

Título de la ponencia: Las empresas unicornio de Argentina.

Carlos Bulffer, Licenciado en historia.

Universidad Nacional de Luján.

cbulffer@hotmail.com

Resumen:

En este ensayo, explicaremos la trayectoria histórica de las cuatro “empresas unicornio argentinas” en relación a las grandes empresas nacionales. Trataremos de identificar el por qué se desarrollaron y enumeraremos algunas consecuencias de su inserción en la economía mundial. Finalmente articularemos una comparación.

INTRODUCCION

Se define como *empresas unicornio*¹ a aquellas empresas que logran ser corporaciones transnacionales, que en menos de dos décadas logran generar una valuación superior a los mil millones de dólares, con un nivel de empleo que no es menor de mil empleados directos, con una ramificación internacional, que logra captar inversores capaces de intervenir en la capitalización de empresas de tecnología con riesgo alto, que superaron los filtros del mercado financiero internacional, que captaron clientes de diferentes países y que son capaces de continuar expandiéndose. En efecto, se trata de cuatro grandes empresas nacionales por valuación y empleo.

Las cuatro **empresas unicornio** de origen argentino son: en primer lugar, Mercado Libre, en segundo lugar, Despegar, en tercer lugar, Olx, y por último, Globant. Las fuentes que utilizamos son entrevistas a los dueños en diferentes *diarios* de la región –en particular de Argentina- y *wikipedia*.

TRAYECTORIA DE LAS EMPRESAS UNICORNIO

Las condiciones que afrontaron estas empresas para su desarrollo podemos identificarlas como generalizaciones. Una primera condición, es la idea de sus gestores de crear una empresa de alcance global –entendiendo que su operación pretende ser de escala mundial- desde el inicio de la misma; una segunda condición, es el conocimiento técnico de sus dueños, directores y gerentes en lo relativo a los alcances y las limitaciones de participar en *empresas.com*²; una tercera condición, es que sus gestores son jóvenes de clase media alta graduados en Argentina (licenciados o ingenieros) que eligen la creación de una empresa habiendo tenido asegurados ingresos superiores a los cien mil dólares anuales en forma individual por terminar un MBA con múltiples conexiones laborales; una cuarta condición, es que poseen un directorio formal de la empresa; una quinta condición, es que los accionistas son grandes grupos económicos transnacionales que particularmente desde Estados Unidos ven un potencial a futuro en la nueva empresa; una sexta condición, es que los empleados son

¹ AILEN LEE (de Cowboy Ventures) en 2013 introdujo el concepto de empresas “unicornio” corporaciones que superan los 1000 millones de U\$S. En Latinoamérica hay 7 de las cuales 4 son argentinas: Mercado Libre, Globant, OLX y Despegar.

² Todos poseen título de grado y son posgraduados (en escuelas de negocios la mayoría).

mayoritariamente del país en que opera la empresa; la última condición, es que crecieron en una coyuntura en la que Argentina no recibía inversiones extranjeras acordes a su potencial.

Trayectoria de Mercado Libre.

Según *wikipedia* es una empresa argentina, fundada por Marcos Galperín, que actualmente es el cofundador, presidente y CEO de Mercado Libre. Marcos, nació en 1971 y antes de fundar la empresa fue empleado de YPF. La idea de Mercado Libre fue concebida en marzo de 1999, a los 28 años, simultáneamente a su estadía y cursada para obtener su diploma MBA de la escuela de negocios de la Universidad de Stanford en Estados Unidos. Allí se relacionó con Jack McDonald (su profesor de finanzas), que lo ayudó a establecer los contactos para conseguir sus inversores. Cuando terminó el MBA, se dedicó a conformar la empresa que fue presentada formalmente en sociedad el 2 de agosto de 1999 con dos rondas de financiamiento, la primera en noviembre de 1999 y la segunda en mayo de 2000. En estas rondas se incluyeron como socios: JP Morgan Partners; Flatiron Fund y Hicks; Muse, Tate & Furst, Goldman Sachs, Fondo CRI, Banco Santander Central Hispano y GE Equity. Con este capital la compañía operaba inicialmente en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Venezuela.

A dos años de su lanzamiento (en octubre de 2001) Mercado Libre firmó un acuerdo con eBay que llevó a esta empresa a ser el principal accionista de la compañía. De esta forma, Mercado Libre tomó las operaciones de iBazar de Brasil y ambas compañías fueron socias exclusivas para América Latina.

