



 **realidad  
económica**

Nº 376 AÑO 55

16 de noviembre al 31 de diciembre de 2025

ISSN 0325-1926

Páginas 9 a 34

---

GRUPOS ECONÓMICOS ARGENTINOS

## El grupo Insud. La estructura de propiedad y su consolidación en el sector farmacéutico durante el siglo XXI

---

Pablo Manzanelli\* y Leandro Amoretti\*\*

\* Doctor en Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires (UBA), magíster en Economía Política de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso Argentina) y licenciado en Sociología (UBA). Investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), del Centro de Trabajadores y Trabajadoras de la Argentina (CIFRA-CTA) y docente e investigador en el Departamento de Economía y Administración de la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ) y del Área de Economía y Tecnología de la Flacso Argentina, Ayacucho 551 (C1026AAC), CABA, Argentina, pdmanzanelli@gmail.com.

\*\* Magíster en Economía Política en la Flacso Argentina y licenciado en Economía en la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Becario doctoral del CONICET e investigador en el Área de Economía y Tecnología de la Flacso Argentina y del CIFRA-CTA, docente en la UNLP y la Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV), España 350 esq. Colón (B1870), Provincia de Buenos Aires, Avellaneda, Argentina, leandroamoretti@gmail.com.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: abril de 2025

ACEPTACIÓN: junio de 2025



## Resumen

El trabajo se propone realizar un análisis exploratorio de la estructura de propiedad del grupo Insud y su trayectoria reciente. Se trata de un grupo que experimentó un gran dinamismo en el mercado farmacéutico, alcanzando un proceso de internacionalización y una articulación virtuosa con las políticas industriales y el sistema de ciencia y tecnología. Debido a las limitadas fuentes de información disponibles, el trabajo adopta una estrategia metodológica de reconstrucción del conglomerado empresarial mediante diversas fuentes de información complementarias que permiten identificar las empresas controladas y vinculadas del grupo (la Guía de sociedades anónimas, los balances de las firmas, bibliografía especializada, etc.). Entre los hallazgos más relevantes se destaca el análisis de la expansión de las ventas en las primeras dos décadas del siglo XXI y la estrategia de diversificación e internacionalización adoptada en un contexto de consolidación y fortalecimiento del grupo.

**Palabras clave:** Grupos económicos – Industria – Estrategias empresariales – Cúpula empresarial – Biofarmacéutica

## Abstract

**The Insud Group. Ownership Structure and Its Consolidation in the Pharmaceutical Sector During the 21st Century**

This paper aims to carry out an exploratory analysis of the ownership structure of the Insud Group and its recent trajectory. This is a conglomerate that has shown remarkable dynamism in the pharmaceutical market, achieving an internationalization process and a productive articulation with industrial policies and the science and technology system. Due to the limited availability of information sources, the paper adopts a methodological strategy that reconstructs the business conglomerate through various complementary sources that make it possible to identify the companies controlled by and linked to the group (the Directory of Corporations, company financial statements, specialized literature, etc.). Among the most relevant findings are the analysis of the expansion of sales during the first two decades of the 21st century and the diversification and internationalization strategy pursued in a context of consolidation and strengthening of the group.

**Keywords:** Economic groups – Industry – Business strategies – Corporate leadership – Biopharmaceuticals

## Introducción

**L**a frondosa literatura sobre el análisis de los grupos económicos suele enfocarse en el examen de las fracciones de capital y, en varias investigaciones, en la trayectoria e incidencia de la cúpula empresarial en relación con los patrones de acumulación de capital.<sup>1</sup> En otro nivel de análisis se advierten diversos trabajos orientados al estudio de casos específicos y el protagonismo de las familias propietarias, destacándose las investigaciones sobre diversos grupos tradicionales (Alpargatas, Bemberg, Bunge y Born, Celulosa, Madanes, Pérez Companc, Macri, Techint, etc.) y, en menor medida, por razones obvias, sobre los grupos “no tradicionales” (Mercado Libre, Pampa Energía, Arcor y, entre otros, Newsan).<sup>2</sup> Si bien este trabajo se inserta en la línea vinculada con los estudios de caso, ciertamente pretende dialogar con los demás estudios en la medida en que la perspectiva analítica se sustenta en el examen de las estrategias de los grupos económicos vinculadas a los modelos de acumulación.<sup>3</sup>

El abordaje de los análisis de caso tiene la restricción de la escasa información disponible sobre la estructura de propiedad de los grupos económicos, lo cual no está para nada disociado de la falta de institucionalización que tiene esta forma de

---

<sup>1</sup> En Basualdo y Manzanelli (2022) consta una revisión del estado del arte en la materia que, por cuestiones de espacio, se omite desarrollar en este trabajo.

<sup>2</sup> A simple título ilustrativo vale mencionar Wainer y Shorr (2006), Azpiazu (2008), Belini (2008), Bramuglia, Godio y Abrutzky (2013), Castro (2014), Gaggero (2014, 2023), Pérez Artica (2015), Barbero y Lluch (2016), Rougier y Gaggero (2017), Belini y Badoza (2019), Gaggero y Pérez-Almansi (2020), Navarro Rocha (2021), CEPA (2022), Juncos (2023), García Zanotti y Gaggero (2023), Zícaro (2022).

<sup>3</sup> Se entiende por grupo económico el conjunto formado por una sociedad madre (llamada generalmente holding del grupo) y las sociedades filiales ubicadas bajo su control. La sociedad madre es, entonces, antes que ninguna otra cosa, un centro de decisión financiero, mientras que las sociedades ubicadas bajo su control solo son, la mayoría de las veces, sociedades productoras. Al respecto ver, entre otros: Morin (1974) y Serfati (1999), Basualdo y Manzanelli (2022).

propiedad a pesar de la importancia que asumió en términos estructurales en el marco de la irrupción de la valorización financiera desde mediados de los años setenta (Basualdo, Manzanelli y Calvo, 2020). De allí que la estrategia metodológica combina un conjunto de fuentes de información para acercarse a la problemática en cuestión: el análisis de la composición de los directorios a partir de la *Guía de sociedades anónimas* (Basualdo y Manzanelli, 2022; Basualdo, 2024), el estudio de las firmas controladas y vinculadas, según consta en los balances empresarios y sus anexos y memorias (Acevedo, Basualdo y Khavisse, 1990), información relevada por el Área de Economía y Tecnología de la FLACSO, a partir del estudio de los grupos farmacéuticos (Basualdo, 1994; Azpiazu, 1997; Amoretti y Manzanelli, 2024), informes empresariales, dictámenes de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia, entre otras.

Bajo esta perspectiva, este trabajo pretende llevar a cabo un análisis exploratorio de la conformación estructural del grupo Insud. Aunque la denominación del grupo es relativamente reciente y puede crear la idea de que se trata de un grupo nuevo, en rigor, sus raíces se remontan a la sustitución de importaciones, cuando emergieron las dos ramas familiares propietarias de laboratorios farmacéuticos que hoy controlan la nave insignia del grupo: el Laboratorio Elea, que es propiedad de las familias Gold-Sigman en asociación con la familia Sielecki desde 1989.

Son varios los aspectos que generan el interés por evaluar este grupo empresario. En primer lugar, se trata de un grupo con epicentro en la industria farmacéutica y cuyo principal laboratorio (Elea) experimentó un crecimiento de tal magnitud en el siglo XXI que lo llevó a ubicarse en la actualidad como el segundo laboratorio de importancia de la Argentina. En segunda instancia, porque fue protagonista de políticas industriales y tecnológicas que resultan inspiradoras para reflexionar en torno a las posibilidades de industrialización del país, como fue el caso del aliento a la producción de vacunas durante el ciclo de gobiernos kirchneristas. En tercer lugar, cabe remarcar que la acelerada expansión local fue contemporánea a una no menor internacionalización productiva que tendió a consolidar el posicionamiento global del grupo y, dentro de este, de la rama de los Gold-Sigman.

