



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

MAESTRÍA EN POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA

TESIS:

Hacia una sociología del lavarropas argentino.

Un enfoque sociotécnico sobre el rol del diseño en la empresa Alladio, 1960-2015

Alumna: Luciana Grynblat Pipman

Director: Alejandro Artopoulos

Co-directora: Dolores Delucchi

Índice:

Introducción	2
Capítulo 1 Marco teórico, antecedentes	6
Enfoque sociotécnico y ciencia, tecnología y sociedad en el estudio del lavarropas	7
El lavarropas en la vida doméstica, una verdadera revolución sociotécnica	11
El diseño industrial en Argentina: innovación, tecnología y adaptación cultural	14
Capítulo 2 Abordaje metodológico	25
Unidades de análisis	30
Fuentes de análisis	31
Métodos de análisis	33
Capítulo 3 La empresa Alladio, sus orígenes y etapa industrial	34
Antecedentes y Surgimiento (1949 - 1966)	37
Consolidación Industrial y Expansión (1966 - década de 1980)	54
Análisis y reflexiones preliminares	68
Capítulo 4 Alladio, de la apertura a la conectividad	72
Cambio de Modelo de Negocios (década de 1990 - 2002)	73
Líder de mercado (2003 - 2015)	87
Más allá del 2015	103
Análisis y reflexiones preliminares	105
Capítulo 5 La estructura organizativa de la empresa y el rol del diseño	111
Estructura organizativa	114
La empresa y su concepción respecto a la tecnología	121
Matriz PEST y DAFO de la empresa	128
Propuesta de valor, responsabilidad social y ambiental y gestión de la calidad	130
Estrategia competitiva y estrategia tecnológica	135
Alladio, una organización que aprende	142
Análisis y reflexiones preliminares	147
Capítulo 6 Conclusiones	149
Epílogo Posibilidades del diseño más allá de Alladio	160
Fuentes	162
Referencias bibliográficas	165

Introducción:

En el vasto panorama de la producción industrial de electrodomésticos en Argentina, el lavarropas emerge como un elemento destacado desde su introducción en la década de 1940. Más que un simple electrodoméstico, el lavarropas ha sido un catalizador de cambio, influenciando de manera significativa las dinámicas económicas, tecnológicas y sociales del país. Su fabricación y comercialización han evolucionado paralelamente al desarrollo de la industria y la cultura argentina, evidenciando una interconexión profunda entre tecnología y vida cotidiana.

Esta investigación, inspirada en los trabajos de sociólogos como Bruno Latour, Michel Callón y John Law, adopta un enfoque sociotécnico para examinar el lavarropas. Este enfoque resalta que el lavarropas es más que un mero artefacto doméstico; es un actor central que configuró las prácticas domésticas y culturales en Argentina. Desde su popularización en la década de 1960, ha transformado de manera notable las rutinas diarias, redefiniendo roles y espacios dentro del hogar (Sanchez, 2016; Cardia, 2007; Greenwood, 2003).

El estudio se enfoca en la empresa José M. Alladio e Hijos S.A., fabricante líder en latinoamérica de lavarropas de carga frontal (sistema europeo), analizando el lavarropas como un sistema sociotécnico en el que se entrelazan aspectos tecnológicos con elementos culturales y locales. Se considera cómo sus diseños originales y modelos de lavarropas reflejan y responden a las particularidades culturales y sociales de Argentina (Cardia, 2007; Greenwood, 2003).

A través de un enfoque multidisciplinar, este estudio tiene como objetivo comprender cómo el diseño y la innovación en estos productos han respondido a las variadas necesidades y contextos socioeconómicos de Argentina. Se analizará también cómo la integración del lavarropas en los hogares ha influenciado las prácticas sociales y culturales, y cómo ha contribuido a redefinir el diseño de espacios domésticos, particularmente en áreas como lavaderos y cocinas.

En este sentido, la presente tesis tiene como objetivo desentrañar la compleja relación entre tecnología, sociedad y diseño en Argentina, con un enfoque especial

en el lavarropas y su significado sociocultural. En el marco de esta investigación, se establece como objetivo general analizar cómo se desarrolla el proceso de diseño de un producto tan esencial como el lavarropas, mapeando sus relaciones con las prácticas sociales del ámbito doméstico, los aspectos técnicos que condicionan el diseño, y las decisiones empresariales en relación a la producción local y las necesidades de posicionamiento de mercado. Este análisis se enriquecerá con la exploración de los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las estrategias de innovación en el sector nacional de electrodomésticos presentes en los procesos de diseño, para comprender cómo se integran y adaptan estas estrategias en el contexto argentino.
- Analizar la trayectoria del artefacto (lavarropas) mapeando los aspectos técnicos, las características de diseño e innovación, y su relación con las estrategias comerciales, lo cual implica un examen detallado de cómo ha evolucionado el lavarropas a lo largo del tiempo y cómo estos cambios reflejan las necesidades y tendencias del mercado.
- Examinar el rol de los diseñadores y su trabajo en la empresa José M. Alladio e Hijos S.A., con el fin de interpretar el impacto y desarrollo del diseño en la industria de electrodomésticos en Argentina.
- Identificar el tipo de usuario/consumidor al que está dirigido el producto, determinando qué necesidades busca satisfacer y qué conductas promueve o induce su uso, para entender mejor cómo el lavarropas se integra en la vida cotidiana de los argentinos.
- Relacionar el diseño del producto con los modos de habitar, específicamente en el tipo de vivienda urbana local, sus características, espacios, dimensiones y zonas de lavado. Esto permitirá comprender cómo los diseños del lavarropas han generado, adaptado o modificado usos y costumbres locales, particularmente en la transformación de los lavaderos y cocinas.

La hipótesis de este estudio sugiere que el tipo de producto que se difundió en Argentina fue el resultado del ensamble de diseños importados que se adaptaron a

las condiciones locales, lo que generó variaciones y oportunidades para el diseño local siguiendo una estrategia de innovación frugal¹ (Prahalad, 2009).

La estructura de esta tesis ha sido diseñada para ofrecer una exploración profunda y multidimensional del caso de José M. Alladio e Hijos S.A. y cómo el rol del lavarropas en la sociedad argentina influyó a través del diseño de los productos de la empresa. Comenzará con un capítulo teórico que entrelaza los antecedentes históricos y conceptuales esenciales para entender el contexto en el que se desarrollará nuestra investigación. Este capítulo sentará las bases para una comprensión holística del lavarropas como un fenómeno sociotécnico, estableciendo los principios teóricos que guiarán el análisis posterior.

El siguiente capítulo se dedicará a la metodología, detallando el enfoque y las herramientas empleadas para el estudio de caso que explica cómo se recopilarán y analizarán los datos, proporcionando transparencia y rigurosidad al proceso de investigación.

A continuación, la tesis se adentrará en el análisis del caso de José M. Alladio e Hijos S.A. a través de tres capítulos. Los dos primeros capítulos se centrarán en la historia de la empresa, examinando cómo se entrelaza con los aspectos económicos y culturales del país a lo largo del tiempo. Ofrecerán una visión comprensiva de la evolución de la empresa y su interacción con el entorno socioeconómico y cultural de Argentina, destacando cómo estos factores influyen y son influenciados por la empresa.

El tercer capítulo abordará el análisis estructural de la empresa. Aquí se examinará la organización interna de Alladio, su gestión empresarial y su estrategia de diseño e innovación. Se proporcionará una visión detallada de los procesos internos de la empresa, ofreciendo una comprensión integral de cómo Alladio logra adaptarse y prosperar en un entorno cambiante.

¹ La innovación de tipo frugal se caracteriza por disponibilizar productos y servicios en mercados con altos niveles de pobreza haciéndolos accesibles a amplias porciones de la población, bajando los costos o reduciendo su complejidad o eliminando características no esenciales o recombinao de una forma original productos o servicios que se ofrecen por separado en el mundo desarrollado (Prahalad 2009).

En conjunto, estos capítulos buscarán ofrecer una mirada que ilustre la trayectoria de la empresa, no sólo en sí misma, sino también sobre su papel en la configuración de la vida cotidiana y la cultura argentina a través del lavarropas.

Esta tesis pretende trascender los límites del análisis técnico y comercial tradicional para conformar una 'sociología del lavarropas argentino'. Se busca explorar cómo este artefacto, en su aparente simplicidad, ha sido moldeado por y a su vez ha moldeado la vida cotidiana, la cultura y el espacio doméstico en Argentina. Al enfocarnos en la empresa José M. Alladio e Hijos S.A., trascendemos la subjetividad del consumidor individual, ofreciendo una visión sociotécnica del diseño y desarrollo del producto.

Así, no solo se espera contribuir significativamente al campo del diseño industrial y la historia tecnológica sino que también iluminar la interacción dinámica entre la tecnología, la sociedad y el espacio doméstico, aportando valiosas perspectivas a la comprensión de la sociología del lavarropas en el contexto argentino.