En noviembre de 2005, adquirió las operaciones de DeRemate en Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela.

A fines de 2006, Mercado Libre comenzó sus operaciones en Costa Rica, Panamá y República Dominicana. Sin embargo, el gran salto lo dio en agosto de 2007, momento en el que realizó su oferta pública inicial de acciones en el Nasdaq.

En enero de 2008, Mercado Libre adquirió el 100% de CMG Classified Media Group Inc y sus subsidiarias que operaban como plataforma de avisos clasificados online de automóviles en Venezuela, Colombia y Puerto Rico (tucarro.com) y de avisos clasificados online de inmuebles en Estados Unidos, Venezuela, Colombia, Panamá, Costa Rica y las Islas Canarias (tuinmueble.com). En agosto de 2008, Mercado Libre adquirió operaciones en Argentina y Chile (DeRemate.com) como en México y Colombia (DeReto.com).

En marzo de 2011, inaugura nuevas oficinas en Buenos Aires, luego de facturar 216 millones de dólares en 2010 y alcanza los 52 millones de usuarios registrados.

En 2017, Mercado Libre es una plataforma de comercio electrónico con operaciones en diecisiete países (en su mayoría de América Latina), donde millones de usuarios compran y venden productos utilizando internet. Cuenta con un directorio de nueve miembros³, con numerosos accionistas, con tres mil quinientos empleados y su valuación supera los 5000 millones de dólares.

Entre sus usuarios que venden productos, además de individuos particulares, se encuentran pequeñas y medianas empresas, productores, fabricantes, importadores, emprendedores, minoristas y mayoristas. En cambio, los compradores actúan en calidad de individuos particulares.

Para vender en Mercado Libre, es necesario registrarse en el sitio y completar un formulario de venta con los detalles y fotos del producto que se pretende vender. La empresa ofrece dos opciones para publicar, por un lado, una publicación básica (generalmente gratuita), y por otro lado, una publicación normal (con costo) que permite destacar productos y cobra una comisión por venta.

Para vender en Mercado Libre, los compradores deben registrarse en el sitio, buscar los productos o servicios que necesitan y hacer clic en el botón virtual comprar.

Tanto los vendedores como los compradores reciben los datos de su contraparte por email para que se contacten y perfeccionen la transacción. Una vez realizada la transacción Mercado Libre les envía un email para recibir la calificación del vendedor y comprador que luego ingresa al sistema de reputación que la empresa pone a disposición de los usuarios.

Trayectoria de Despegar.

Según *wikipedia* es una empresa argentina, fundada por Roberto Soubiron, Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad de San Andrés, que es el fundador, y hasta el 6 de febrero de 2017 presidente y Ceo de Despegar [reemplazado por Damían Scokin]. Roberto, nació en 1971 y antes de fundar la empresa fue empleado de Telecom Argentina. La idea fue concebida en 1999, a los 27 años, simultáneamente a su estadía y cursada para obtener su diploma MBA de la escuela de negocios de la Universidad de Duke en Estados Unidos.

³ Susan Segal, Michael Spence, Mario Eduardo Vázquez, Nicolás Galperin, Meyer Malka, Javier Olivan, Emiliano Kalemzuk, Marcos Galperin y Verónica Allende Serra.

Despegar.com fue fundada en 1999 por Roberto Souviron como alumno de su MBA. El objetivo inicial fue evitar que los viajeros hicieran largas colas en las ventanillas de las aerolíneas para conseguir un pasaje y realizar un viaje.

De la misma manera que numerosos proyectos de internet, buscó y logró expandirse rápidamente, con un millón de dólares de inversión inicial, abrió 9 oficinas en las principales ciudades de América Latina en solo 10 meses. Desde sus inicios, ofreció la posibilidad de comprar on line un pasaje para volar como también la posibilidad de reservar una habitación en un hotel y sólo contaban con 6 empleados desarrolladores de software. Sin embargo, en los primeros años, entre 1999 y 2007, el 80% de los clientes llamaban por teléfono, razón por la cual armaron un call center para atraer un negocio masivo y enfocarse, para convertirse en una empresa de telemarketing transitoriamente.

Posteriormente agregaron nuevos servicios tales como: alquiler de autos sin chofer y viajes en cruceros conquistando el primer lugar en presencia y ventas de la región.