En función del objetivo planteado y sus discusiones vinculadas, el trabajo se ordena en dos apartados: en el primero se examinan los orígenes de la estructura

de propiedad del grupo Insud y en el segundo se aborda la importante expansión en el siglo XXI con énfasis en la trayectoria del Laboratorio Elea y sus empresas controladas y vinculadas, revisando también el proceso de internacionalización productiva y de diversificación de las actividades del grupo.

## **Los orígenes del grupo: de la sustitución de importaciones a la valorización financiera**

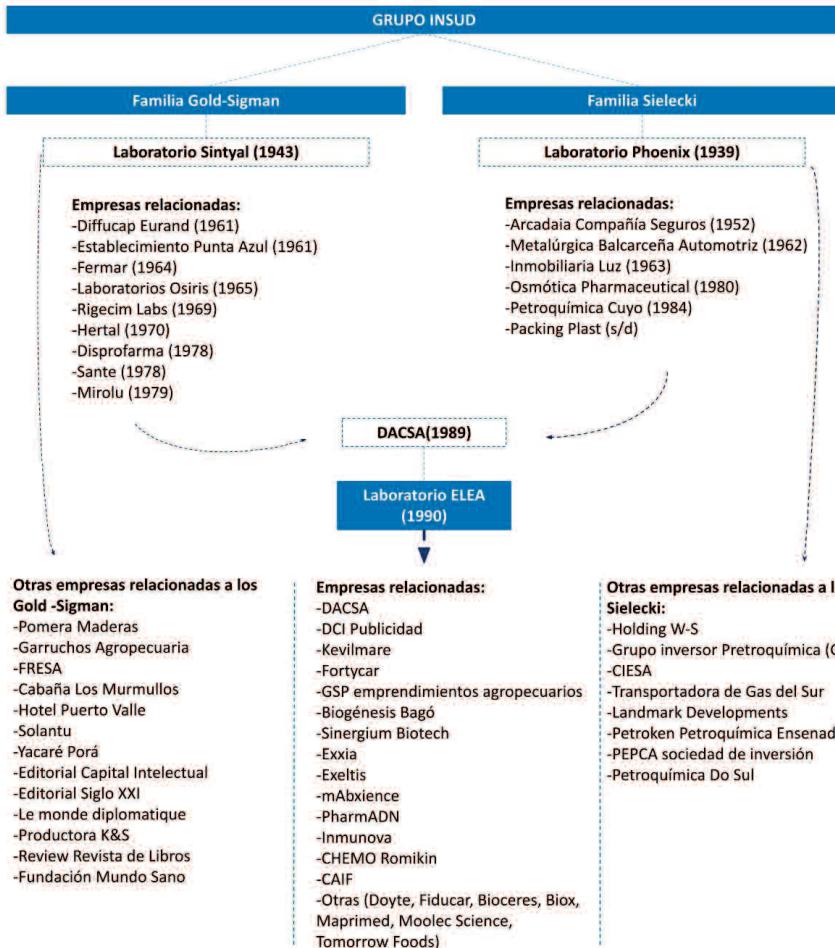
A pesar de que la “historia oficial” cuenta que la primera empresa del grupo Insud se radicó en España en 1977 (la firma Chemo), sus antecedentes se remontan a la primera etapa de la sustitución de importaciones cuando en 1943 se fundó el laboratorio Chemotécnica Sintyal –adquirido por la familia Gold en 1959– y en 1939 el laboratorio Phoenix de los Sielecki.

Ambas compañías conforman en la actualidad el Laboratorio Elea Phoenix, que es la principal firma del grupo Insud a nivel local y cuya actividad principal es la industria farmacéutica. Como todo conjunto económico, no se agota en su actividad principal, ya que tanto la familia Gold-Sigman como la de los Sielecki también controlan empresas ligadas al sector agropecuario y forestal, sociedades de inversión, empresas vinculadas a la industria cultural, la petroquímica, la construcción, la generación de energías renovables, la distribución de energía, entre otras. En efecto, esta complejidad remite a la necesidad de revisar brevemente la trayectoria de las principales familias propietarias cuya asociación se puede identificar en 1989.

La familia Gold atravesó una acelerada expansión durante la segunda etapa de sustitución de importaciones. Especialmente, esto tuvo que ver con el crecimiento del laboratorio Sintyal después de focalizarse en el control de plagas: la vacuna contra la fiebre aftosa y su participación en la erradicación de la langosta y la sarna en ganado ovino. Pero sus actividades no se limitaban a la farmacéutica Sintyal. Como se desprende del diagrama 1, en la década de 1960 la familia Gold era accionista, además de Chemotécnica Sintyal, de Diffucap Eurand (actualmente Novocap), dedicada a la producción de formas multiparticuladas, de la empresa agrícola-ganadera Establecimiento Punta Azul, de Fermar, de los laboratorios Osiris y Regecim Labs y de la inmobiliaria Hertal. Todas firmas fundadas entre 1961 y 1970, según la *Guía de sociedades anónimas*.

**Diagrama 1.**

Empresas locales controladas por y vinculadas a las familias Gold-Sigman y Sielecki propietarias del Grupo Insud, 1939-2024



Fuente: elaboración propia sobre la base de la Cámara de Sociedades Anónimas (1973), estados contables del Laboratorio Elea, informes empresariales del Grupo Insud y dictámenes de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

Por su parte, la familia Sielecki era propietaria de un acotado número de firmas en esa etapa. Sin duda la más relevante era el mencionado laboratorio Phoenix que se destacó por haber sido el primer importador de penicilina y estreptomicina en 1945 y por distribuir la vacuna Salk y Sabin contra la poliomielitis en 1959. Pese a tener una escala inferior a los Gold, el universo de empresas relacionadas a los Sielecki tampoco se agotaba en el laboratorio Phoenix. De acuerdo con la Cámara de Sociedades Anónimas (1973) los Sielecki también controlaban Arcadia Cía. de Seguros fundada en 1952, la Metalúrgica Balcarceña Automotriz, que data de 1962, y la Inmobiliaria Luz, de 1963.

Por consiguiente, ambas familias exhibían en esa etapa un denominador común: una fuerte especialización en la industria farmacéutica y una incipiente diversificación hacia otras actividades, como es la producción agropecuaria y metalúrgica, inmobiliarias y seguros. La tendencia hacia la diversificación era un aspecto típico de los grupos económicos locales desde su propio surgimiento. Sin embargo, como lo señala la literatura especializada, es un fenómeno que se va a intensificar después de la última dictadura militar (Basualdo y Manzanelli, 2022). El caso del grupo Insud no fue la excepción a la regla, aunque sí pueden distinguirse ciertas especificidades. La radicación en 1977 de la empresa Chemo en Barcelona constituyó una “temprana y forzosa” internacionalización por efecto de la irrupción de la última dictadura militar.