Por tanto, este estudio destacará la relevancia del diseño como un elemento clave en la articulación entre la innovación tecnológica y las necesidades sociales, evidenciando su capacidad para influir y ser influenciado por el entorno cultural y doméstico. A través de este enfoque, la tesis aspira a revelar cómo el diseño, en su interacción con la tecnología y la sociedad, puede catalizar cambios significativos y duraderos en la vida cotidiana.

En el epílogo de esta tesis, nos dedicaremos a explorar cómo las revelaciones obtenidas a través de nuestro estudio pueden ampliarse a un contexto más amplio. Se analizarán las posibilidades que el diseño tiene para enfrentar desafíos sociales y ambientales, sugiriendo nuevas direcciones para futuras investigaciones y prácticas que aprovechen el poder del diseño para transformar no solo productos, sino también entornos y comunidades. Este segmento no solo resumirá los hallazgos clave de nuestra investigación, sino que también invitará a reflexionar sobre cómo podemos extender estas ideas a otros ámbitos y desafíos, marcando un camino hacia un futuro donde el diseño juega un papel clave en la resolución de problemas complejos y en la mejora de la calidad de vida.

Capítulo 1 | Marco teórico, antecedentes

En este capítulo, se abordan tres dimensiones analíticas que se interrelacionan para profundizar en la comprensión de la interacción entre tecnología, sociedad y diseño en el contexto argentino. Cada sección se dedica a explorar un aspecto específico de esta tríada, brindando un análisis exhaustivo y detallado.

- Enfoque sociotécnico y ciencia, tecnología y sociedad (CTS) en el estudio del Lavarropas: Esta sección introduce el enfoque sociotécnico, subrayando la integración inextricable de la tecnología, ejemplificada por el lavarropas, con las estructuras sociales, económicas y culturales. Se profundiza en teorías como la Teoría del Actor-Red y los estudios de Bijker y Hughes, analizando cómo estos artefactos tecnológicos reflejan y configuran el tejido social de Argentina.

- El lavarropas en la vida doméstica, una revolución sociotécnica: Este segmento se concentra en el impacto transformador del lavarropas en la vida cotidiana y doméstica argentina. Explora cómo este dispositivo ha redefinido las prácticas, roles y espacios domésticos, reflejando y, a su vez, influyendo en las dinámicas socioeconómicas y culturales del país.

- El Diseño industrial en Argentina, convergencia de tecnología, cultura y adaptación: Esta última sección examina la evolución del diseño industrial en Argentina, destacando su papel clave en la confluencia de tecnología, cultura y adaptación local. Se aborda cómo el diseño industrial, en el marco de la economía del conocimiento, sirve de enlace entre la innovación tecnológica y el desarrollo social, respondiendo y modelando las tendencias tanto globales como locales.

Cada apartado contribuye a un entendimiento integral y matizado de la relación entre tecnología, sociedad y diseño en Argentina, un escenario donde la adaptación e innovación son fundamentales en la configuración de su identidad y desarrollo tecnológico y cultural.

Enfoque sociotécnico y ciencia, tecnología y sociedad (CTS) en el estudio del lavarropas

Este apartado se dedica a explorar el enfoque sociotécnico junto con la perspectiva de Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS), ambos marcos teóricos clave para comprender la dinámica entre la tecnología y la sociedad. Estas perspectivas resultan esenciales en el análisis de la evolución, impacto y relevancia de artefactos tecnológicos, como el lavarropas, dentro del contexto social argentino.

La tecnología, a menudo percibida como una entidad autónoma con impactos directos y lineales, es en realidad parte de una red mucho más compleja y dinámica que involucra interacciones sociales, culturales y económicas (Bijker, Hughes, y Pinch, 1987). Este enfoque, que trasciende las miradas tradicionales que aíslan la tecnología de su contexto sociocultural, es fundamental para analizar la evolución, el impacto y la relevancia de artefactos tecnológicos como el lavarropas en la sociedad argentina (Jasanoff, 2004).

El enfoque sociotécnico resalta cómo los artefactos tecnológicos están imbuidos y moldeados por valores, prácticas y estructuras sociales (Latour, 1987). De manera similar, el enfoque de CTS destaca la interdependencia entre la tecnología y su contexto socio-cultural (Bijker, Hughes, y Pinch, 1987). Esta perspectiva interdisciplinaria permite una comprensión holística y matizada de cómo los artefactos tecnológicos están imbuidos de y moldeados por valores, prácticas y estructuras sociales.

Los estudios pioneros² de la década de 1950, particularmente los de Trist y Bamforth (1951), subrayaron la importancia de analizar conjuntamente la tecnología y el entorno social para comprender el rendimiento y bienestar de los trabajadores. Estos estudios abrieron camino a una comprensión holística de la dinámica tecnología-sociedad (Trist y Bamforth, 1951).

² Los estudios de Trist y Bamforth en la década de 1950 marcaron un hito en la comprensión de la interacción entre tecnología y contexto social. En su trabajo seminal sobre las consecuencias sociales y psicológicas del método Longwall de extracción de carbón, analizaron cómo los métodos contemporáneos de trabajo minero afectaban las relaciones entre los trabajadores. Este estudio reveló la importancia de entender la estructura social en los lugares de trabajo para mejorar las condiciones laborales, abogando por un enfoque más integrado y humano en la organización industrial. Esta investigación es un ejemplo temprano de cómo los cambios tecnológicos impactan en los aspectos sociales y personales de la vida laboral, subrayando la interdependencia entre la tecnología y el entorno social (Trist, E. L., & Bamforth, K. W. (1951). 'Some social and psychological consequences of the Longwall method of coal-getting'. Human Relations).

Asimismo, es crucial considerar cómo las decisiones gubernamentales, las políticas públicas y los cambios en la infraestructura urbana, como la expansión de la red eléctrica y sistemas de agua, han influenciado directamente la adopción y uso del lavarropas en los hogares argentinos (Hughes, 1987). Estos elementos, junto con las fluctuaciones en la economía, no solo afectan la disponibilidad y accesibilidad del lavarropas, sino que también moldean las prácticas y expectativas de los consumidores en relación con estos artefactos.

La Teoría del Actor-Red (TAR), desarrollada por Bruno Latour (1987), Michel Callon (1986) y John Law (1992), introduce una perspectiva innovadora. En la TAR, seres humanos y objetos tecnológicos, como el lavarropas, son considerados actores activos en redes sociotécnicas (Callon, 1986; Latour, 1987). Esta teoría desafía la noción de que solo los humanos poseen agencia, sugiriendo que los artefactos tecnológicos también pueden influir y ser influenciados por el contexto social y cultural.

A pesar de las valiosas contribuciones de la Teoría del Actor-Red (TAR), esta teoría enfrenta críticas, especialmente en términos de su aplicabilidad a sistemas sociales complejos y su énfasis en actores no humanos (Latour, 1987; Law, 1992). Para superar estas limitaciones y enriquecer nuestro análisis, integramos enfoques complementarios como el concepto de grandes sistemas tecnológicos de Thomas Hughes y el constructivismo social de la tecnología de Wiebe Bijker. Hughes (1987), destaca la importancia de considerar la tecnología como parte de sistemas más amplios y dinámicos. Por su parte, Bijker (1995), subraya cómo los procesos sociales y culturales influyen en la formación de la tecnología y, a su vez, cómo la tecnología puede dar forma a estos procesos. Ambos enfoques proporcionan una comprensión más completa del lavarropas, no solo como un artefacto independiente, sino como parte integral de un sistema sociotécnico que engloba aspectos técnicos, sociales, económicos y culturales.

Los conceptos de simetría, traducción y co-evolución (Latour, 1987; Callon, 1986; Law, 1992), junto con las perspectivas proporcionadas por Hughes y Bijker, son fundamentales para enriquecer nuestra comprensión de las interacciones sociotécnicas. La integración de estos elementos nos ofrece una visión holística que

entrelaza teoría y práctica, permitiendo una comprensión más profunda de cómo distintos factores interactúan y se influyen mutuamente.

La incorporación de la perspectiva CTS en nuestro análisis es fundamental para entender el lavarropas más allá de su funcionalidad técnica. Este enfoque nos impulsa a considerar el lavarropas dentro de un entramado de prácticas sociales, económicas y culturales. La interdependencia entre la tecnología y el contexto socio-cultural, un concepto central en CTS nos permite ver cómo la tecnología y la sociedad se co-construyen y co-evolucionan (Bijker, 1995; Law, 1992; Jasanoff, 2004).

El concepto de 'multiplicidad' en el marco de Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS), como lo desarrolla Annemarie Mol (2002), revela que el lavarropas posee significados diversos en diferentes entornos socioculturales. Esta perspectiva amplía nuestra comprensión al mostrar que el lavarropas no solo es configurado por su contexto, sino que también tiene un papel activo en la conformación de prácticas y normativas sociales. Además, bajo el prisma de la ecología política y la diplomacia en CTS, se destaca la interconexión del lavarropas con cuestiones medioambientales, políticas y sociales, resaltando su rol multifacético en la sociedad.

