

Productividad asociada a un mundo global

- ¿Por donde cree que pasan hoy los problemas económicos en el país?

- Pasa por estabilidad institucional, por respetar instituciones políticas y económicas, como propiedad privada, respeto de los contratos, por sancionar lo que hay que sancionar, reconocer derechos y también obligaciones. Y pasa por una sociedad que tiene que mejorar o darle el valor que tiene al empresario que compete. Y la propiedad privada es válida en tanto y en cuanto haya competencia. Porque si no hay competencia los valores de la propiedad privada no se justifican con claridad.

- ¿Usted cree que no se ha potenciado la competencia en la Argentina?

- No se ha potenciado para nada. Esta es una sociedad cerrada al mundo, que cree que con lo nuestro va a estar mucho mejor cuando el resto del mundo es una integración creciente. Yo compro máquinas para nuestra fábrica, y veo partes hechas en Alemania, otra en Japón, y dice 'Hecha en Italia' porque se armó allí. Es una sociedad que ha encontrado un camino de mejorar la productividad con muchos mejores productos en unión con otros, nosotros no. Yo tengo un depósito que opera con productos electrónicos, y no consigo los elementos y la productividad del depósito se me cae.

BUENA GENTE

- ¿Cómo se construye una buena relación con la gente con la que uno trabaja, dirige?

- La relación con la gente aquí es muy buena. Casi toda la plana directiva de Grimoldi, el 95 por ciento, entró acá hace 20 años y no se ha movido. Ha ido creciendo y son sumamente idóneos, nos hemos preocupado de formarlos, los mandamos a hacer cursos y a las universidades. Hoy la sociedad tiene una gerencia general, a cargo de una señora que se llama Teresa que entró a los 22 años. Además tengo dos hijos trabajando conmigo.

- ¿Le gustaría que sigan en la empresa?

- Ellos harán su vida. Me gustaría, pero que hagan lo que les parezca mejor.

- ¿Cómo se hace para que un grupo se sienta bien y a la vez responda?

- Siempre es difícil manejar gente. Si la gente es buena gente es mucho más fácil. Acá hemos elegido buena gente con lo cual no ha sido difícil manejar grupos. Y los grupos se han ido conformando en Arroyo Seco, Pilar, no hemos tenido conflictos ni huelgas. Ni siquiera en huelgas generales. Estoy muy contento

"Aprendí que el consumidor es el soberano"

Alberto Grimoldi, presidente de la centenaria compañía de calzado, cuenta cómo se amoldaron a estos tiempos de mercado segmentado. Habla de la necesidad de valorar más a los dirigentes y a la competencia.

POR SERGIO LIMIROSKI

LA PRENSA

Una foto antigua, en una de las paredes de las oficinas de Grimoldi, en Castelar, muestra el primer edificio de la firma, que se ubicaba en la zona de Once, donde hoy funciona un conocido supermercado sobre avenida Rivadavia.

Allí, el abuelo de Alberto Grimoldi, actual presidente de la empresa, inició el sueño de crear esta gran compañía -el año que viene cumplirá 120 años-, que vende 3 millones de pares de zapatos por año, cuenta con 120 locales de venta propios y da empleo a unas 1200 personas.

Grimoldi, premiado por la Asociación de Dirigentes de Empresa (ADE) como uno de los empresarios del año cuenta a La Prensa como se formó la empresa, los vaivenes que vivió y pide que se le de más valor a la competencia y a los empresarios.

- Usted tiene una historia familiar antigua relacionada con el calzado

- Sí, en sus orígenes viene Tomás Grimoldi al país, alrededor de 1860 a la Argentina desde el norte de Italia. Era una Europa complicada y donde se empezaba a ver a la Argentina como una tierra de promisión. Sus conocimientos eran de calzados y entonces empieza como zapatero, a arreglar zapatos. Tiene

tres hijos varones y con el tiempo, hacia 1895, dos hermanos al que se le une el tercero generan una sociedad entre Grimoldi y su cuñado, Grisetti. Luego Grisetti se separa de la sociedad y luego se incorpora otro hermano y ahí empieza la empresa Grimoldi.

- Por los años que han transcurrido desde su creación estamos hablando de una de las empresas argentinas con más trayectoria

- Seguramente. No hay muchas empresas que hayan estado tantos años y muchas de las empresas que tienen su tiempo se fueron vendiendo, dejaron de ser de la familia original. Que una empresa sea de una familia tantos años a mi entender no es ni bueno ni malo, pero es un hecho.

EL SALTO

- ¿Y cómo se fue consolidando Grimoldi?