De acuerdo con la escasa bibliografía sobre el grupo, la constitución de Chemo en España obedece al exilio de Roberto Gold, quien impulsó a su hija Silvia y a su yerno Hugo Sigman a fundarla (Martínez de Rioja, 2013; Galliano y Vanoli, 2017). Según cuentan Galliano y Vanoli (2017), Roberto Gold era miembro de un grupo de empresarios denominado “el Directorio”, que sin estar afiliados financiaban el Partido Comunista de la Argentina. Pues bien, cuando irrumpió la última dictadura militar, Roberto Gold aprovechó los lazos comerciales que había generado en Europa, Sudamérica, Cuba, China y la Unión Soviética para la comercialización de los principios activos de Chemo. Luego aprovechó también el vacío legal que había en España respecto de la legislación de patentes para producir los principios activos, esto en 1984 tras la adquisición, primero, de una empresa italiana que los

fabricaba (Industriale Chimica) y luego de una española que le permitió acceder al mercado norteamericano (Química Sintética de España, en 1986).

Sin embargo, esa situación no implicó la desatención de los negocios domésticos y se llegó a dar, incluso, la fundación de nuevas firmas en el país. Ese es el caso de, por ejemplo, las empresas agropecuarias Sante (1978) y Mirolu (1979) y, en el plano de la industria farmacéutica, la creación de Disprofarma (1978), en asociación con el laboratorio Bagó, que es una importante distribuidora de medicamentos. Asimismo, adquirieron licencias de Parke Davis y llegaron a fabricar los chicles Adams y los chocolates Mars.

Para la familia Sielecki el decenio de 1980 tampoco pasó inadvertido. Por el contrario, el grupo pegó un salto en el marco de la fundación de Petroquímica Cuyo junto a Pérez Companc, una importante fábrica de polímeros termoplásticos que es la principal firma controlada hasta la actualidad por los Sielecki. En esos tiempos también crearon la farmacéutica Osmótica Pharmaceutical y la empresa Packing Plast.

La inserción en la industria petroquímica por parte de los Sielecki se inscribió en un contexto de desindustrialización de la economía argentina. Aunque parezca paradójico no lo fue. Como plantea Notcheff (1991), la reestructuración del entramado industrial en esa etapa tendió a afectar a las industrias de base tecnológica y proveedores especializados y a concentrar la organización industrial en las de bienes intermedios y capital-intensivos o en las basadas en ventajas comparativas “naturales”.

La petroquímica es un caso típico de una industria de bienes intermedios y con una elevada composición orgánica del capital que además se nutrió de la promoción industrial de los años ochenta que, en palabras de Azpiazu (1989: 97), se convirtió en “un simple mecanismo de transferencia de recursos, cuyo efecto principal es subsidiar la rentabilidad de un núcleo privilegiado de empresas”.

Siguiendo el citado trabajo de Azpiazu, la rama industrial que tuvo el mayor nivel de inversión promocionada fue la química y la petroquímica que explicaron el 30,6% de los proyectos aprobados entre 1974 y septiembre de 1987, bajo el

amparo de los regímenes de promoción industrial (Leyes 20.560 y 21.608). Asimismo, en esa investigación consta que uno de los principales proyectos aprobados –número 23 en el ranking del monto de inversión promocionada– fue el de Petroquímica Cuyo que contemplaba una inversión por 69 millones de dólares (equivalente a 157 millones de dólares actuales).

Además de las inversiones que expresan la diversificación sectorial en los años ochenta, cabe señalar que es en este período cuando se produce un hito fundamental para entender lo que es hoy el Grupo Insud: la asociación entre ambas familias a partir de la creación de la sociedad de inversión DACSA en 1989. Ese holding compró el Laboratorio Elea, que había sido fundado en 1973, a la familia Petschek y se transforma a partir de ese momento y, en especial durante el siglo XXI, en la empresa más importante del grupo. Posteriormente, en 2017, el Laboratorio Elea absorberá a Phoenix, que había estado en manos de Glaxo entre 2010 y ese año.

La asociación se produjo en un escenario de importantes transformaciones sectoriales. En primer lugar, el desarrollo de la industria de fermentación antibiótica (que se había instalado a nivel local en los años cincuenta en el marco de importantes barreras a la importación) registró un retroceso en los años ochenta, en el marco de una creciente brecha tecnológica con los países desarrollados y los desincentivos locales por efecto de la desindustrialización y la inestabilidad económica, escenarios propios de la valorización financiera que se instauró a partir de 1976. En ese contexto, a nivel sectorial se expandieron las plantas de síntesis química de tipo multipropósito y de escala relativamente pequeña (Katz, 1997).

Sin embargo, un segundo aspecto relevante en este sentido fue la irrupción a nivel global del nuevo paradigma tecnológico basado en la biología molecular y las técnicas de ADN. Esto abrió un proceso de complementariedad entre la síntesis química tradicional y las técnicas biológicas que permitieron la decodificación genética y la utilización de las tecnologías de la información, dando lugar a los bio-medicamentos y al surgimiento de las vacunas modernas (Gutman y Lavarello, 2010). Estos cambios tecnológicos se produjeron en el marco de políticas locales que tendieron a desalentar la inversión en el marco de una creciente apertura co-

mercial, la desregulación de la actividad y la sanción de una nueva ley de patentes que recién se pondría en marcha en 2001 (Azpiazu, 1997).

En el nuevo contexto tecnológico, y a pesar de la dirección de la política pública, el Grupo Insud pudo insertarse dinámicamente en los cambios tecnoproductivos mediante la adquisición de Elea, dada su especialidad en productos hormonales de alta complejidad. Esto les permitió, por un lado, operar en la biotecnología aplicada a tratamientos contra el alzhéimer y el cáncer y, por el otro, desarrollar una tecnología para enfrentar el nuevo brote de la fiebre aftosa en 1994, que consistía en el reemplazo de la vacuna acuosa que producía Sintyal hasta entonces por la vacuna oleosa. Esto dio lugar a una nueva asociación con Bagó a través de la conformación de Biogénesis Sintyal<sup>4</sup> –actualmente Biogénesis Bagó–, una empresa de biotecnología especializada en salud animal que provee los antígenos contra la fiebre aftosa con los que Estados Unidos, México y Canadá producen la vacuna.

### **La trayectoria en el siglo XXI, la expansión del Laboratorio Elea y la conformación de mAbxience y Sinergium Biotech**

La especialización temprana en biotecnología por parte de Insud fue madurando a lo largo del siglo XXI tanto en lo que concierne al descubrimiento de nuevos productos como al desarrollo de los biosimilares. Entre ellos, se destaca el desarrollo de la vacuna terapéutica para el tratamiento del cáncer de pulmón (Racotumomab que se comercializó bajo la marca Vaxira) por parte del Laboratorio Elea, la adquisición de PharmaADN y la creación de Mabxience y Sinergium Biotech.

La vacuna contra el cáncer fue una innovación que condensó casi dos décadas de investigación (1995-2013) en la que participaron, además de las empresas del grupo, el Centro de Inmunología Molecular de Cuba e investigadores de la Universidad Nacional de Quilmes, el CONICET y el Instituto Oncológico Roffo de la Universidad de Buenos Aires, y contó con apoyo financiero del entonces Ministerio de Ciencia y Tecnología y el Ministerio de Salud de la Nación Argentina.

---

<sup>4</sup> Cabe señalar que, en 1997, un año antes de que fallezca Roberto Gold, los Gold se desprendieron de Sintyal, siendo adquirida por el laboratorio Searle perteneciente a Monsanto.

La asociación público-privada tiene un capítulo destacado en la estrategia del grupo Insud. Al respecto, vale la pena traer a colación la experiencia de la creación del consorcio Sinergium Biotech en el marco de la pandemia de la gripe A en 2009. Este consorcio está conformado por una asociación entre una compañía transnacional (Novartis) y dos laboratorios nacionales pertenecientes al grupo Insud (Elea y PharmADN), también participaron distintas instituciones públicas y la Universidad Nacional de Quilmes.