Luego, trató de asociar su marca al concepto de turismo, y cuando encontró la posibilidad, en 2002, Despegar absorbió a su competidora mexicana Viajo.com y generó alianzas estratégicas con dos sitios de internet bien posicionados para proveerse de tráfico y negocios como son, Ciudades.com y Viajeros.com.

A simismo, también generó alianzas con Disney World Resorts y con Universal Studios para que los clientes de Despegar accedan anticipadamente a sus servicios.

Para el año 2010, según la *Asociación de Transporte Aéreo Internacional*⁴, Despegar.com era la agencia que más pasajes vendía en Argentina y Decolar.com en Brasil. Brasil, según *Roberto Souviron*, explicaba el 40% del negocio, Argentina el 25% y México el 15%. También señala que cada 100 usuarios que entran al sitio uno compra, sin embargo, el que ya compró tiende a repetir, y cada vez compra algo más y esto potencia el negocio.

A fines de 2012, fue lanzada la aplicación móvil para celulares (App) desarrollada por su propio equipo, que desde 2015 significa el 50% del tráfico de Despegar.

En 2015, la empresa norteamericana Expedia.com pagó 270 millones de dólares por algo menos del 20% de Despegar para participar como socio minoritario⁵.

⁴ IATA por sus siglas en inglés.

⁵ Empresa madre de conocidos sitios on line: Hotels.com, TripAdvisor.com, Orbitz, Travelocity, Trivago y CarRentals.

En 2016, logra ser la tercer empresa tecnológica argentina en cotizar en Wall Street (luego de Mercado Libre y Globant) ya como una empresa de software en lugar de una agencia de turismo.

Finalmente, en 2017, Despegar.com tiene presencia en 21 países de Latinoamérica, en Estados Unidos y en España. Posee un directorio, 4000 empleados de los cuales 900 son desarrolladores de software, y una red de hoteles con contratos directos en América Latina que ya es superior a 35000 logrando la quinta ubicación a nivel mundial.

Trayectoria de Olx.

Según *Perfil*, *La Nación* y *Clarín* es una empresa argentina, Olx, fundada por el argentino Alec Oxenford asociado a un francés Fabrice Grinda. Alec, actualmente es el cofundador, presidente y Ceo de O LX, nació en 1969 y antes de fundar la empresa fue empleado del Grupo Bemberg. La idea fue concebida en marzo de 2006, a los 37 años, años posteriores a obtener su diploma MBA de la escuela de negocios de la Universidad de Harvard en Estados Unidos donde conoció a su socio.

Alec Oxenford, es Licenciado en Administración de la Universidad Católica Argentina, y MBA de Harvard. Hacia 1999, fundó DeRemate.com el 31 de agosto y la vendió a Mercado Libre en noviembre de 2005 por 40 millones de dólares y también fundó Dinero Mail.

Olx (on line Exchange, elegida por ser fácil de pronunciar y comunicar en cualquier idioma occidental). Sus dos dueños iniciales, vieron la oportunidad de crear una plataforma mundial de clasificados gratuitos por las siguientes cinco razones: la primera razón, el modelo de clasificados gratis estaba muy probado en Estados Unidos (Craiglist); la segunda razón, en el resto del mundo no existía ninguna marca posicionada; la tercer razón, que la tendencia general iba hacia internet gratis; la cuarta razón, el desarrollo de Google ayudaría a un nuevo jugador con buen contenido; y la quinta razón, la plataforma de Adsense permitiría monetizar a Olx con un costo muy bajo en todo el mundo.

Comenzaron por los mercados emergentes con gran población de tres continentes: India, Brasil y Kenia. Los usuarios son gente de clase media y clase media baja, que buscan vender sus bienes a cambio de dinero que por lo general no están bancarizados y tienen un acceso básico o reciente a internet. Empezaron con el aporte de capital de fondos de inversión, el

primero “The Founders Found”⁶ y en 2010, el grupo sudafricano Naspers compró el 95% de la empresa y Oxenford permanece como CEO. La apuesta a la publicidad en televisión le infla los gastos fijos inevitables, sin embargo, la aplicación para móviles permite cargar sencillamente los productos con un celular.

Desde 2015, Olx es líder en tráfico en India y Brasil. El negocio de Olx posee tres ingresos: en primer lugar, el cobro a los usuarios que quieren tener un lugar destacado en el sitio para visualizar sus productos; en segundo lugar, la venta de publicidad hipersegmentada; finalmente, los avisos que comercializan utilizando Google.

