://www.lanacion.com.ar/politica/vicentin-su-larga-relacion-macrismo-claves-su-nid2376355>

*Red Nacional de Medios Alternativos*. (25 de Junio de 2020). Obtenido de LA HISTORIA DE VICENTÍN ES LA HISTORIA DEL GRAN CAPITAL: <https://rnma.org.ar/2020/06/25/la-historia-de-vicentin-es-la-historia-del-gran-capital/>

Azpiazu, D., Schorr, M., & Manzanell, P. (2011). *Concentración y extranjerización en la economía argentina en la posconvertibilidad (2002-2008)*. Buenos Aires: CENDA.

Barca, J. M. (19 de Julio de 2020). *iProfesional*. Obtenido de El "modelo Arcor" de Cristina complica el plan de Alberto para acercarse al establishment: <https://tecnologia.iprofesional.com/politica/319813-por-que-arcor-es-la-empresa-modelo-para-el-kirchnerismo>

Basualdo, E. (1999). Tendencias y transformaciones de la cúpula empresaria argentina durante la década de los noventa. *Revista Realidad Económica, IDAES*.

Baudino, V. (2009). Las determinaciones agrícolas de la actividad industrial. El caso de Arcor. *Mundo Agrario, Vol. 10, N° 19*.

Boltanski, L., & Chiappiello, É. (1999). *El nuevo espíritu del capitalismo. Cap 1. Cap 5*. Madrid: Akal.

Castellani, A., & Heredia, M. (2018). *Concentración, cohesión, ¿reproducción?. Las elites económicas argentinas desde la década del setenta*. Buenos Aires: FLACSO.

Castro, D. (17 de Junio de 2020). *Tiempo Argentino*. Obtenido de Vicentín, la historia de la empresa y del saqueo: <https://www.tiempoar.com.ar/nota/no-headline-185>

Diamand, M. (1973). *Doctrinas Económicas, desarrollo e independencia*. Buenos Aires: Paidós.

Foucault, M. (2007). *Nacimiento de la biopolítica*. Buenos Aires: FCE.

- Gerchunoff, P., & Canovas, G. (1994). *Las privatizaciones de la Argentina: impactos micro y macroeconómicos*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Kantor, D. (29 de Septiembre de 2019). *Clarín*. Obtenido de Luis Pagani: “Hay que hacer un gran acuerdo porque la crisis es grave”: [https://www.clarin.com/economia/luis-pagani-hacer-gran-acuerdo-crisis-grave\\_0\\_SnUb9NFN.html](https://www.clarin.com/economia/luis-pagani-hacer-gran-acuerdo-crisis-grave_0_SnUb9NFN.html)
- Lozano, C., Rameri, A., & Raffo, T. (2009). *Las transformaciones en la cúpula empresarial argentina durante la última década*. Buenos Aires: Instituto de Estudios y Formación CTA.
- Melo, J. M. (16 de Febrero de 2020). *Infobae*. Obtenido de Los Vicentin, tres generaciones cruzadas por el progreso y la ambición: política, millones y una deuda que jaquea al mercado de granos: <https://www.infobae.com/economia/2020/02/16/los-vicentin-tres-generaciones-cruzadas-por-el-progreso-y-la-ambicion-politica-millones-y-una-deuda-que-jaquea-al-mercado-de-granos/>
- Negro, R. D. (9 de Junio de 2020). *Diario Rio Negro*. Obtenido de Datos esenciales para conocer a Vicentin, la gran cerealera intervenida: <https://www.rionegro.com.ar/datos-esenciales-para-conocer-a-vicentin-la-gran-cerealera-intervenida-1391198/>
- O'Donnel, G. (1977). Estado y alianzas en la política Argentina. *Desarrollo Económico N°64*.
- Sanguinetti, A. (13 de 3 de 2019). *iProfesional*. Obtenido de Síntoma de la crisis: por segunda vez en su historia, Arcor registra pérdidas en su balance: <https://www.iprofesional.com/negocios/288145-sancor-comercio-lan-Arcor-y-la-crisis-pierde-plata-por-segunda-vez-en-su-historia>
- Tatián, G. (28 de Enero de 2020). *Marca Informativa*. Obtenido de Vicentín: una mamushka de empresas satélite y juicios con AFIP por 90 millones de dólares: <https://www.marcaformativa.com/vicentin/vicentin-una-mamushka-empresas-satelite-y-juicios-afip-90-millones-dolares-n2082>