Como se mencionó en trabajos anteriores (Lavarello y Sarabia, 2015; Manzanelli y Calvo, 2021), se trató de una interesante iniciativa de política industrial para estimular la creación de capacidades tecnoproyectivas en el ámbito privado. En el marco de la epidemia, el Estado decidió lanzar una licitación pública para la compra de vacunas antigripales por diez años a cambio de la transferencia tecnológica al ámbito local. La licitación contempló el permiso de importación del producto final hasta lograr el desarrollo del antígeno en el ámbito local mediante la transferencia de tecnología de Novartis y la construcción de una planta de producción de vacunas a cargo de Sinergium Biotech.<sup>5</sup> Posteriormente, se produjeron alianzas con otras empresas (Pzifer y Merck, Sharp & Dohme) para la producción de otras vacunas, como es el caso de la vacuna neumocócica conjugada y la tetravalente contra el VPH, o el principio activo de la vacuna contra el covid-19 desarrollado por la firma AstraZeneca y la Universidad de Oxford.

Cabe señalar que desde la década de 1970 la producción de vacunas a nivel local se encontraba en claro descenso y la mayoría de las vacunas necesarias para cumplimentar el calendario de vacunación se realizaban a través de importaciones, lo que se había acentuado luego de 2003 con la ampliación del calendario de vacu-

<sup>5</sup> Según se desprende de una entrevista a Hugo Sigman, esta iniciativa partió del propio grupo Insud y estuvo inspirada en un proyecto similar del gobierno brasileño en tiempos de Dilma Rouseff. En palabras de Sigman, haciendo referencia a comentarios de la expresidenta brasileña: "Brasil lo que está haciendo es valorizar como un activo su mercado interno que hoy está siendo suministrado por productos producidos por empresas extranjeras. ¿Cómo valorizo el mercado interno? Dando exclusividad. Te quito la competencia, pero a cambio de eso me das la cesión tecnológica completa para producir el producto en Brasil y tenés que invertir y asociarte con una empresa brasileña público-privada" (TEC (4/10/2012). "Caminos I: Capítulo 4: Hugo Sigman y Silvia Gold". [YOUTUBE]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=cuRngfrMn68>).

nación (Corvalán, 2017). Una aproximación a la importancia de este proceso es que, durante las primeras dos décadas del siglo XXI, cuando las importaciones farmacéuticas se multiplicaron por ocho, los productos que tuvieron una mayor incidencia en el ascenso de las compras al exterior fueron los inmunológicos, que incluyen vacunas y anticuerpos monoclonales. Estos pasaron de representar el 15% de las importaciones en 2002 a promediar el 40% entre 2010 y 2021 (Amoretti y Manzanelli, 2024). De allí la relevancia de la iniciativa de Sinergium Biotech.

Esa estrecha relación con el Estado también se advirtió con la participación del grupo Insud en diversos programas estatales, como fue el programa RemediAriado en 2002 con el objeto de garantizar el acceso a medicamentos gratuitos a los sectores más vulnerables. Posteriormente, también se estableció esta relación a través del acceso a los créditos del Bicentenario mediante una solicitud por un monto de 100 millones de pesos en 2012 (Galliano y Vanoli, 2017: 150), equivalente a 22 millones de dólares actuales.

También, cabe subrayar el financiamiento por 5,2 millones de dólares para la producción de anticuerpos monoclonales en el marco de los Fondos Tecnológicos Sectoriales del Ministerio de Ciencia y Tecnología entre 2010 y 2015 que financiaba a un consorcio conformado por PharmaADN, Laboratorios Elea, Romikin –todas pertenecientes al grupo Insud– y el INTI, el Instituto Roffo y la Universidad Nacional de Quilmes (Gutman y Lavarello, 2018). El desempeño del grupo en la producción y comercialización de anticuerpos monoclonales biosimilares mostró excelentes resultados. Tecnológicamente, se destacó en la imitación temprana de biosimilares de segunda generación, en un proceso particular, sin pasar por la experiencia previa de productos de primera generación, en el cual articuló una red cooperativa, en el marco de un acceso privilegiado al sistema de ciencia y tecnología y sus líneas de financiamiento prioritarias (Pita, 2024). Su unidad de negocios de biosimilares tuvo su punto de partida con la adquisición de Pharmadn en 2010, una *start-up* biotecnológica nacional, luego absorbida por mAbxience.<sup>6</sup> La firma

<sup>6</sup> En paralelo, el grupo avanzó en la adquisición de una planta, en España, productora de ingredientes farmacéuticos activos (IFA). Y posteriormente centralizó los negocios asociados a los biosimilares en la firma mAbxience.

alcanzó su producción a gran escala impulsada por el financiamiento del Ministerio de Ciencia y Tecnología.<sup>7</sup>

Como consecuencia de su inversión en biosimilares mAbxience logró registrar y comercializar en la Argentina los anticuerpos monoclonales Rituximab y Bevacizumab, en 2014 y 2016, respectivamente. En poco tiempo, alcanzó una participación relevante en el mercado compitiendo con los laboratorios internacionales, en particular con Roche, propietario de los biológicos originales. Sin embargo, hacia 2022, debido a limitaciones financieras para el desarrollo y lanzamiento de nuevos biosimilares en mercados de mayor tamaño, como por ejemplo el europeo o el estadounidense, el grupo vendió la mayoría accionaria (55%) de mAbxience al grupo alemán Fresenius Kabi, conservando el restante de su participación (45%) (Pita, 2024).

La estrategia política del grupo en este sentido es elocuente. A modo de hipótesis la familia Gold-Sigman negocia con gobiernos peronistas, en tanto que los Sielecki lo hacen con los gobiernos neoliberales. A las evidencias comentadas del primer caso se puede sumar el contrato del gobierno nacional con la intención de adquirir 22,4 millones de dosis de la vacuna contra el covid-19 de AstraZeneca en que el laboratorio mAbxience se ocupaba de producir el principio activo. En cuanto a la familia Sielecki cabe mencionar su estrecha relación con Macri, con quien integró la comisión directiva del Club Atlético Boca Juniors antes de que desembarcara en la política. Luego en su gobierno adquirió la institución Tiro Federal Argentino a través de Landmark, una asociación con la familia Werthein que también tiene sus habilidades para negociar con gobiernos de diferentes extracciones políticas. Estas menciones son solo para exhibir algunas de las vinculaciones de los Sielecki. Otro ejemplo de estos vínculos es el reciente nombramiento de Ian Sielecki en la embajada de Francia (durante el actual gobierno de Milei).