Desde la perspectiva de la Teoría del Actor-Red, el lavarropas es visto como un elemento clave dentro de una red de prácticas interconectadas, lo que ilustra la interacción y co-construcción continua entre lo social y lo tecnológico. Esta concepción es esencial para entender cómo las tecnologías y la sociedad se influyen y remodelan recíprocamente, especialmente en un escenario globalizado.

Dentro de este contexto, resulta imprescindible incluir en nuestro análisis las dimensiones del diseño y la producción del lavarropas (Galán, 2011). Desde su concepción inicial hasta su fabricación, el lavarropas juega un papel decisivo en la definición de su significado y su funcionalidad. Los procesos involucrados en el diseño y la producción del lavarropas no solo determinan sus características técnicas, sino que también son un reflejo de las dinámicas culturales, sociales y económicas existentes, lo que subraya la necesidad de un análisis detallado dentro del enfoque de Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS) (Galán 2011; Bijker, 1995).

Al integrar los enfoques sociotécnicos con el marco de CTS, se establece un modelo teórico completo y detallado para entender el lavarropas en su contexto más amplio. Esta fusión de enfoques nos permite apreciar cómo el lavarropas, más allá de ser un mero aparato técnico, tiene un impacto significativo en la reorganización de los espacios domésticos, las prácticas de limpieza y los roles dentro del núcleo familiar y social, evidenciando así la naturaleza dinámica y recíproca de la relación entre la tecnología y la sociedad. En este contexto, es crucial explorar cómo los imaginarios sociotécnicos y las narrativas globales moldean y son moldeados por esta relación dinámica, especialmente en el caso específico del lavarropas en Argentina.

En nuestro marco teórico, la relación entre los imaginarios sociotécnicos y las narrativas globales adquiere una dimensión crucial, tal como lo explican Jasanoff y Kim (2009). Estos autores definen los imaginarios sociotécnicos como visiones colectivas que reflejan las expectativas y aspiraciones sociales en torno a la tecnología, desempeñando un papel activo en la configuración de prácticas tecnológicas y sociales. En el caso del lavarropas en Argentina, estos imaginarios pueden incluir percepciones sobre la modernidad y eficiencia, influyendo en cómo se producen y utilizan estos artefactos (Jasanoff y Kim, 2009).

Esta interacción entre los imaginarios sociotécnicos locales y las narrativas globales es fundamental para comprender el desarrollo de productos y el diseño en Argentina. Reflejan cómo el lavarropas, como artefacto tecnológico, no solo responde a necesidades y aspiraciones locales, sino que también se enmarca en un diálogo más amplio con tendencias y expectativas globales. Este entrelazamiento de lo local y lo global se manifiesta en la conceptualización, diseño y comercialización del lavarropas en Argentina.

Por un lado, los imaginarios sociotécnicos locales pueden reinterpretar las narrativas globales, adaptándolas a las realidades argentinas. Por otro lado, estas narrativas globales pueden funcionar como referentes para el diseño y la innovación en el sector del lavarropas, influenciando las decisiones de diseño y las estrategias de mercado.

Esta relación bidireccional entre imaginarios sociotécnicos y narrativas globales es clave para entender la hipótesis central de nuestra investigación, que sostiene que el tipo de producto difundido en Argentina es el resultado de un ensamble de

diseños importados adaptados a las condiciones locales, generando variaciones y oportunidades para el diseño local siguiendo una estrategia de innovación frugal (Jasanoff y Kim, 2009; Geels, 2005). Los imaginarios sociotécnicos, al incorporarse y luego ser moldeados por prácticas y cultura local, juegan un rol esencial en este proceso de adaptación y redefinición del lavarropas en el contexto argentino.

De esta manera, los imaginarios sociotécnicos se convierten en una herramienta imprescindible para interpretar y comprender la trayectoria y evolución del diseño y desarrollo de productos como el lavarropas, mostrando cómo las influencias locales y globales se tejen y entrelazan en la creación de estos artefactos que son parte integral de nuestra vida cotidiana (Jasanoff y Kim, 2009).

El lavarropas en la vida doméstica, una verdadera revolución sociotécnica

En este apartado describimos los enfoques sociotécnicos y la Teoría del Actor-Red, que van a permitir explorar el lavarropas más allá de su función mecánica, considerándolo como un elemento clave en un ecosistema que incluye componentes técnicos, sociales y legislativos (Hughes, 1987; Katz, 1998). Esta perspectiva holística revela cómo el lavarropas interactúa y transforma el tejido social, cultural y económico.

De acuerdo con esta literatura, el lavarropas no solo representa un avance tecnológico, sino también un nodo dentro de una red de sistemas y dinámicas interconectadas. Su integración en los hogares argentinos significó no sólo una modernización tecnológica (Zmroczek, 1992; Greenwood, 2002; Cardia, 2007; Hughes, 1987), sino también un cambio en la gestión del tiempo y la reorganización del espacio doméstico (Shove, 2003). Autores como Mylan (2009) y Shove (2003) destacan su papel en la evolución de las normas sociales y culturales, redefiniendo conceptos como comodidad y eficiencia.

Esta transformación es especialmente notable en el contexto argentino, donde el lavarropas se ha integrado y adaptado dentro de un panorama socioeconómico y político en constante evolución. Influenciado por políticas industriales y modelos

económicos cambiantes (Prebisch, 1949; Sábato, 1975; Katz, 1986), el lavarropas refleja y cataliza cambios significativos en la sociedad y en la industria.

Como veremos la evolución del lavarropas es un reflejo de la interacción compleja entre la innovación tecnológica y el entorno socioeconómico y político. En la historia de la industria de lavarropas en Argentina, empresas como José M. Alladio e Hijos S.A. representan ejemplos notables de "pioneros tecnológicos", término acuñado por Hughes (1987). Estos pioneros, más que ser meros inventores de un producto, han jugado un rol vital en la adaptación y desarrollo del lavarropas, ajustándolo a las necesidades y valores culturales locales. Su contribución va más allá de la simple introducción de un nuevo electrodoméstico; ha implicado una transformación significativa en el modelo industrial del país. Este tipo de empresas no solo han integrado tecnologías avanzadas en sus procesos de producción, sino que también han sido agentes de cambio en la reconfiguración de los sistemas sociales y económicos en Argentina.

La perspectiva de "flexibilidad interpretativa" de Bijker (1995) cobra especial utilidad teórica en este contexto. Según este enfoque, diferentes grupos sociales pueden interpretar y utilizar la tecnología de maneras diversas. En el caso de empresas como Alladio, esto se traduce en la habilidad de adaptar el diseño y funcionalidad del lavarropas a las particularidades del mercado argentino. Estas adaptaciones reflejan no solo las necesidades técnicas, sino también las expectativas culturales y sociales de los usuarios argentinos. Al hacerlo, empresas como Alladio no solo han aportado al desarrollo tecnológico del lavarropas, sino que también han influido en la evolución de las prácticas domésticas y en la dinámica social y económica del país.

Estos "pioneros tecnológicos" han demostrado que el desarrollo de un artefacto tecnológico como el lavarropas implica mucho más que la simple fabricación de un producto. Representa una interacción compleja y multifacética con el contexto socioeconómico y cultural en el que se inserta. En el estudio de caso de José M. Alladio, se explorará más a fondo cómo esta empresa no solo se adaptó a los desafíos tecnológicos y de mercado, sino que también contribuyó significativamente al cambio del modelo industrial en Argentina, reflejando así la co-evolución de tecnología, economía y sociedad.

La influencia de las ideas y el pensamiento desarrollado en el marco del Pensamiento Latinoamericano en Ciencia y Tecnología (PLACTED) es fundamental para comprender el contexto en el que empresas como José M. Alladio operaron y se desarrollaron. Figuras como Amílcar Herrera, Jorge Sabato, Natalio Botana y Oscar Varsavsky cuestionaron la organización de las actividades científicas y tecnológicas en América Latina, planteando la necesidad de modificar su papel en el desarrollo de las sociedades.

La contribución de Jorge Sábato, en particular, es fundamental en este contexto. Sábato argumentó a favor de la autonomía tecnológica y la importancia de desarrollar sistemas de innovación locales. Su famoso "Triángulo de Sábato", que enfatiza la interacción entre los sectores económico, tecnológico y gubernamental/institucional (Sabato, 1982), proporciona un marco para entender cómo empresas como Alladio no solo respondieron a desafíos tecnológicos, sino que también jugaron un papel en la transformación de las estructuras económicas y políticas de Argentina.