- La Argentina de 1880 a 1915 pega un salto económico muy grande, y avanza Grimoldi. El talento de mi abuelo, Alberto, que era el que lideraba ese grupo era importante. Al fallecer quedan tres herederos, Alberto mi padre, Carlos, un tío mío y Antonia, mi tía. En las empresas de familia cuando hay un jefe definido, la cosa funciona normalmente. Pero

mi padre muere a los 44 años, muy joven, en 1953. Y con el tiempo aparecen nueve primos que se casan, maridos, esposos y la convivencia societaria de ese tipo o se hace con mucha inteligencia o genera problemas, que fue el caso nuestro. Yo era presidente de la sociedad, me alejé y quedaron primos míos. A fines de los 80 aparecieron mis primos diciendo que la sociedad se iba a presentar en convocatoria. Y de haber sido la número uno de Sudamérica cuando Argentina era número uno en Sudamérica, estaba muy mal. Recordemos que Argentina era 30 por ciento más rica que Brasil, tenía un producto bruto anual mayor que Brasil. Y hoy tiene un 25 por ciento del Producto Bruto de Brasil. Retomamos la empresa con algunos socios míos. Y la empresa resurge en 1990 en parte porque resurgen muchas otras actividades.

Luego se desata una crisis de 2001 donde perdimos casi el 60 por ciento del patrimonio, todo el mundo la pasó muy mal. Y del 2003 en más la sociedad volvió a crecer junto con la Argentina que salía de una depresión muy grande. Y no hay más zapatos Grimoldi, hay marcas como Hush Puppies, Kickers, Caterpillar, Merrell, Vans, American Pie.

- ¿Por qué ya no se hacen con la marca Grimoldi?

- Porque hoy se segmenta el mercado. Unos son para chicos, otros son para mujeres. Y una sola marca ca que abarque todo es complicado, limita el mercado. Contamos con una fábrica en Arroyo Seco en provincia de Santa Fe del año 2008, que produce alrededor de 70 mil pares de zapatos por mes, y compramos alrededor de 1 millón y medio de pares a otras fábricas con nuestras marcas, e importamos alrededor de 500 mil pares.

- ¿Fue difícil remontar la empresa?

- Es difícil dar vuelta una empresa. Cuando volvimos a fines de los ochenta la percepción era que vendíamos zapatos para viejos o chicos, buenos pero caros, lo más alejado del mundo de la moda. Había que cambiar, y por eso se acabaron los zapatos Grimoldi y se hicieron estas nuevas marcas.

- ¿Hay modelos que usted siguió de joven, gente que admira, de su familia?

- De mi familia pocos porque mi padre murió cuando yo tenía once años. Tengo una teoría, yo creo que en general las personas cuyos padres mueren muy joven tienen que



Alberto Grimoldi, nieto del fundador de la empresa, destaca que es importante fomentar la competencia.

ca que abarque todo es complicado, limita el mercado. Contamos con una fábrica en Arroyo Seco en provincia de Santa Fe del año 2008, que produce alrededor de 70 mil pares de zapatos por mes, y compramos alrededor de 1 millón y medio de pares a otras fábricas con nuestras marcas, e importamos alrededor de 500 mil pares.

- ¿Fue difícil remontar la empresa?

- Es difícil dar vuelta una empresa. Cuando volvimos a fines de los ochenta la percepción era que vendíamos zapatos para viejos o chicos, buenos pero caros, lo más alejado del mundo de la moda. Había que cambiar, y por eso se acabaron los zapatos Grimoldi y se hicieron estas nuevas marcas.

- ¿Hay modelos que usted siguió de joven, gente que admira, de su familia?

- De mi familia pocos porque mi padre murió cuando yo tenía once años. Tengo una teoría, yo creo que en general las personas cuyos padres mueren muy joven tienen que

arreglárselas solos mucho más que otros y rebuscárselas. Y yo trabajaba y estudiaba, y tenía un impulso a tratar de reivindicar valores y performances de mi padre a quien casi no conocí. Y eso lo he visto en otras personas cuyos padres también murieron jóvenes. Es como un impulso que te dice: 'bueno al no estar tu padre, demostré a los que valés'. También fui director de una compañía de calzado durante 20 años en Estados Unidos. Cada dos meses y medio iba a una reunión de directorio allá, me acabo de retirar porque a los 72 años es obligatorio retirarse. Aprendí muchísimo allá a lo que es luchar, pelear, competir, tratar de que tu producto sea lo mejor del mercado, deseado por el mercado, como el consumidor es un individuo, un soberano, y vos lo tenés que servir porque ese es tu negocio. Servir a ese consumidor, que vos le

servís a él, es el que te marca el camino.