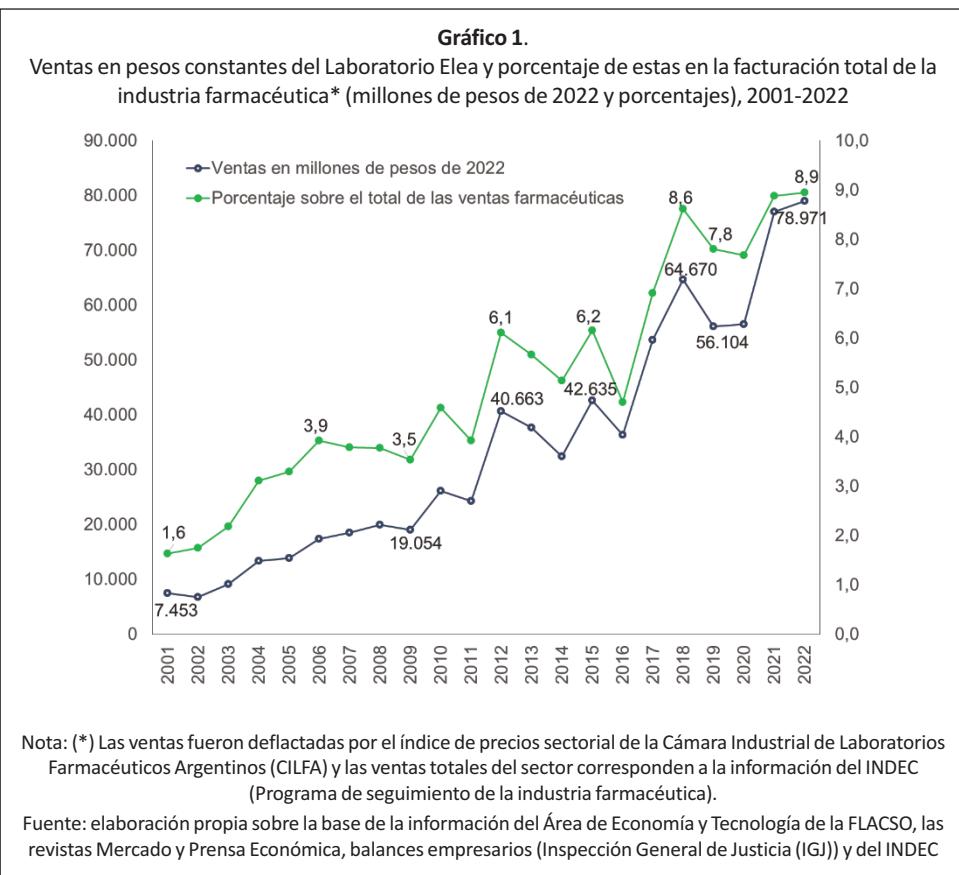
Ahora bien, la elevada expansión del Laboratorio Elea en el siglo XXI, que obedece solo en parte a las estrategias mencionadas, puede constatarse a través

---

<sup>7</sup> Para esto adquirió clones de anticuerpos monoclonales de empresas especializadas en biotecnología sobre los cuales continuó la producción de IFA.

de diversos indicadores. En primer lugar, tal como se exhibe en el diagrama 1, en la actualidad esa empresa controla o participa en un conjunto amplio de empresas, como es el caso de Biogénesis Bagó, Exxia, Sinergium Biotech, mAbxience, Exeltis, GSP Emprendimientos Agropecuarios, diversas sociedades de inversión como la mencionada DACSA o Kevilmare, DCI Publicidad, etc.

En segundo lugar, es insoslayable mencionar que en términos cuantitativos esta expansión de Elea en las primeras dos décadas del siglo XXI convirtió el Laboratorio en uno de los principales jugadores de la industria farmacéutica, cuando

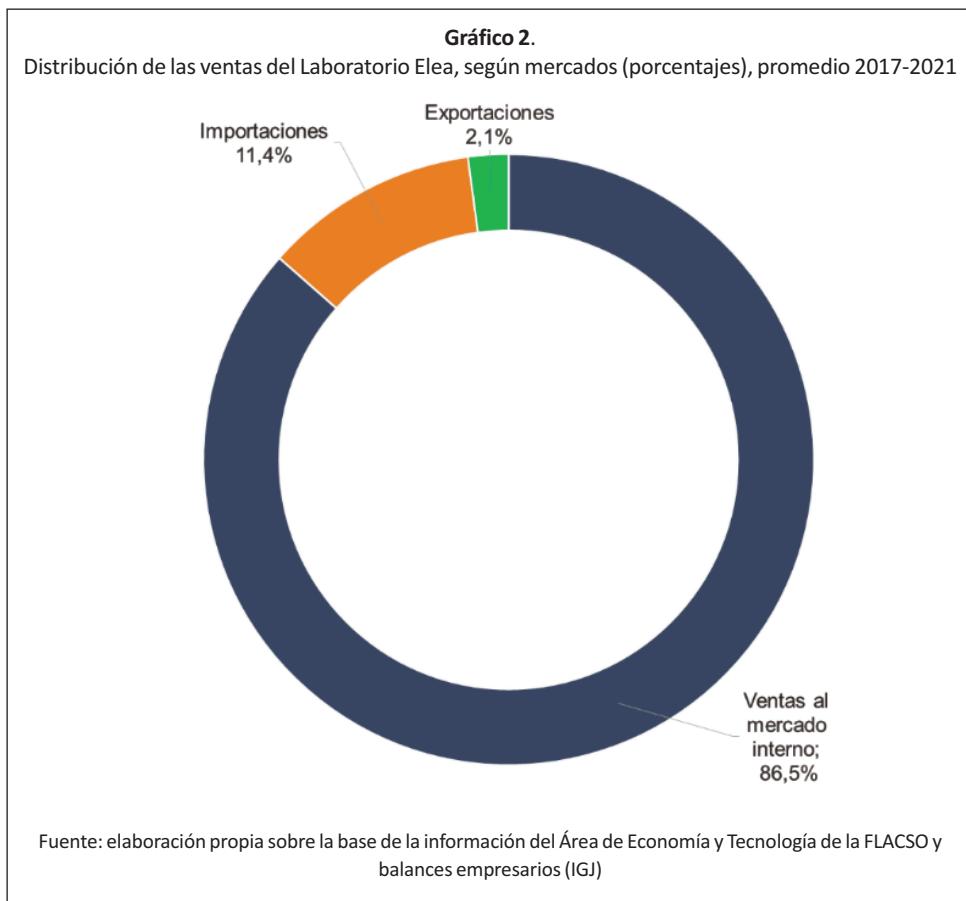


no lo era en forma previa. Según información de la consultora IQVIA (2024), en los primeros ocho meses de 2024 el Laboratorio Elea tuvo una participación en el mercado farmacéutico total del 7,7% en unidades, ocupando el segundo lugar en el ranking de laboratorios por detrás de Roemmers pero por delante de importantes laboratorios como Bayer, Gador, Genomma, Montpellier, Casasco, Baliarda, Bagó y Raffo.

Pues bien, ese mayor peso relativo en el mercado farmacéutico lo fue ganando paulatinamente durante las últimas dos décadas, tal como se desprende de las evidencias aportadas por el gráfico 1. A diferencia de la información de IQVIA, en esta ocasión se consideran las ventas en moneda corriente, según surgen de sus estados contables o las revistas *Mercado y Prensa Económica*, y se las relaciona con la facturación total de la industria farmacéutica a partir de los registros del INDEC.

Por una parte, se constata el “salto” cuantitativo en la facturación de Elea que pasó de representar el 1,6% de las ventas sectoriales en 2001 a 8,9% en 2022. Si bien se trató de un proceso prácticamente sistemático de crecimiento, se pueden advertir tres picos de fuerte ascenso en su posicionamiento en el mercado: el primer gobierno kirchnerista, cuando alcanzó el 3,9% de la facturación sectorial en 2006, el segundo gobierno de Cristina Fernández de Kirchner, cuando terminó con una participación del 6,2% del mercado, y la postpandemia, en que consolidó un peso relativo del 8,9% (tanto en 2021 como en 2022). Por otra parte, el crecimiento de Elea se inscribió con sus más y sus menos en un escenario de elevado crecimiento sectorial y, por consiguiente, la expansión del laboratorio no solo fue en términos relativos, sino también en términos absolutos. A tal punto que entre 2001 y 2022 las ventas de Elea en precios constantes crecieron al 11,9% anual acumulativo.