Este marco teórico es relevante para nuestro análisis, ya que plantea cómo las empresas pioneras en tecnología, como Alladio, pueden ser vistas como actores críticos en el proceso de co-evolución de la tecnología y la sociedad. Estas empresas no solo adaptaron y desarrollaron tecnologías como el lavarropas para el mercado local, sino que también fueron influenciadas y formaron parte de un diálogo más amplio con las políticas gubernamentales y los modelos económicos en evolución. Este enfoque teórico nos permite anticipar el estudio del caso de Alladio, mostrando cómo su historia se entrelaza con el desarrollo tecnológico, económico y social de Argentina.

A lo largo de esta investigación, se examinarán las diversas etapas y políticas industriales implementadas en Argentina, desde el desarrollo de una industria incipiente hasta la consolidación de la producción local de lavarropas. Este análisis nos permite comprender cómo el lavarropas se ha integrado y adaptado en la sociedad argentina, considerando no solo el artefacto tecnológico en sí, sino también su inserción en un contexto socioeconómico y político más amplio.

Tal como ha sido estudiado por Yaneva (2009) la adaptación del lavarropas a las prácticas y valores locales revela el papel mediador del diseño. Este enfoque teórico

nos permitirá abordar la hipótesis de la adaptación de diseños importados a las condiciones locales, generando oportunidades para el diseño local en un contexto de innovación frugal (Prahalad, 2009). La innovación frugal en Argentina puede verse como una respuesta pragmática a las limitaciones económicas y tecnológicas, pero también como una estrategia para maximizar recursos y talento local. En países emergentes como Argentina, la innovación frugal no solo se trata de reducir costos, sino también de adaptar y reimaginar productos y servicios para satisfacer necesidades locales específicas. Esto se alinea con el concepto de autonomía tecnológica de Sábato, que aboga por una mayor independencia y capacidad de innovación dentro del propio país. Jorge Sábato (1982) argumentaba que los países en desarrollo deberían tener la capacidad de generar y manejar su propia tecnología, no solo importarla. La innovación frugal en el contexto de los lavarropas representa un paso hacia esta autonomía tecnológica, donde Argentina no solo utiliza tecnología extranjera, sino que también la adapta y la mejora según sus propios términos. El rol del diseño es clave en este sentido.

Nuestra investigación se centra en caracterizar y mapear la relación entre el lavarropas y los consumidores desde 1960 hasta 2015, explorando de qué manera se han configurado los ensamblajes domésticos y el papel del diseño como mediador en esta dinámica. Este enfoque nos permitirá entender cómo el lavarropas ha influenciado y sido influenciado por la cultura, la economía y la tecnología en Argentina, reflejando la compleja interconexión entre tecnología, sociedad y cambio cultural. Siguiendo la perspectiva de Artopoulos (2023), quien critica los enfoques simplistas que a menudo prevalecen en la economía del conocimiento, nuestro estudio destaca que el lavarropas, como objeto de diseño, trasciende su funcionalidad práctica. En lugar de ser meramente utilitario, el lavarropas vehicula significados culturales profundos, actuando como un artefacto que no sólo responde a necesidades técnicas sino que también refleja y moldea las aspiraciones y valores socioculturales de su tiempo.

El diseño industrial en Argentina: innovación, tecnología y adaptación cultural

El diseño industrial, en su esencia, representa una disciplina que conjuga creatividad, tecnología y funcionalidad, emergiendo de la intersección entre arte y

técnica. Esta disciplina ha sido moldeada por la consolidación de la industria y el sistema capitalista, reflejando un camino de transformación desde la artesanía y la producción inicial industrial hasta su estado actual como una práctica integral que abarca múltiples dimensiones de la experiencia humana. Esta naturaleza anticipatoria del diseño es clave para entender su rol en la sociedad contemporánea (Walsh, 1995).

La evolución histórica del diseño se puede rastrear a través de instituciones emblemáticas como Bauhaus, Vkhutemas y Ulm. Estas instituciones jugaron roles clave en la integración del arte, la artesanía y la tecnología, explorando la interacción del diseño con el contexto social a través de un movimiento dialéctico de tradiciones y rupturas. Buscaron soluciones efectivas para las necesidades de las mayorías y abogaron por la democratización del diseño. En Bauhaus, se produjo una fusión de arte y artesanía en un enfoque integrado y multidisciplinario, mientras que Ulm profundizó en el diseño como metodología sistemática y científica (Calo, 2015; Latour, 2008; Bürdek, 2005). En este proceso, el diseño emergió de debates y confluencias entre la razón y la emoción, vinculándose tanto con el arte como con la técnica.

En Argentina, el diseño industrial se ha desarrollado y adaptado a lo largo de diferentes contextos económicos e industriales, siempre reflejando la capacidad del de proyectar soluciones adaptadas a los escenarios locales. Según Galán (2009), el diseño se ha integrado en la cultura del producto y la dinámica económica argentina, destacando su importancia en la conceptualización y materialización de ideas.

El diseño se considera tanto como resultado tangible – en forma de artefactos, sistemas y servicios – como proceso metodológico. Esta dualidad ilustra el rol del diseño como un proceso reactivo e interactivo esencial en la innovación sostenible y humanizada. Autores como Cross (2006) y Flusser (2007) subrayan la importancia del diseño en la inteligencia humana y la comunicación, respectivamente, resaltando cómo afecta la forma en que percibimos y usamos los productos diariamente, y su papel en la creación de experiencias significativas para los usuarios. Además, Donald Norman (1988) enfatiza la importancia de la usabilidad y el diseño centrado en el usuario, integrando estos conceptos en un sistema más amplio de interacción

humana, lo que es crucial para la creación de productos que no solo son funcionales sino también empáticos y resonantes emocionalmente con los consumidores.

La 'cuarta posición' propuesta por Roberto Doberti (2008) ofrece una perspectiva innovadora sobre el diseño, invitándonos a verlo no solo en términos de sus aspectos funcionales o estéticos, sino como un campo de conocimiento y acción completamente independiente. Doberti argumenta que el diseño debe ser reconocido como un área autónoma, con igual importancia y distinción como las que tienen las ciencias, las artes y las tecnologías tradicionales. Esta perspectiva enfatiza el rol del diseño más allá de la creación de objetos o servicios; lo posiciona como un agente crucial en la configuración y prefiguración del entorno humano, tanto a nivel social como empresarial (Doberti, 2008). Según Doberti, esta 'cuarta posición' implica que el diseño no solo responde a las necesidades existentes, sino que también tiene el poder y la responsabilidad de imaginar y moldear futuros posibles. Esto incluye considerar aspectos éticos, culturales y ambientales, y trabajar en la creación de soluciones que no solo sean innovadoras y sostenibles, sino también humanizadas y enriquecedoras para la sociedad. En esta visión, el diseño se convierte en una herramienta esencial para abordar los desafíos contemporáneos, proyectando futuros deseables y sostenibles (Galán, 2009; Manzini, 2018; Doberti, 2008).

La incorporación de esta 'cuarta posición' en el análisis del diseño industrial en Argentina agrega una dimensión más profunda a nuestra comprensión de cómo el diseño puede influir en la cultura del producto y en la dinámica económica del país. Reconociendo la autonomía y la responsabilidad del diseño, esta perspectiva permite una evaluación más integral de cómo los productos y servicios diseñados reflejan y afectan a la sociedad y el medio ambiente.

En el contexto argentino, el diseño industrial ha demostrado ser crucial en la adaptación de productos extranjeros a las necesidades y valores locales, equilibrando innovación técnica con consideraciones éticas, sociales y ambientales. Esta capacidad para responder a las demandas locales ha tenido un impacto significativo en la cultura del producto y en la dinámica económica del país, destacando su papel estratégico dentro de las organizaciones (Galán, 2009). El desarrollo de productos como los lavarropas en Argentina refleja los dilemas de la

evolución tecnológica y económica del país, enfatizando las tensiones entre influencias globales y realidades locales (Belini 2017; Rapoport 2006; Schvarzer 2000; Bonsiepe 1995). El concepto de 'gestión estratégica de diseño' se refiere al acoplamiento entre la realidad productiva local y los escenarios de la globalización, donde los productos actúan como mediadores entre la oferta y la demanda, así como entre la organización y su contexto (Galán 2008).

El diseño industrial en Argentina, a lo largo de su historia, ha demostrado ser más que una simple respuesta a las necesidades tecnológicas; se ha establecido como un motor de innovación significativo (Dosi, 1982). Esta dinámica se refleja particularmente en el desarrollo y la evolución de productos clave como los lavarropas, donde el diseño ha jugado un papel crucial no solo en la estética y los aspectos funcionales, sino también en la incorporación y adaptación de nuevas tecnologías.

Las teorías de "Oleadas de Cambio Tecnológico" de Carlota Pérez y la "Destrucción Creativa" de Joseph Schumpeter ofrecen marcos útiles para entender este fenómeno. Según Pérez (2002), la innovación tecnológica no ocurre de manera lineal, sino a través de grandes olas o ciclos de cambio, impulsados por tecnologías disruptivas que remodelan industrias y mercados. En el contexto argentino, esta perspectiva nos ayuda a entender cómo ciertas tecnologías emergentes han sido integradas en el diseño de lavarropas, marcando distintas etapas de desarrollo y maduración del producto.