En lo referido a empleos, en Argentina posee 250 empleados⁷ que dan soporte y servicios⁸ para todo el mundo y a nivel mundial llegan a 1200. Tiene oficinas en Buenos Aires, Bangkok, Ciudad del Cabo, Nueva Delhi, Jakarta, Lagos, Lisboa, Manila, Nairobi, Poznan, Río de Janeiro y San Pablo.

Trayectoria de Globant.

Según *wikipedia* es una empresa argentina, fundada por cuatro socios: Martín Migoya, Martín Umaran, Nestor Nocetti, los tres ingenieros de la Universidad Nacional de la Plata y Guibert Englebienne ingeniero en sistema de la Universidad Nacional del Centro en Tandil. Martín Migoya que tiene un MBA de la Universidad del CEMA en Argentina, actualmente es el cofundador, presidente y CEO de Globant, nació en 1968 y antes de fundar la empresa los cuatro socios fueron empleados de IBM. La idea de fue concebida en 2003, a sus 35 años.

En 2003, Globant, se convirtió en una empresa que desarrolla tecnología desde Argentina para empresas transnacionales y el mercado global, el concepto original era utilizar mano de obra argentina para solucionar proyectos que necesita el mundo. La idea la sugirió Martín Migoya, como alumno del MBA en la Universidad del CEMA, a sus tres socios en un café de Buenos Aires⁹.

⁶ Fondo que anteriormente aportó capital en Facebook.

⁷ Para Alec Oxenford, sus empleados *techies*: son bastante desalineados, muy informales, no le dan bolillas a los horarios, no son nada jerárquicos y sólo te respetan si tenés algo para aportar.

⁸ Aplicaciones para dispositivos inteligentes, Android e ios que se encuentran entre los 25 principales.

⁹ Según Guibert Englebienne: el primer paso fue salir a buscar el primer cliente en un viaje a Londres, con una lista de personas que conocían directa o indirectamente, a quienes irían a visitar y ofrecerles su servicio. Cumplido el primer objetivo, los presentaron en una compañía que precisaba resolver un problema de tecnología y cerraron su primer contrato.

En 2005, abrió su segundo centro de desarrollo en la ciudad de Buenos Aires y en 2006 en la ciudad de Tandil.

En 2007, abrió oficinas en la ciudad de La Plata, fundó Fonalix con BGH, una compañía que ofrece soluciones de telefonía IP para pequeñas y medianas empresas en América Latina.

En 2008, compra Accendra, una compañía argentina de software con 100 empleados, que agregó operaciones en Chile y Colombia. En diciembre, cerró su tercera ronda de financiación por 13 millones de dólares (fondos Riverwood Capital y FTV Capital). Compró Openware, una empresa argentina especializada en Seguridad y Gestión de Infraestructuras. Sus empleados llegaron a 1000 profesionales (globers, según sus dueños).

En 2010, se reorganizó y lanzó ocho estudios, cada uno especializado en áreas diferentes: uno, juegos; dos, grandes datos; tres, la experiencia del consumidor; cuatro, la consumerización empresarial; cinco, creativo y social; seis, cloud computing e infraestructura; siete, ingeniería móvil; finalmente, de calidad.

En 2011, adquirió Nextive con sede en San Francisco (Estados Unidos) especializada en el desarrollo de soluciones móviles.

En 2012, adquirió TerraForum en Brasil, que se especializaba en tres áreas, la primera, consultoría de innovación y conocimiento, la segunda, marketing digital y medios sociales, y la tercera, desarrollo de software. Asimismo, abrió su centro de desarrollo en la ciudad de San Miguel de Tucumán (Argentina).

En 2013, WPP adquiere una participación minoritaria en Globant para fortalecer sus capacidades digitales en Estados Unidos, Reino Unido, América Latina y el mundo. Entre sus clientes sobresalen Google, Electronic Arts, LinkedIn, Disney, Coca Cola, Citibank, JWT y Zynga. Adquirió entonces el 86,25% de Huddle Group, una compañía de software con operaciones en Estados Unidos, Argentina y Chile.

En 2014, comienza a cotizar en la Bolsa de Nueva York (NYSE).

En 2015, adquirió TeleTech en Argentina.