Esa expansión en términos de la facturación del Laboratorio Elea obedeció a una marcada orientación al mercado interno y un escaso coeficiente de importación según los estándares sectoriales. Al respecto, en el gráfico 2 se comprueba que las exportaciones tienen una incidencia marginal en la facturación del laboratorio, apenas del 2,1% de las ventas en el período 2017-2021. Como contrapartida, las



ventas al mercado interno de producción nacional representaron como mínimo el 86,5% de las ventas.

24  
Cabe aclarar que es probable que una parte de las importaciones constituyan “reventa de importados” y, por ende, integren las ventas al mercado interno. Sin embargo, no fue posible discriminar cuáles de ellas corresponden a “reventa de importados” y cuáles a insumos para la producción doméstica. De cualquier modo, su distinción resulta relevante, ya que indica que el coeficiente de importación fue en promedio del 11,4% de las ventas en el período 2017-2019, lo cual es un

indicador reducido si se contrasta con los registros de las empresas transnacionales del sector (44,4% en 2019), aunque está en línea con el principal grupo local Roemmers (Amoretti y Manzanelli, 2024).

El fuerte crecimiento del grupo en el siglo XXI no se limitó al Laboratorio Elea ni a su ascenso local, sino que en este período se puso en marcha la segunda etapa de internacionalización productiva. De acuerdo con un informe de la compañía, en la actualidad, el grupo Insud tiene 23 plantas industriales y 12 centros de investigación y desarrollo, con presencia en 55 países y colocación de sus productos en 100 países (Insud, 2022).

En el cuadro 1 damos constancia de un examen detallado de las principales plantas industriales del grupo. Allí se advierte que los países donde están radicadas son España, Argentina, India, Italia, China, Turquía, Brasil y Guatemala. En España y Argentina se concentran la mayor cantidad de empresas del grupo, identificándose seis en cada país. Le sigue en importancia India con tres empresas e Italia con dos. En China, Turquía, Brasil y Guatemala tienen una empresa en cada país.

En efecto, puede sostenerse que se trata de un grupo que, tras esa prematura internacionalización durante la última dictadura militar, tendió a consolidar su posicionamiento global con una segunda etapa de internacionalización en el siglo XXI.

Asimismo, resulta importante mencionar que la estrategia de precios de transferencia del grupo no parece constituir una excepción del *modus operandi* típico de los grupos económicos. A tal punto que el grupo Insud accedió a una estructura *off shore* en Panamá (Kep S.A.), controlada por las austriacas Kelvimore y Faro Investments de los Gold-Sigman, para gestionar 120 millones de dólares entre 2006 y 2009, según consta en los Pandora Papers. Posteriormente, en 2010 se creó un fideicomiso hereditario en Panamá (Davington Foundation) que, si bien no cumplió su propósito hereditario, fue un instrumento utilizado para otros fines como fue el caso de la distribución de dividendos de Kevilmare que luego se distribuyeron a Sigman y Gold por una suma de 75 millones de euros.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Ver: Alconada Mon, H.; Jastreblansky, M. y Brom, R. (7/10/2021). "Los dos empresarios detrás de la vacuna contra el Covid gestionaron inversiones y herencias offshore". La Nación. Disponible en:

Otro indicador al respecto surge de evaluar su participación en el listado de la transferencia de divisas al exterior en 2001 confeccionada en el marco de la Comisión Especial de la Cámara de Diputados (2005). Allí se advierte que el Laboratorio Elea hizo operaciones por un monto de 1,9 millones de dólares, el Laboratorio Phoenix por 2,5 millones, Petroquímica Cuyo por 42,5 millones, Hugo Sigman y Silvia Gold por 560.000 dólares a título personal y Luis Alberto Gold por 79.000 dólares.

Por consiguiente, la internacionalización de la producción es contemporánea a una activa movilidad de capitales, pero que, a diferencia de otros grupos y empresas transnacionales, no limitó el proceso de inversión durante las primeras dos décadas del siglo XXI, así como tampoco el proceso de diversificación de actividades del conglomerado.

Vinculado a esto último resultante interesante revisar, brevemente, la diversificación de actividades que terminaron posicionando a los Gold-Sigman a la cabeza del grupo económico. Según se desprende de la información de la estructura del grupo proporcionada por el diagrama 1, además de las empresas vinculadas al Laboratorio Elea y a la industria farmacéutica que pertenecen tanto a la familia Sigman-Gold como a la de los Sielecki, ambas familias tienen diferentes inserciones que forman parte de estrategias empresariales paralelas.

Eso es especialmente importante en el caso de los Gold-Sigman que, en el marco del Grupo Insud, desarrollaron empresas en el sector agropecuario y forestal, en el de la industria cultural y hoteles y empresas ligadas a la naturaleza y el diseño.

En la actualidad la segunda actividad más importante del grupo, después de la farmacéutica, es la de los agronegocios a través de Pomera Maderas, Garruchos Agropecuaria y Cabaña Los Murmullos. Pomera Maderas es una compañía forestoindustrial que cuenta con 27.000 hectáreas en la provincia de Corrientes y con

**Cuadro 1.**

Principales plantas industrias de empresas controladas y vinculadas al grupo Insud Pharma, 2024

País	Empresa y plantas	Especialidad
España	Liconsa	Medicamentos orales, cremas/pomadas y formulaciones de cápsulas blandas
	Universal Farma	Medicamentos inyectables: soluciones acuosas, suspensiones acuosas, medicamentos liofilizados
	León Pharma	Formulación semisólida (cremas y geles) para terapia hormonal. Laboratorio de I+D y packaging
	Farmalán	Medicamentos inyectables: soluciones acuosas y oleosas, suspensiones acuosas, medicamentos liofilizados
	Química sintética	Inhibidores de la bomba de protones
	mAbxience León	Productos farmacéuticos biológicos
Argentina	mAbxience Munro	Elaboración de anticuerpos monoclonales y laboratorios de I+D
	mAbxience Garín	Elaboración de anticuerpos monoclonales y vacunas
	Sinergium Biotech Garín	Vacunas y productos biofarmacéuticos de alta complejidad
	Biogénesis Bagó Garín	Fabricación de biológicos contra Fiebre Aftosa/Rabia y otros y laboratorio I+D.
	Biogénesis Bagó Monte Grande	Antibióticos (beta-lactámicos), hormonas, antiparasitarios, desinfectantes
	Elea Los polvorines	Anticuerpos monoclonales, hormonales, osmóticos, respiratorios MDI, DPI, spray nasales, oftálmicos, líquidos, semisólidos, sólidos, cosméticos y otras formas farmacéuticas. Laboratorio de I+D
India	Chemo formulation	Formas de dosificación sólidas orales, incluidos comprimidos, cápsulas y comprimidos de gelatina dura
	Ahmedabad	Medicamentos inyectables y formas orales sólidas
	Sarigam	Comprimidos anticonceptivos orales, comprimidos de placebo y de fumarato ferroso para el cuidado de la salud de la mujer
Italia	Industriale Chimica	Plantas de esteroides
	Chemo Biosynthesis	Esteroides intermedios para Industriale Chimica. Fabricación de API para terceros tanto de uso humano como veterinario
China	Chemo Shangai	Productos biotecnológicos (principios activos y productos terminados)
Turquía	Exeltis Turquía	Producción de semisólidos. Laboratorio de I+D
Brasil	Biogénesis Bagó	Vacunas vivas inactivadas triple felina; quíntuple/séxtuple; con y sin leptospira. Antiparasitarios (Pets).
Guatemala	Exeltis Guatemala	Área de Salud de la Mujer: fertilidad, salud reproductiva, anticoncepción, embarazo, parto y menopausia

Fuente: elaboración propia sobre la base del grupo Insud Pharma

la compra de activos forestales de Shell sumaron hectáreas en Paraguay. Además de plantaciones de eucaliptos y pinos, se orientan al mejoramiento genético de especies vegetales con el objetivo de generar forestaciones más productivas y disminuir la presión sobre los bosques nativos. Por su parte, Garruchos Agropecuaria combina la producción agrícola y ganadera al fabricar maíz, trigo, soja, carne y leche. La producción de granos totales alcanza a cerca de 80.000 toneladas, la ganadería cuenta con 16.000 vientres en servicio y los tambos ofrecen al mercado una producción anual de más de 25 millones de litros de leche (2400 vacas en ordeñe). Por último, la Cabaña Los Murmullos es una cabaña bovina que cría y produce reproductores de alta calidad genética de las razas Aberdeen Angus, Polled Hereford, Brangus y Braford.