Por su parte, la teoría de Schumpeter sobre la "Destrucción Creativa" sugiere que las innovaciones radicales tienden a desplazar o transformar las estructuras económicas y tecnológicas existentes (Schumpeter, 1968). En el diseño industrial argentino, esto puede verse en cómo la introducción de nuevos diseños de lavarropas ha llevado a la obsolescencia de modelos anteriores, al mismo tiempo que ha abierto caminos para nuevas formas de pensar y hacer productos. Esta constante renovación, impulsada por el diseño, no solo refleja la adaptación a las tecnologías cambiantes, sino que también indica un proceso activo de reinención y reimaginación.

Giovanni Dosi, con su enfoque en los paradigmas tecnológicos y las trayectorias tecnológicas, también aporta a esta discusión. Según Dosi (1982), las innovaciones

siguen ciertos caminos o trayectorias que están condicionados por factores como el conocimiento previo, las normas industriales y las capacidades tecnológicas existentes. En la industria de electrodomésticos argentina, estos paradigmas y trayectorias se reflejan en cómo el diseño de lavarropas ha evolucionado, incorporando tecnologías avanzadas como la digitalización y la eficiencia energética, mientras se adapta a las expectativas y necesidades del mercado local.

La interacción de estos conceptos —las oleadas de cambio tecnológico, la destrucción creativa y las trayectorias tecnológicas— dentro del ámbito del diseño industrial, muestra cómo el diseño en Argentina no solo ha respondido a los desafíos tecnológicos, sino que también ha contribuido activamente a modelar el curso de la innovación en el sector de electrodomésticos. El diseño, en este sentido, emerge como un campo dinámico y proactivo, fundamental para la traducción de avances tecnológicos en productos que son relevantes, accesibles y deseables para los consumidores argentinos (Dosi, 1982; Pérez, 2002; Schumpeter, 1968; Latour, 2005).

La innovación frugal, tal como la describe Prahalad, se ha convertido en una estrategia esencial en países emergentes, y Argentina no es la excepción. Esta estrategia va más allá de la mera reducción de costos; se trata de reimaginar y adaptar productos y servicios para satisfacer necesidades específicas dentro de un marco de restricciones económicas y tecnológicas (Prahalad, 2009). En el diseño industrial argentino, este enfoque se manifiesta en la capacidad de adaptar tecnologías globales a las realidades y necesidades locales, un proceso que resuena con la perspectiva de Schumpeter sobre cómo la innovación constante conduce a la transformación y el progreso. Artopoulos (2023) añade una capa crítica a esta discusión, argumentando que la efectividad de la innovación frugal depende no solo de ajustes tecnológicos y económicos, sino también de una comprensión del contexto sociocultural en el que se insertan estas innovaciones. Según esta perspectiva, es esencial reconocer cómo los productos diseñados bajo principios de innovación frugal no sólo resuelven problemas prácticos, sino que también se integran en y transforman las prácticas culturales, reflejando y a la vez modelando las dinámicas sociales en las que se despliegan.

Según Fagerberg, Mowery y Nelson, la innovación no solo implica avances tecnológicos, sino también la capacidad de adaptar y transformar estas tecnologías para satisfacer demandas específicas de mercado (Fagerberg et al., 2005). En el contexto argentino, el diseño industrial ha adoptado esta filosofía, actuando como un catalizador que facilita la adaptación de tecnologías globales a contextos locales, contribuyendo a la autonomía tecnológica que Jorge Sábato defendía (Sabato, 1982). En lugar de simplemente importar tecnologías extranjeras, Argentina ha utilizado el diseño industrial para adaptarlas y mejorarlas de acuerdo con sus propias necesidades y realidades.

Este enfoque de diseño frugal se alinea con los conceptos de Fagerberg, Mowery y Nelson sobre cómo las economías emergentes pueden adoptar y adaptar innovaciones para el desarrollo sostenible. En este sentido, el diseño industrial en Argentina no solo responde a los desafíos tecnológicos, sino que también influye activamente en la cultura del producto y en la dinámica económica del país. Galán (2009) destaca cómo el diseño actúa como un puente entre la creatividad local y los desafíos globales, reflejando y dando forma a los imaginarios sociotécnicos (Jasanoff, 2009). Esta función del diseño se hace especialmente patente en cómo responde a las oportunidades y desafíos de la globalización, impulsando la diversidad cultural y fomentando la innovación localizada.

Dentro de este marco, el diseño industrial en Argentina no se limita a su rol estético o técnico. Más bien, se posiciona como un elemento fundamental en la interacción entre tecnología y cultura, jugando un papel clave en la transformación de las innovaciones tecnológicas en soluciones que son culturalmente pertinentes, económicamente viables y socialmente responsables. Al hacerlo, el diseño industrial no solo aborda las necesidades actuales, sino que también prefigura futuros posibles, trabajando en la creación de soluciones que no solo son innovadoras y sostenibles, sino también humanizadas y enriquecedoras para la sociedad.

El diseño industrial en Argentina se ha alineado estrechamente con los principios de la economía del conocimiento, que enfatiza la importancia del conocimiento y la información como recursos clave para la innovación y el crecimiento económico. En este contexto, el diseño actúa como un catalizador para la transformación y aplicación del conocimiento, jugando un papel crucial en la creación de productos

que no solo son tecnológicamente avanzados, sino también socialmente relevantes y culturalmente resonantes.

El "Espiral del Conocimiento" propuesto por Nonaka y Takeuchi (1999) es particularmente relevante aquí. Según esta teoría, el conocimiento tácito (subjetivo y experiencial) se convierte en conocimiento explícito (objetivo y sistemático) a través de un proceso continuo de socialización, externalización, combinación e internalización. En el ámbito del diseño industrial, esto implica que los diseñadores argentinos toman conocimientos tácitos — como las preferencias culturales y las necesidades del consumidor — y los transforman en diseños explícitos y funcionales. Esta conversión del conocimiento se refleja en la forma en que los lavarropas y otros electrodomésticos son diseñados para satisfacer las necesidades específicas del mercado argentino, integrando funcionalidad, estética y usabilidad.

Además, la teoría de la 'Sociedad Red' de Manuel Castells (1998) proporciona un marco valioso para comprender cómo el diseño industrial en Argentina se entrelaza con las redes globales de comunicación e información. En una era definida por las tecnologías de la información y la comunicación, el diseño industrial tiene la capacidad de, no solo se adaptar a las innovaciones tecnológicas, sino que también de interpretar y aplicarlas de manera que resuenen con las realidades locales. Justamente, la perspectiva de Artopoulos (2023) amplía este análisis al argumentar que una respuesta efectiva a la economía del conocimiento debe trascender la adaptación tecnológica para abarcar también un profundo entendimiento cultural y social. Esto resalta la importancia de considerar los imaginarios sociotécnicos (Jasanoff, 2004), que reflejan cómo distintas sociedades visualizan y abordan sus transiciones hacia la economía del conocimiento, afectando tanto la política como la práctica en el diseño industrial.

La convergencia de la economía del conocimiento y la Sociedad Red en el diseño industrial argentino también se refleja en la forma en que las oleadas de cambio tecnológico, como las descritas por Carlota Pérez (2002), son interpretadas y aplicadas. Estas oleadas no solo llevan consigo desafíos tecnológicos, sino también oportunidades para la innovación social y el desarrollo sostenible. En este sentido, el diseño industrial en Argentina no solo se ocupa de la implementación de nuevas

tecnologías, sino también de cómo estas tecnologías pueden ser utilizadas para promover un desarrollo equitativo y sostenible (Galán, 2009; Manzini, 2018).

La influencia del diseño industrial en las estructuras organizativas y las estrategias competitivas de las empresas en Argentina puede analizarse a través de las lentes teóricas de Henry Mintzberg y Michael Porter. Mintzberg (1979) ofrece una visión detallada de las estructuras organizativas, identificando diversas configuraciones, cada una con características únicas en términos de autoridad y flujos de información. Estas estructuras requieren enfoques distintos de diseño estratégico, lo que implica que el diseño industrial debe ser flexible y adaptable a diferentes contextos organizativos.

Mintzberg subraya la importancia de la estructura organizativa en la forma en que las empresas gestionan y aplican el diseño. En el sector de electrodomésticos argentino, por ejemplo, las estructuras organizativas influyen en cómo se conceptualizan y desarrollan productos como los lavarropas. Desde esta perspectiva, el diseño industrial, en este contexto, no solo se encarga de los aspectos relacionados al producto, sino también de cómo se integra el diseño en la estructura y la estrategia general de la empresa.