Actualmente, Globant, es una empresa de desarrollo de software y TI que opera en Argentina, Colombia, Uruguay, Reino Unido, Perú, India, México, Chile y España. Tiene sus sedes en Buenos Aires, Córdoba, Rosario, Resistencia, Bahía Blanca, La Plata y Tandil, en Argentina, Montevideo en Uruguay, Bogotá en Colombia, con oficinas en Boston (Estados Unidos), Londres (Gran Bretaña) y Silicon Valley (India), sus principales clientes son de

Estados Unidos y el Reino Unido de Gran Bretaña. Cuenta con un directorio de nueve miembros, y 5855 empleados.

¿Cómo se relacionan con las grandes empresas nacionales?

Los creadores de las empresas unicornio fueron empleados de grandes empresas nacionales de Argentina (YPF, Telecom y Bemberg) e IBM, con edades desde 28 hasta 35 años que actuaron como escuelas de formación de emprendedores. Ninguno de ellos es autodidacta, ya que poseen una carrera de grado obtenida en Argentina y un MBA (tres en Estados Unidos y uno en Argentina) mientras que todos ellos son de nacionalidad argentina.

La tecnología al igual que las “leyes del mercado” que formaron el trampolín de las grandes empresas, tiene una tendencia general al monopolio en las empresas unicornio ya que es muy simple observar que van absorbiendo la competencia de forma agresiva, porque pretenden ser grandes empresas desde su creación y observamos que es el camino utilizado para lograrlo.

Una parte del desarrollo del software se vende en grandes empresas nacionales y las cuatro empresas unicornio desarrollan app para celulares inteligentes. La especialización en tecnología es parte de un proceso histórico relativamente nuevo en el mundo y particularmente en Argentina que es líder en innovaciones agropecuarias, como ser: en genética animal, en la siembra directa, el silo bolsa, las semillas transgénicas y los pools de siembra.

Necesitan socios estratégicos que son grandes empresas nacionales. Por ejemplo, Mercado Libre necesita negociar con bancos el pago con tarjeta de crédito de los clientes que utilizan el sitio para comprar; también Despegar necesita negociar con bancos y aerolíneas la utilización más conveniente para sus usuarios; en cambio, Olx necesita hacer publicidad masiva negociando ventajas en televisión y medios gráficos; por último, Globant, necesita llegar a las grandes empresas como clientes para vender sus servicios corporativos.

¿Por qué se desarrollaron las empresas unicornio de Argentina?

Por múltiples causas, enumeraremos las cinco principales a nuestro entender: primero, en Argentina se generó un nivel crítico de conocimiento generacional que logró trascendencia mundial hacia 1999; segundo, la sucesión de crisis económicas en Argentina hace pensar a un empleado calificado que su puesto de trabajo está amenazado como en 2003; tercero, los emprendedores vieron la oportunidad de negocio en una crisis general que coincidió con una innovación a escala mundial; cuarto, las universidades argentinas poseen un número

significativo de graduados de calidad en sistemas, ingeniería y administración que conforman la base de las grandes empresas en general y de las empresas unicornio en particular; por último, porque la escasez de crédito generó mayor creatividad a la hora de obtener financiación y captar capitales a partir de la exportación de servicios de software.

Consecuencias de la inserción de las empresas unicornio nacionales en la economía internacional.

Luego de 2010 agregaron la app para celulares con desarrollo propio. Los empresarios son en promedio 20 años más jóvenes que los empresarios de las grandes empresas nacionales.

Los capitales provenientes mayoritariamente de Estados Unidos son fomentados por contactos de los dueños con profesores de los MBA en escuelas de negocios norteamericanas que auspician y dan sugerencias a los grandes fondos de inversión del mundo con la excepción de Globant. Esta situación es inexistente en la mayoría de las grandes empresas nacionales.

A simismo, se preocupan por el impacto social y ambiental con ventaja en relación a las grandes empresas nacionales por poseer una corta historia y ser un problema reciente a resolver por el empresariado.

Todas las empresas unicornio, notaron en sus comienzos que a pesar de la explosión de internet, las empresas a escala mundial seguían consumiendo tecnología en compañías cada vez más especializadas y pudieron establecerse como el primer jugador en su tipología de negocios.

Por último, la crítica de género está muy presente ya que son empresas con muchos varones y pocas mujeres, tanto a nivel dueños y directores como a nivel de empleados calificados (en su mayoría varones argentinos), aún menos en porcentaje que las grandes empresas nacionales.