En orden de importancia, la otra actividad en la que talla fuerte el grupo es la industria cultural. En 2005 fundaron la productora K&S films junto a Oscar Kramer. Con el director español Pedro Almodóvar produjeron varias de películas como *La Odisea de los Giles*, *Relatos Salvajes* y *El Clan* y el documental *El Pepe, una vida suprema* sobre José “Pepe” Mujica, dirigido por Emir Kusturica, entre otros. Asimismo, el grupo tiene presencia en la industria editorial. En primer lugar, a través de las editoriales *Capital Intelectual*, la cual edita la edición *Cono Sur* de *Le Monde Diplomatique* y *Clave Intelectual*. En segundo lugar, a partir de la adquisición de la editorial *Siglo XXI* tanto de Argentina como de México y España.

Finalmente, se encuentra un conjunto de iniciativas de distinto tipo con menor importancia económica para el grupo. Es el caso de emprendimientos vinculados con la naturaleza y el diseño, como el hotel Puerto Valle, ubicado en los Esteros del Iberá; Solantu, una marca de diseño de objetos producidos con maderas nativas y cueros de caimán; y Yacaré Porá, un criadero de yacarés ubicado en el predio del hotel que forma parte del programa de conservación y aprovechamiento sustentable de la especie. También es el caso de la ONG Mundo Sano, fundada por Roberto Gold a mediados de los noventa, que se dedica a fomentar la colaboración público-privada para tratar enfermedades endémicas en zonas desfavorecidas, como la enfermedad de Chagas, la geoparasitosis, el dengue, la leishmaniosis y la hidatidosis.

En lo que concierne a la diversificación de la familia Sielecki, su actividad, como fue mencionado anteriormente, obedece a la industria petroquímica a partir

del control de Petroquímica Cuyo, Petroken y Petroquímica Do Sul. También es importante su participación en otras empresas en el marco de su asociación con la familia Werthein, como es el Holding W-S –por las iniciales de ambos apellidos– y a partir del cual tuvieron participación en el Standard Bank hasta 2012 cuando lo adquirió el ICBC, o el Grupo Inversor Petroquímica (GIP) mediante el cual participan en CIESA en asociación con Werthein y Mindlin para controlar la empresa Transportadora de Gas del Sur, o Landmark Developments, que es la desarrolladora que, como fue mencionado, adquirió durante el gobierno de Macri las tierras del Tiro Federal Argentino para hacer un importante desarrollo inmobiliario en asociación con los Werthein.

## Síntesis final

Si bien se trató de un análisis exploratorio sobre un grupo económico que constituye una vacancia en el estado del arte, los alcances de la investigación permiten sintetizar algunos aspectos interesantes sobre el Grupo Insud:

1. A pesar de que se trata de un grupo “no tradicional” sus orígenes, vinculados a la conformación empresarial de sus principales propietarios, es de larga data. Al respecto, tanto la familia Sigman-Gold como la de los Sielecki fueron propietarios de empresas farmacéuticas (Chemotécnica Sintyal y Phoenix) que constituyen en la actualidad el núcleo de la nave insignia del grupo: el Laboratorio Elea Phoenix, adquirido por una asociación entre ambas familias en 1989.
2. Antes y después de la mencionada asociación se constata la diversificación de las actividades de ambas familias, y con ellas directa o indirectamente del propio grupo económico. Así es que la familia Gold-Sigman como la de los Sielecki también controlan empresas ligadas al sector agropecuario y forestal, sociedades de inversión, empresas vinculadas a la industria cultural, la petroquímica, la construcción, la generación de energías renovables, la distribución de energía, entre otras.
3. Pese a esto, es indudable que se trata de un grupo económico con fuerte especialización en la industria farmacéutica y que fue ganando posiciones en el mercado en las primeras dos décadas del siglo XXI, a tal punto que se

posicionaron como uno de los primeros jugadores a nivel local y con una importante y creciente inserción internacional.

4. Respecto del mercado local, cabe señalar que la facturación del Laboratorio Elea pasó de representar el 1,6% de las ventas farmacéuticas al 8,9% entre 2001 y 2022, posicionándose en la actualidad en el segundo lugar en el ranking del mercado farmacéutico detrás de Roemmers pero por delante de importantes laboratorios como Bayer, Gador, Genomma, Montpellier, Casasco, Baliarda, Bagó y Raffo.
5. En términos absolutos, esa expansión relativa equivale a un crecimiento anual del 11,9% entre 2001 y 2022, período en el cual el desempeño de la industria argentina combinó una etapa de expansión (2003-2011) y otra de estancamiento y crisis sectorial (desde 2012 y hasta la actualidad). Probablemente, un elemento importante en su desempeño guarde relación con las activas políticas sectoriales que se desplegaron entre 2009 y 2015 y en el marco de la pandemia sanitaria, aunque los procesos de ajuste al consumo y apertura comercial tienden a contraer la actividad (2016-2019 y durante el gobierno actual) y a afectar el proceso de inversión sectorial.
6. Un último aspecto interesante para mencionar es que se corrobora una estrategia de mercado internista de las ventas del laboratorio que contrasta con la tendencia a la “reventa de importados” que domina en las empresas transnacionales del sector. Asimismo, es escaso el aporte de las exportaciones, lo cual puede estar vinculado con la internacionalización productiva del grupo y la instalación de plantas industriales en diversos países, como es el caso de España, India, Italia, China, Turquía, Brasil y Guatemala.

## Bibliografía

Acevedo, M.; Basualdo, E. y Khavisse, M. (1990). *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico (1973-1987)*. Argentina: Editora/12/Pensamiento jurídico.