Por otro lado, Michael Porter (1982) se centra en las estrategias competitivas y la cadena de valor en las organizaciones. Según Porter, las empresas deben buscar formas de crear una ventaja competitiva, ya sea a través de la diferenciación de productos o de la eficiencia en la producción. La cadena de valor, que describe las actividades internas de una empresa que añaden valor al producto final, es crucial para entender cómo las empresas pueden optimizar sus procesos y productos para maximizar su competitividad en el mercado. En este sentido, el diseño industrial juega un papel fundamental en la diferenciación de productos y en la mejora de los procesos productivos, contribuyendo significativamente a la estrategia competitiva de una empresa.

Philip Kotler, con su enfoque en el marketing y la creación de valor para el cliente, también aporta a esta discusión. Kotler (2000) enfatiza la importancia de comprender y atender las necesidades y deseos del consumidor. En el caso de productos como los lavarropas, es clave que el diseño industrial no solo considere

los aspectos funcionales o estéticos, sino también cómo el producto satisface las expectativas del consumidor y se alinea con su percepción de valor.

El marco teórico propuesto combina las perspectivas de Mintzberg, Porter y Kotler para ofrecer una visión integral de la gestión empresarial y el diseño industrial en Argentina. Mientras que Mintzberg proporciona una comprensión de las estructuras organizativas y su influencia en la estrategia de diseño, Kotler y Porter aportan una visión centrada en el marketing, la creación de valor y la ventaja competitiva. La integración de estos enfoques permite explorar cómo las empresas argentinas, particularmente en la industria de electrodomésticos, utilizan el diseño no solo como una herramienta creativa, sino también como un elemento estratégico esencial para el éxito en un entorno de mercado dinámico y globalizado.

El diseño industrial en Argentina se entrelaza profundamente con las narrativas socioculturales y tecnológicas globales, actuando como un punto de convergencia y un mediador entre lo local y lo global. Para ello la Teoría del Actor-Red de Bruno Latour (1987) proporciona un marco teórico para entender cómo los productos y servicios diseñados pueden actuar como nodos en una red global, siendo tanto influenciadores como influenciados por dinámicas y narrativas globales. Esta perspectiva destaca cómo el diseño industrial en Argentina no solo responde a las tendencias y desafíos globales, sino que también contribuye a ellos, alineando las estrategias empresariales con las demandas y tendencias globales, respetando al mismo tiempo las especificidades y necesidades locales.

Además, los conceptos de imaginarios sociotécnicos, tal como los plantean Jasanoff y Kim (2005), ayudan a comprender cómo el diseño industrial argentino se relaciona con las transiciones sociotécnicas y cómo impacta tanto en la sociedad como en la tecnología. Estos imaginarios son narrativas colectivas que moldean nuestra percepción de la tecnología y su lugar en la sociedad. El diseño industrial, en este sentido, no solo es reactivo a los cambios tecnológicos y sociales, sino que también juega un papel activo en la generación de innovaciones y en el desafío a las estructuras convencionales.

En el contexto de la economía del conocimiento argentina, el diseño industrial asume un papel crucial en la articulación de respuestas a las tendencias globales y locales. Se posiciona en la intersección de la creatividad local y los desafíos

globales, ayudando a formular políticas y prácticas que promueven el desarrollo económico y social. Al hacerlo, el diseño refleja y moldea los imaginarios sociotécnicos, convirtiéndose en un motor de innovación y transformación en la sociedad.

El diseño industrial en Argentina, por tanto, actúa como un catalizador para la adaptación y redefinición de tecnologías y prácticas. Esta capacidad de adaptación y redefinición no solo alinea las estrategias empresariales con las tendencias y demandas globales, sino que también valora y respeta las particularidades locales. Esta función estratégica del diseño industrial en la interpretación y respuesta a los desafíos y oportunidades de un entorno interconectado subraya su papel como un elemento fundamental en el desarrollo de soluciones innovadoras y sostenibles que son culturalmente pertinentes y económicamente viables.

En resumen, el diseño industrial en Argentina emerge como un elemento estratégico clave en la interacción entre la tecnología y la cultura. No se limita a ser un mero reflejo de las tendencias globales, sino que participa activamente en la configuración de estas tendencias, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más inclusiva y sostenible, tanto a nivel local como global.

En este capítulo hemos establecido un marco teórico robusto que ilumina la compleja relación entre tecnología, sociedad y diseño en Argentina.

Partimos entonces de que la tecnología está intrínsecamente ligada a la sociedad, influyendo y siendo influenciada por estructuras sociales, económicas y culturales. La Teoría del Actor-Red y los enfoques sociotécnicos son fundamentales para explorar esta interacción dinámica.

También partimos de identificar el diseño industrial como un campo clave que responde y prefigura necesidades y desafíos. Aunque todavía no hemos profundizado en detalles específicos del caso de estudio, es evidente que el diseño industrial en Argentina sirve como un punto de convergencia para la innovación, la adaptación y la previsión. El diseño industrial en Argentina se ha revelado como un campo dinámico y estratégico, esencial en la adaptación y redefinición de productos y servicios en respuesta a retos y oportunidades locales y globales. Este enfoque no

solo responde a necesidades existentes, sino que también prefigura futuros deseables y sostenibles.

Recuperamos la idea de que el diseño y la tecnología representan una influencia en la configuración de la sociedad argentina, destacando que ambos van más allá de sus roles prácticos y estéticos para emerger como agentes clave en el cambio y el desarrollo social.

Así en los capítulos siguientes avanzaremos en una exploración detallada del caso de José M. Alladio. Al adentrarnos en este estudio, buscaremos comprender cómo las variaciones en el diseño, producción y comercialización del lavarropas reflejan y, a su vez, influyen las tendencias sociales, culturales y económicas en Argentina. Este marco teórico no solo enriquece nuestra comprensión del caso en estudio, sino que también nos prepara para explorar el papel significativo del lavarropas en la vida cotidiana y la identidad argentina y sienta las bases para el desarrollo de una "sociología del lavarropas argentino".

Capítulo 2 | Abordaje metodológico

Este estudio es un análisis de caso de la empresa José M. Alladio e Hijos S.A., destacada por su posición única dentro de la industria argentina de electrodomésticos. Adoptando la perspectiva de Robert Stake (1995) sobre el estudio de casos únicos³, Alladio se revela como un caso especialmente ilustrativo debido a su enfoque innovador en diseño y sus capacidades de adaptación tecnológica. Estas características le han permitido a la empresa no solo subsistir sino también diferenciarse en un entorno caracterizado por cambios económicos recurrentes y avances tecnológicos significativos. Este análisis no sólo profundizará en la empresa y su desarrollo, sino que también ilustrará cómo sus estrategias han co-evolucionado y modelado prácticas sociales y configuraciones culturales locales.

A través de este enfoque metodológico buscamos capturar tanto la dinámica de adaptación y evolución de la empresa en su contexto histórico y socioeconómico como detalles específicos de su estructura organizativa y gestión empresarial.

También pretendemos entender cómo son los procesos de diseño industrial en Argentina que han permitido a Alladio alcanzar competitividad mundial. Este análisis abarcará tanto los procesos organizativos internos que han definido su valor diferencial como la forma en que estos se relacionan con la habilidad de la empresa para interpretar y adaptarse al entorno en el que opera.

El abordaje metodológico está orientado para contrastar o poner en reflexión argumental la hipótesis que se adelantaba en la introducción. Sostendremos que el tipo de producto que se difundió en Argentina fue el resultado del ensamble de diseños importados que se adaptaron a las condiciones locales, generando

³ Stake valora los estudios de caso únicos por su capacidad para proporcionar una comprensión detallada y en profundidad de fenómenos en contextos reales y complejos. Estos estudios son particularmente valiosos cuando el caso es de especial interés o se busca entender profundamente ciertas dinámicas. Stake sostiene que concentrarse en un solo caso puede revelar detalles que a menudo se pierden en investigaciones más amplias. Su enfoque subraya la importancia de captar la particularidad y complejidad del caso mediante métodos cualitativos, como observaciones y entrevistas, para comprender cómo las características únicas de una entidad interactúan con su contexto socioeconómico y cultural, proporcionando una visión profunda y práctica de los procesos en juego (Stake, 1995).

variaciones y oportunidades para el diseño local siguiendo una estrategia de innovación frugal.

A partir de esta hipótesis general, intentaremos resolver otros interrogantes que dan origen a hipótesis subsidiarias:

- Si la incorporación de estos productos derivó en una adopción de prácticas sociales o culturales relacionadas al producto de origen importado.
- Si la incorporación del lavarropas al hogar influyó y modificó el modo de diseñar espacios como lavaderos y cocinas.
- Si las prácticas sociales, aunque cambian a partir de la incorporación de productos importados, también se adaptan a las condiciones locales, generando variaciones y oportunidades para el diseño local.

El análisis adoptará un enfoque sociotécnico inspirado en las contribuciones de John Law (2017), que subraya cómo los artefactos técnicos y las configuraciones sociales están inextricablemente vinculados y co-evolucionan. Este enfoque será clave para entender y revisar cómo Alladio a lo largo de su historia no solo responde a las exigencias tecnológicas y del mercado, sino también, cómo influye y es moldeada por las estructuras sociales y culturales dentro de las cuales opera.