COMPARACIÓN DE LAS EMPRESAS UNICORNIO CON LAS GRANDES EMPRESAS DE ARGENTINA

Las **IGUALDADES** que se visualizan entre las grandes empresas nacionales y las empresas unicornio son las siguientes:

a. Un emprendedor (varón en todos los casos) destacado en todas las empresas unicornio de nacionalidad argentina, a diferencia de la mayoría de las grandes empresas nacionales en donde la mayoría fueron varones extranjeros.

b. Desde la fundación aumentan su producción con reinversión de utilidades, aunque las empresas unicornio necesitan más inversión de capitales externos para subsistir.

c. El esfuerzo tecnológico es practicado en cualquiera de ellas y se manifiesta en el aumento constante de la productividad.

d. La sociedad de todas las empresas unicornio es Sociedad Anónima como la mayoría de las grandes empresas, con 18 casos, solo una cooperativa y una sociedad mixta.

e. Las empresas unicornio son empresas globales como la mayoría de las grandes empresas nacionales: Techint, Molinos, Pescarmona, Vicentín, Aceitera General Deheza, Arcor, Grupo Financiero Galicia, Bidas, Pluspetrol, Los Grobo, Roemmers y Bagó por operar en el exterior.

f. La nueva tendencia con fundadores argentinos ya se hace evidente tanto en las empresas unicornio como en las grandes empresas nacionales: Bagó, Clarín, Aceitera General Deheza, SanCor, Aluar, Pluspetrol, InvAp y Pampa Holding.

g. La especialización vertical y compra de rivales cuando fue permitido es notable (posición dominante, incluso monopólica o multi).

h. Búsqueda de otro negocio en todos los casos para evitar la especialización extrema.

En cambio, las **DIFERENCIAS** que se observan son las siguientes:

a. Las empresas unicornio, comenzaron como empresa global en lugar de ser familiares, sin embargo, conservan un espíritu parecido a las empresas que comenzaron como sociedad entre vecinos, como ser: Aceitera General Deheza, Pluspetrol, Grupo Financiero Galicia, SanCor (cooperativa), o sociedades mixtas como InvAp.

b. La ampliación de capital debe ser constante en las empresas unicornio porque si dejan de hacerlo terminan siendo absorbidas por la competencia, en cambio, la ampliación de las grandes empresas nacionales sólo se observa en las coyunturas de crecimiento de la economía nacional y pueden decrecer si lo hace la economía nacional.

c. La planta inicial de las empresas unicornio está en la Capital Federal, a diferencia de las grandes empresas nacionales que en la gran mayoría la planta inicial es la casa matriz en alguna provincia y conserva su lugar de origen.

d. En las empresas unicornio el crecimiento de la facturación fue muy acelerado en pocos años, en cambio, para multiplicar por 30 la cantidad de producción las grandes empresas nacionales necesitaron de dos a tres décadas.

e. Las empresas unicornio son exportadoras de servicios a diferencia de las grandes empresas nacionales que solo seis se dedican a exportar la mayor parte de su producción: Techint, Molinos, Vicentín, Aceitera General Deheza, Aluar, e InvAp.

f. Las empresas unicornio tienen una nueva tipología de exportaciones de servicios con alto valor agregado, aunque Molinos posee marcas que exportan considerablemente con valor agregado.

g. Las empresas unicornio se iniciaron como exportadoras, de igual forma que Aluar, que se inició como exportadora debido a la exclusividad de su actividad como productora de aluminio.

h. Todas las empresas unicornio operan en bolsas norteamericanas, mientras que solo Techint, Molinos y Grupo Financiero Galicia también operan allí.

i. Todas las empresas unicornio consumen relativamente poca energía tanto de luz como de gas, sin embargo, la mayoría de las grandes empresas nacionales son grandes consumidoras de energía.

BIBLIOGRAFIA

BISANG, ROBERTO, BURACHIK, GUSTAVO y JORGE KATZ, *Hacia un nuevo modelo de organización industrial*, Buenos Aires, Alianza, 1994, pág. 168.

BISANG, ROBERTO, BONVECCHI, CARLOS, KOSACOFF, BERNARDO y RAMOS ADRIAN, “La transformación industrial en los noventa. Un proceso con final abierto.”, *Desarrollo Económico*, vol. 36, 1996.