- Amoretti, L. y Manzanelli, P. (2024). "Importaciones farmacéuticas y estrategias comerciales de los laboratorios líderes durante el siglo XXI en Argentina". *Realidad Económica*, n° 362.
- Azpiazu, D. (1989). "La promoción a la inversión industrial en la Argentina. Efectos sobre la estructura industrial, 1974-1987". En Kosacoff, B. y Azpiazu, D. (coords.), *La industria argentina: desarrollo y cambios estructurales*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina/CEPAL.
- \_\_\_\_\_. (1997). *La industria farmacéutica argentina ante el nuevo contexto macroeconómico 1991-1996*. Cuadernos de Economía N° 28. La Plata: Ministerio de Economía.
- \_\_\_\_\_. (2008). "Concentración y centralización del capital en el mercado eléctrico argentino. El paradigmático caso de Pampa Holding S.A.". *Revista Realidad Económica*, n° 233, 86-110.
- Barbero, M. y Lluch, A. (2016). "Family Capitalism in Argentina: Changes and Continuity over the Course of a Century". Fernández Pérez, P. y Lluch, A. (eds.), *Evolution of Family Business Continuity and Change in Latin America and Spain*. Inglaterra: Edward Elgar.
- Basualdo, E. (1994). "La venta de medicamentos durante la convertibilidad". *Boletín de Investigación de la Asociación de Agentes de Propaganda Médica (AAPM)*, n° 2.
- \_\_\_\_\_. (2024). "La falacia de suponer a la empresa como única unidad económica estructura económica". *FLACSO-Área Economía y Tecnología/CIFRA*.
- Basualdo, E. y Manzanelli, P. (2022). *Los sectores dominantes en la Argentina: estrategias de construcción de poder, desde el siglo XX hasta el presente*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Basualdo, M.; Manzanelli, P. y Calvo, D. (2020). *Los grupos económicos locales durante el siglo XX. Documento de trabajo N° 26*. Buenos Aires: Flacso.
- Belini, C. (2008). "Monopolios, poder y política. Perón contra el Grupo Bemberg, 1948-1959". *Secuencia. Revista de Historia y Ciencias Sociales*, n° 70, 101-128.
- Belini, C. y Badoza, S. (2019). "Conformación y cambios en la estructura de un grupo industrial argentino durante la ISI: Fabril Financiera, 1929-1973". *Quinto Sol*, vol. 23, n° 3, 1-23.

Bramuglia, C.; Abrutzky, R. y Godio, C. (2013). "Los laboratorios en la industria farmacéutica. evolución y fusión de capitales". *Realidad Económica*, n° 278, 155-170.

Cámara de Sociedades Anónimas (1973). *Guía de Sociedades Anónimas*. Buenos Aires: Cámara de Sociedades Anónimas.

Castro, C. (2014). "La gerencia como actividad emprendedora: la internacionalización de la empresa argentina Siderca (1960-1996)". *Apuntes*, vol. 61, n° 75, 109-140.

Centro de Economía Política Argentina (CEPA) (2022). *Estructura corporativa y riqueza en la Argentina. Dieciséis casos de configuración empresarial y valorización comercial durante la pandemia*. Argentina: CEPA.

Comisión Especial de la Cámara de Diputados (2005). *Fuga de divisas en la Argentina, Informe Final, Comisión Especial de la Cámara de Diputados, 2001*. Buenos Aires: Siglo XXI/FLACSO.

Corvalán, D. (2017). "Desaprendizaje y pérdida de capacidades locales. El calendario nacional de vacunación en Argentina". *Ciencia, Docencia y Tecnología*, vol. 28, n° 54, 1-37.

Gaggero, A. (2014). "La especialización agroindustrial de los grandes grupos económicos argentinos durante el auge, crisis y salida del régimen de convertibilidad. Los casos de Bunge y Pérez Companc". *Mundo Agrario*, vol. 15, n° 28.

\_\_\_\_\_. (2023). "Family business in Argentina: The discreet charm of strong ties in weak institutional contexts". *Economic sociology*, vol. 25, n° 1.

Gaggero, A. y Pérez-Almansi, B. (2020). "La diversificación del grupo empresarial Macri en el sector automotriz durante la última dictadura militar en Argentina". *América Latina en la Historia Económica*, vol. 27, n° 2, e1019. DOI: 10.18232/alhe.1019.

Galliano, A. y Vanoli, H. (2017). *Los dueños del futuro*. Buenos Aires: Planeta.

García Zanotti, G. y Gaggero, A. (2023). "La internacionalización del grupo multinacional Techint y su vínculo con la planificación fiscal. Un análisis de la estructura corporativa y las empresas del grupo en Uruguay". *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, n°20, año 15.

- Gutman, G. y Lavarello, P. (2010). *Desarrollo reciente de la moderna biotecnología en el sector de salud humana*. Buenos Aires: CEUR-CONICET.
- \_\_\_\_\_. (2018). "La emergencia de la industria biofarmacéutica argentina: política industrial y marco regulatorio durante los 2000". En Lavarello, P.; Gutman, G. y Sztulwark, S. (coords.), *Explorando el camino de la imitación creativa: la industria biofarmacéutica argentina en los 2000*. Buenos Aires: Carolina Kenigstein.
- Innovación, Sustentabilidad y Desarrollo (INSUD) (2022). Reporte de Sustentabilidad 2022. Buenos Aires: INSUD.
- IQVIA (2024). *Mercado farmacéutico argentino 08/24. Síntesis mensual*. Argentina: IQVIA.
- Juncos, I. (2023). "¿Financiarización dentro del régimen de promoción industrial de Tierra del Fuego? Los casos de Mirgor y Newsan". *Cuadernos de Economía Crítica*, vol. 9, n° 17, 113-139.
- Katz, J. (ed.) (1997). *Apertura económica y desregulación en el mercado de medicamentos. La industria farmacéutica y farmoquímica de Argentina, Brasil y México en los años 90*. Buenos Aires: Alianza/CEPAL-IDRC.
- Lavarello, P. y Sarabia, M. (2015). *La política industrial en la Argentina durante la década del 2000*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Manzanelli, P. y Calvo, D. (2021). "La larga crisis industrial y su vinculación con la subversión sectorial. De la última etapa kirchnerista a Macri". En Wainer, A. (ed.), *¿Por qué siempre faltan dólares? Las causas estructurales de la restricción externa en la economía argentina del siglo XXI*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Martínez de Rioja, J. (2013). *Los que dejan huella. 20 historias de éxito empresarial*. Madrid: KPMG.
- Morin, F. (1974). *La structure financière du capitalisme français*. París: Calmann-Lévy.
- Navarro Rocha, L. E. (2021). "Las grandes empresas en la Argentina de la posconvertibilidad. El caso del grupo Pampa Energía (2004-2015)". *H-industri@*, vol. 29, 71-99.

- Notcheff, H. (1991). "Reestructuración industrial en la Argentina: regresión estructural e insuficiencias de los enfoques predominantes". *Desarrollo Económico*, nº 123.
- Pérez Artica, R. (2015). "Una mirada crítica del actual debate sobre estancamiento secular". *Cuadernos de Economía Crítica*, vol. 2, nº 5, 15-48.
- Pita, J. J. (2024). *La industria biofarmacéutica y los entramados locales de innovación y aprendizaje tecnológico. Impactos de los cambios en las estrategias empresariales en el período 2000-2020*. Tesis de doctorado en Desarrollo Económico. Universidad Nacional de Quilmes, Provincia de Buenos Aires, Argentina.
- Rougier, M. y Gaggero, A. (2017). "Los grupos económicos argentinos y la respuesta frente al arribo de las empresas multinacionales en la década de 1990. Le caso de Madanes en la producción de aluminio". *Historia económica & história de empresas*, vol. 20, nº 2, 407-439.
- Serfati, C. (1999). "El papel activo de los predominantemente industriales en la financialización de la economía". En Chesnais, F. (coord.), *La mundialización financiera. Génesis, costos y desafíos*. Buenos Aires: Losada.
- Wainer, A. y Schorr, M. (2006). "Trayectorias empresarias diferenciales durante la desindustrialización en la Argentina. Desindustrialización en la Argentina: los casos de Arcor y Servotron". *Realidad Económica*, nº 223.
- Zícaro, J. (dir.) (2022). *República Mercado Libre*. Buenos Aires: Callao Ediciones.