Según Law (2017), los métodos sociotécnicos nos permitirán “reincorporar la materialidad” en el estudio de la forma en la que se construyen los fenómenos sociales y tecnológicos enfatizando la “heterogeneidad” de los actores y sistemas involucrados. Esta perspectiva resulta esencial para desglosar cómo Alladio comprende y resuelve la interacción entre el diseño, la tecnología y las prácticas sociales, y para entender de qué manera contribuye a la construcción social del lavarropas y su incorporación en la cultura argentina (Law, 2017).

Como primer paso, este trabajo requiere del ejercicio de una periodización histórica. Este estudio explora la evolución de la empresa José M. Alladio en el contexto de la industrialización en Argentina, abarcando etapas de crecimiento, consolidación, crisis y reestructuración de la industria local, con un enfoque particular en el

segmento de los lavarropas. Para establecer marcos temporales significativos, nos basamos en los trabajos de Schvarzer (2000), Belini (2017) y Rougier (2021), quienes identifican momentos críticos en la historia económica del país que han influido en la expansión, los desafíos y las adaptaciones tecnológicas de la industria. Asimismo, las políticas económicas y los ciclos políticos, analizados por Ferrer (1974) y Sábato (1982), son esenciales para comprender cómo estas condiciones externas han moldeado las estrategias y decisiones dentro de Alladio.

Para comprender el desarrollo de la trayectoria de Alladio y las dinámicas sociotécnicas involucradas, estructuramos la investigación en tres períodos históricos clave:

- Décadas de 1960 a 1980: Etapa de industrialización por sustitución de importaciones y consolidación de la empresa Alladio en el mercado de electrodomésticos.
- Años 1990: Período marcado por la apertura económica y la globalización, que introduce nuevos desafíos competitivos y cambios en el perfil del consumidor.
- Post-Crisis del 2001 hasta 2015: Fase de recuperación y políticas enfocadas en el desarrollo local e inclusivo, que influyen en la innovación y adaptación de la empresa a un mercado cada vez más integrado globalmente.

Este enfoque temporal permitirá detallar si las respuestas estratégicas de Alladio influyen o se adaptan a las condiciones cambiantes del mercado, y cómo se han adaptado las estrategias empresariales a lo largo del tiempo en respuesta a estos cambios.

En este estudio, el análisis del diseño será indispensable para evaluar la hipótesis general sobre la adaptación de diseños importados en el contexto argentino. Nos centraremos en investigar de qué manera operó el diseño a través del caso del lavarropas para incorporar innovaciones y cómo buscó cubrir las expectativas locales. Esta perspectiva transversal nos permitirá explorar la posible resonancia del diseño de Alladio con la identidad y los valores culturales de los consumidores

locales, así como su capacidad para satisfacer las demandas operativas y funcionales de sus productos.

Además de considerar la adaptación estética y funcional, nuestro enfoque incluirá la evaluación de la innovación frugal como una estrategia clave. Investigaremos cómo la empresa llevó adelante sus innovaciones, cómo se adecuó técnicamente y si sus productos resultan económicamente accesibles o culturalmente resonantes a lo largo de sus distintos períodos analizados. Este análisis buscará comprender cómo la empresa maneja el equilibrio entre costos y funcionalidad, o adapta tecnologías a las realidades económicas y culturales locales.

En este contexto, también revisaremos el papel potencial del diseño estratégico en la toma de decisiones y en la implementación de cambios significativos dentro de la organización. Este enfoque estratégico del diseño se examinará para entender cómo responde Alladio a los desafíos competitivos y aprovecha las oportunidades a lo largo del tiempo.

Para profundizar en cómo estos procesos de diseño se despliegan a lo largo de los períodos estudiados, recurriremos a la periodización del diseño industrial y sus procesos disciplinares en Argentina, basándonos en las contribuciones de autores como Bonsiepe (1995, 1998), Maldonado (1993), Bernatene (2015), Correa (2018) y Devalle (2009). Entrelazaremos una línea de tiempo que refleje la evolución del diseño del lavarropas y su relación con las estrategias empresariales y los contextos económicos. Esta revisión histórica será fundamental para comprender cómo la generación de productos y el discurso proyectual se entrelazan con las dinámicas económicas y culturales, y de qué manera contribuyen a la configuración de la sociología del lavarropas en Argentina.

El estudio de la trayectoria de José M. Alladio e Hijos S.A., visto a través del marco conceptual desarrollado en el capítulo anterior, pretende evidenciar si la historia y el progreso de la empresa están intrínsecamente conectados con su contexto sociotécnico. En este sentido, enfocaremos nuestra investigación desde dos principales ejes de observación:

Eje de Análisis 1: Co-evolución histórica y contextual: Este eje se centrará en la trayectoria histórica de la empresa, examinando cómo responde a los diversos contextos económicos, políticos y tecnológicos que atraviesa. Analizaremos la influencia de las políticas económicas, los ciclos políticos y las grandes oleadas de cambio tecnológico para comprender la adaptación del diseño de los lavarropas a las innovaciones y fluctuaciones del mercado. Este análisis integrará la historia de la empresa con los cambios contextuales en Argentina y a nivel global, permitiendo una comprensión profunda de cómo Alladio enfrenta desafíos y aprovecha oportunidades a lo largo del tiempo.

Eje de Análisis 2: Estructura organizativa y gestión empresarial: Este eje examinará la estructura organizativa de Alladio y las prácticas de gestión empresarial, evaluando cómo estos aspectos internos contribuyen a la adaptabilidad de la empresa en un mercado competitivo. Además, se busca entender cómo la empresa configura su identidad y funcionamiento interno en relación con su entorno.

A través de este enfoque dual, buscamos obtener una comprensión completa de José M. Alladio e Hijos S.A., permitiéndonos no solo documentar su historia y evolución, sino también entender su posición actual e identificar aquellas estrategias que propician su éxito en el mercado argentino. A través de este proceso, es como nos proponemos revelar las capacidades del diseño, buscando desentrañar su importancia no sólo en la estética y funcionalidad del producto, sino también en su capacidad para interactuar y responder a los diversos factores que conforman el entorno sociotécnico de la empresa.

Para alcanzar estos objetivos, la observación detallada de las unidades de análisis seleccionadas será fundamental. Estas unidades nos permitirán desglosar los componentes esenciales de nuestra investigación, proporcionando los datos necesarios para analizar cómo Alladio integra el diseño en sus estrategias y operaciones, y cómo esto influye en su trayectoria y relevancia en el sector.

En este sentido, la metodología CTS propuesta por John Law (2017) ofrece un marco adecuado para comprender no sólo las interacciones entre la tecnología y la estructura social donde se sitúa Alladio, sino también cómo estos elementos

co-evolucionan y se influyen mutuamente. Esto destacará la habilidad de Alladio para integrar innovaciones tecnológicas y de diseño que no sólo respondan a las necesidades del mercado, sino que también reflejen y moldeen las estructuras sociales y culturales en las que la empresa opera. Así, la aplicación de la metodología CTS nos permitirá descubrir cómo Alladio utiliza el diseño no solo como una respuesta a las exigencias externas, sino como un elemento estratégico que contribuye a la construcción y reconstrucción de su entorno sociotécnico, marcando su progreso y su lugar en la industria y en la sociedad argentina.

Unidades de análisis:

La empresa: Exploraremos la historia de José M. Alladio e Hijos S.A., enfocándonos en su estrategia de desarrollo, innovación y políticas de I+D a lo largo de los períodos históricos. Prestaremos especial atención a cómo el diseño se integra en las estrategias de innovación y desarrollo de la empresa. Este análisis se alinea con el Eje de Análisis 1: Co-evolución Histórica y Contextual, examinando cómo la empresa responde a las transformaciones económicas y tecnológicas. También se vincula con el Eje de Análisis 2: Estructura Organizativa y Gestión Empresarial, evaluando cómo la estructura interna y las prácticas de gestión apoyan su capacidad de innovación y adaptabilidad. Emplearemos un enfoque de análisis documental, incluyendo entrevistas con actores clave y revisión de documentos internos.

El objeto lavarropas: Investigaremos la evolución del lavarropas a través del análisis de publicidades y catálogos de productos, comparando los cambios tecnológicos y de diseño a lo largo del tiempo. Este análisis se centrará principalmente en el Eje de Análisis 1, proporcionando una perspectiva que refleje si la adaptación del producto a las innovaciones y fluctuaciones del mercado impacta en las estrategias empresariales de Alladio.

Consumidores y espacio doméstico: Esta unidad se centra en los consumidores del lavarropas, identificando y comprendiendo sus perfiles en cada período histórico, su relación con el producto y cómo interactúan con el lavarropas en el espacio

doméstico. Investigaremos cómo la empresa posiciona sus lavarropas a través de publicidades gráficas y examinaremos la interacción del lavarropas con el espacio doméstico y las tipologías de vivienda y los entornos urbanos en distintos contextos históricos. Esta unidad contribuye tanto al Eje de Análisis 1, examinando cómo los cambios sociales y económicos influyen en las preferencias de los consumidores, como al Eje de Análisis 2, evaluando cómo las estrategias de diseño y marketing de Alladio responden a estas demandas.