BETHELL, LESLIE, *Historia de América Latina*, Cambridge University Press-Editorial Crítica, Barcelona, 1990, tomos 3, 7, 10, 13 y 15.

BLOCH, MARC, *Introducción a la Historia*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 1990.

BULFFER, CARLOS, *¿Cómo interpretar históricamente una carta topográfica?*, Buenos Aires, El Historiador, 1998.

BULFFER, CARLOS, *Historia de empresas y empresa familiar. La Empresa Cordero*, Saarbrücken, Editorial Académica Española, 2012.

BULFFER, CARLOS, “Desindustrialización o reestructuración industrial: la polémica para designar al período 1973-2009”, *Segundas Jornadas de historia de la Industria y los Servicios*, Buenos Aires, C.E.E.E.D.-F.C.E.-U.B.A., 23 al 25 de setiembre de 2009.

BULFFER, CARLOS, “Permanencias y Cambios en las empresas que cotizaron y cotizan en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires entre 2001 y 2011”, *Terceras Jornadas de historia de la Industria y los Servicios*, Buenos Aires, C.E.E.E.D.-F.C.E.-U.B.A., 31 de agosto, 1 y 2 de setiembre de 2011.

BULFFER, CARLOS, “Veinte grandes empresas de capital nacional en Argentina desde sus inicios hasta la actualidad”, *Quintas Jornadas de historia de la Industria y los Servicios*, Buenos Aires, C.E.E.E.D.-F.C.E.-U.B.A., 5 al 7 de agosto de 2015.

CARDOSO, CIRO y BRIGNOLI, HECTOR, *Los métodos de la historia*, México, Grijalbo, 1978.

DORFMAN, ADOLFO, *Historia de la industria argentina*, Buenos Aires, Solar-Hachette, 1942 e Hyspamérica, 1986.

GATES, BILL, *Los negocios en la era digital*, Barcelona, Plaza&Janes, 2000.

HALPERIN DONGHI, TULLIO, *Historia contemporánea de América Latina*, Madrid, Alianza, 1969.

KATZ, JORGE y KOSACOFF, BERNARDO, *El proceso de industrialización en la Argentina: evolución retroceso y perspectiva*, Buenos Aires, C.E.A.L.-C.E.P.A.L., 1993.

KOSACOFF, BERNARDO, “La industria argentina: un proceso de reestructuración desarticulada”, en: BERNARDO KOSACOFF (Comp), *El desafío de la competitividad: la industria argentina en transformación*, Buenos Aires, C.E.P.A.L., 1993.

KOSACOFF, BERNARDO, y BEZCHINSKY, GABRIEL, “De la sustitución de importaciones a la globalización. Las empresas transnacionales en la industria argentina”, en: BERNARDO KOSACOFF (Comp), *op. cit.*

KOSACOFF, BERNARDO y RAMOS, ADRIAN, *Cambios contemporáneos en la estructura industrial argentina (1975-2000)*, Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes, 2003.

KOSACOFF, BERNARDO, FORTEZA, JORGE, BARBERO, MARIA INES, STENGEL, ALEJANDRO, *Globalizar desde Latinoamérica. El caso Arcor*, Bogotá, Mc. Graw Hill, 2001.

KUHN, THOMAS, *La estructura de las revoluciones científicas*, Madrid, Fondo de Cultura Económica, 1981.

MACINTYRE, ALASDAIR, “Causalidad e Historia”, en: Mimifea y otros, *Ensayos sobre explicación y comprensión*, Madrid, Alianza, 1980.

ROMERO, JOSE LUIS, *Latinoamérica. Las ciudades y las ideas*, Buenos Aires, siglo XXI, 1976.

SCHVARZER, JORGE, “Expansión, maduración y perspectivas de las ramas básicas en la industria argentina”, *Desarrollo Económico*, Buenos Aires, vol. 131, 1993.

SCHVARZER, JORGE, *La industria que supimos conseguir. Una historia político-social de la industria argentina*, Buenos Aires, Planeta, 1996.

TOFFLER, ALVIN y HEIDI, *La revolución de la riqueza*, Buenos Aires, Sudamericana, 2006.

VALDALISO, JESUS MARIA y LOPEZ GARCIA, SANTIAGO, *Historia económica de la empresa*, Barcelona, Crítica, 2000.