- Uno a veces piensa que el empresario es el que marca el camino

- El empresario lo que tiene que hacer es percibir ese mercado, entender el mercado, ver como atacar. El objetivo del empresario es ganar dinero y tratar de que esa sociedad prospere. Los retiros de dinero de esta sociedad son casi nulos a lo largo de estos años porque lo que hemos hecho es crecer y crecer de la nada hasta hoy. Del 2001 que vendimos 600 mil pares a los tres millones de hoy implica mucha inversión, hacer una fábrica.

"Que una empresa sea de una familia tantos años es un hecho."

LA COMPETENCIA

- ¿Cómo observa la relación entre los empresarios con la sociedad?

- La Argentina culturalmente está profundamente equivocada. Es un país donde no se valora a la clase empresarial. Quizás porque muchos empresarios hicieron la acumulación de capital de la mano del estado. El empresario es un tipo que tiene valores, que compete y pelea por su mercado. Y eso hace que la productividad crezca y que la gente sea más rica. Y cuando ese empresario no existe o se lo ataca cae el nivel de vida de los argentinos. Es un error fenomenal no darle a los empresarios los méritos que el empresario tiene, y solo ver la cosa mala. Por supuesto que hablamos del empresario que opera dentro de la ley, que compete. Es importante la competencia porque es lo que hace que veas como puedo mejorar para ganar, y mejorando como empresario mejorás el ingreso de la sociedad vía pro-

EL HOMBRE DEL CALZADO

El presidente de Grimoldi, Alberto Grimoldi, recibió el pasado 8 de octubre el premio de la Asociación de Dirigentes de Empresa (ADE) en la categoría Comercio. La elección estuvo a cargo de un calificado jurado integrado por reconocidas personalidades del ámbito empresarial y académico como la Ing. Ag. Silvia Naishtat, la Sra. Teresa González Fernández, el Dr. Enrique Braun Estrugamou, el Dr. Jorge Castro, el Ing. Enrique Gobebe, el Dr. Lauro Laiño, el Dr. Gastón O'Donnell, el Dr. Pedro Simoncini; y el Dr. Adrián Werthein. Grimoldi es licenciado en economía por la Universidad Católica Argentina (UCA) y Advanced Leadership Fellow por Universidad de Harvard. Es miembro fundador de Infupa S.A., compañía de fusiones, inversiones y adquisiciones, miembro fundador del Banco Privado de Inversiones, especializado en banca de inversión, y Director de Wolwerine World Wide Inc, una compañía basada en Grand Rapids, Michigan, Estados Unidos. También vicepresidente 2º de la Cámara Argentina de Comercio, y Tesorero de la Asociación Empresaria Argentina. De su actividad pública puede recordarse que fue Asesor de Gabinete y Subsecretario de Economía y Trabajo.



Grimoldi, una vida dedicada al rubro del calzado.

El padre del dirigente ayudó a una familia perseguida por los nazis

Gestos solidarios en tiempos de la Segunda Guerra Mundial

El padre de Alberto Grimoldi fue protagonista de una historia que es ejemplo de solidaridad en tiempos difíciles. Posibilitó que una familia alemana de origen judío pudiera salvar parte de su dinero y le facilitó el ingreso a la Argentina, luego de la Segunda Guerra Mundial.

"Mi padre recibió de una familia que tenía zapaterías en Alemania la cadena Leiser, dinero. A ellos los había conocido en un viaje anterior, a principio de la década del 30 cuando había ido a Alemania a ver como eran los locales de venta, porque hasta ese momento Grimoldi no tenía locales, vendía a terceros", cuenta Alberto.

Cuando la situación se complica, y empiezan las persecuciones a judíos, para salvar que le confiscaran todo, los Leiser se contactan con Grimoldi y le envían

su dinero. Se mudan a Holanda, donde poco después también es invadida por los nazis. Allí también emite una transacción comercial le pasan la cadena a Grimoldi.

Logran conseguir unos pasaportes de Costa Rica, y salvan sus vidas. Tras el fin de la guerra viajan a Uruguay con la intención de llegar a la Argentina.

Allí nuevamente aparece la mano generosa de Grimoldi. "Mi papá les devolvió todo el dinero que le habían dado y los ayudó a ingresar a la Argentina, ya que no era fácil, diciendo a algunos contactos en el gobierno que eran expertos en calzado. Años después me contactó una mujer Lilo Leiser, quien me dijo: 'yo no me quiero morir sin contarle quien fue su padre'. Nos vimos y así conocí esta historia"



Grimoldi se diversificó en varias marcas.



"La sociedad crece cuando la productividad media crece", señala Grimoldi.