Cada unidad, aunque centrada en diferentes aspectos, contribuirá a un entendimiento integral del papel del diseño y la innovación en la conformación de los modos de vida y la cultura argentina.

La combinación de estas unidades nos proporcionará una visión holística de la interacción entre José M. Alladio e Hijos S.A., sus productos y sus consumidores, revelando si el diseño y la innovación influyen y son influenciados por el contexto sociotécnico y económico argentino. Esta integración asegura un entendimiento profundo y multifacético de los factores que moldean la trayectoria de la empresa y su impacto en la sociedad.

Fuentes de análisis:

Para abordar el estudio de José M. Alladio y su interacción con la industria de lavarropas, se utilizarán múltiples fuentes de información y métodos de análisis:

Entrevistas semiestructuradas: Se realizarán entrevistas con actores clave asociados a la empresa, incluyendo diseñadores, empresarios, usuarios y arquitectos. Estas entrevistas nos proporcionarán percepciones y experiencias directas, ofreciendo perspectivas valiosas sobre la dinámica y las relaciones dentro de la red sociotécnica de Alladio. Estas permitirán obtener información directa sobre las dinámicas internas de la empresa y las decisiones estratégicas a lo largo de su historia. Al entrevistar a directivos, diseñadores o trabajadores, podremos entender de qué manera la visión y los valores de la empresa influyen en su evolución, cómo han enfrentado desafíos específicos, y qué factores consideran clave para su éxito.

Estas entrevistas también pueden revelar cómo la empresa ha respondido a los cambios en las políticas económicas y de mercado e inclusive ofrecer una perspectiva sobre la innovación y el desarrollo de productos.

Relevamiento de fuentes secundarias: Se examinará una amplia gama de fuentes secundarias, incluyendo la historia de la empresa, estadísticas de ventas, análisis sectoriales, políticas de promoción industrial, censos, artículos periodísticos y bibliografía relevante. Estos recursos proporcionarán el contexto y datos esenciales sobre la empresa, el entorno industrial y el mercado de lavarropas.

Análisis de publicidades gráficas⁴: Se analizarán las campañas publicitarias (de la empresa y de lavarropas en general) para estudiar la evolución del producto y entender las características del consumidor. Se prestará especial atención a aspectos como la innovación, diseño y aspectos simbólicos en las promociones y el posicionamiento de la marca. Además, se analizarán las publicidades para identificar en qué espacios específicos de la vivienda se sitúa el lavarropas, proporcionando así una perspectiva sobre su integración y relevancia dentro del contexto doméstico.

Este enfoque nos permitirá comprender cómo la empresa se posiciona en el mercado y cómo comunica sus productos y valores a lo largo del tiempo. El análisis de contenido de estas publicidades puede revelar cambios en las estrategias de marketing, la evolución en la representación del producto y su recepción por parte de los consumidores. Este método también es útil para entender la percepción social y cultural del lavarropas y cómo es influenciada y a la vez influye en las campañas publicitarias de la empresa.

Búsqueda bibliográfica: Se revisará literatura específica relacionada con la temática, tanto general como particular, para fortalecer el marco teórico y conceptual del estudio.

⁴ Las imágenes utilizadas en este análisis son para fines educativos y críticos bajo la doctrina de uso justo. No se reclaman derechos de propiedad intelectual sobre estas imágenes. Su uso está destinado exclusivamente a la ilustración y análisis académico de las estrategias publicitarias empleadas y no implica ninguna infracción de derechos de autor.

Métodos de análisis:

En esta investigación, adoptaremos una metodología predominantemente cualitativa, enfocada en profundizar en la interpretación de los fenómenos estudiados. Nos dedicaremos principalmente al análisis hermenéutico de contenido de materiales como las campañas publicitarias y las entrevistas con actores clave, complementado con una exhaustiva revisión documental. Estos métodos nos permitirán explorar las dinámicas empresariales y las narrativas socioculturales que subyacen a las estrategias de la empresa, así como comprender los motivos detrás de los eventos y transformaciones observados, ofreciendo una perspectiva completa y contextualizada.

Con este enfoque buscamos conseguir un retrato profundo de José M. Alladio, que nos permita comprender su impacto tanto en el ámbito económico y comercial como en el tejido social y cultural.

Evaluaremos especialmente las implicancias del papel del diseño en la empresa y su rol en la industria de electrodomésticos en Argentina. Buscamos con esto además comprender, si el diseño puede funcionar como un catalizador en la interacción entre tecnología y sociedad, explorando su potencial para influir en la identidad cultural y económica del país. De esta manera, esta evaluación, enmarcada en el contexto de nuestro análisis, nos permitirá captar la complejidad de la empresa y destacar su papel en la co-evolución de la tecnología, la economía y la sociedad.

Capítulo 3 | La empresa Alladio: orígenes y etapa industrial

Fundada por Américo Alladio en 1949 en Luque, Córdoba, esta firma se ha distinguido como pionera en la fabricación de lavarropas y otros electrodomésticos de línea blanca en Argentina. Con una trayectoria marcada por la calidad, la innovación y la atención al cliente, Alladio ha crecido para convertirse en uno de los líderes del mercado argentino de electrodomésticos.

José M. Alladio e Hijos S.A., fue fundada por Américo Alladio en 1949, es una reconocida empresa argentina dedicada a la fabricación de lavarropas y otros electrodomésticos de línea blanca. Su sede principal se encuentra en la localidad de Luque, a 100 km de la capital de Córdoba.

Con una trayectoria consolidada en la industria, José M. Alladio e Hijos S.A. se ha posicionado como uno de los principales fabricantes de lavarropas en Argentina. La empresa se distingue por la calidad, durabilidad y la tecnología innovadora de sus productos.

En la actualidad, además de los lavarropas, ofrece una amplia gama de electrodomésticos para el hogar. Su catálogo incluye cocinas, hornos, anafes, campanas extractoras, microondas y lavavajillas. Con un enfoque en satisfacer las necesidades del mercado argentino, José M. Alladio e Hijos S.A. se esfuerza por brindar soluciones completas para el hogar.

En términos de distribución, la empresa cuenta con una red que abarca todo el país. Sus productos son comercializados a través del sistema de retail⁵, siendo vendidos en grandes tiendas especializadas. Además, la empresa exporta sus productos a otros países de América Latina y tiene presencia en mercados internacionales.

José M. Alladio e Hijos S.A. se destaca por su compromiso con la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente. Su amplia experiencia en la industria respalda su reputación como uno de los líderes en el mercado de electrodomésticos en Argentina

⁵ El sistema de retail se refiere a la venta al por menor de productos a través de tiendas físicas o en línea. En el caso Alladio, sus productos son comercializados en tiendas especializadas (Garbarino, Fravega, etc.) o supermercados.

En el año 1995, adquiere la marca Drean, una marca tradicional de lavarropas argentinos. La historia de Drean se remonta a la década de 1940, en sus inicios, la empresa se enfocaba principalmente en la producción de motores eléctricos para diferentes aplicaciones industriales.

Con el tiempo, Drean comenzó a expandirse y diversificar su oferta de productos. Hacia la década de 1950, la empresa incursionó en la fabricación de lavarropas.

Desde entonces se posicionó y permaneció en el mercado local. Ha desarrollado una sólida reputación y presencia en el imaginario de los consumidores argentinos como sinónimo de calidad y confiabilidad.

Con la adquisición de esta marca, Alladio inicia una nueva etapa en su desarrollo que lo llevó a posicionarse como una empresa líder en el mercado de electrodomésticos. La marca ha recorrido un camino de constante crecimiento y se ha destacado por ofrecer una amplia variedad de modelos que se adaptan a diferentes necesidades y presupuestos de los consumidores. Los lavarropas Drean son valorados por su calidad, durabilidad y eficiencia energética.

A lo largo de los años, Alladio ha experimentado una significativa diversificación de su oferta de productos a través de sus diferentes marcas, como Drean, Aurora y Patriot. Estas marcas han permitido a la empresa expandir su presencia en el mercado de electrodomésticos y ofrecer una amplia gama de soluciones para el hogar.

La fábrica cuenta con dos plantas productivas ubicadas en la provincia de Córdoba: Luque, sede central de la empresa, y Río Segundo. En la planta de Luque, se fabrican lavarropas automáticos de alta eficiencia (carga frontal y superior) y lavarropas no centrífugos. Con una capacidad de producción de 4.200 unidades al día y un equipo de 1.300 personas, esta planta se destaca por su alto nivel de integración. Además, en la planta de Río Segundo, se producen secarropas centrífugos y lavarropas automáticos sistema oriental, con una capacidad de 1.700 unidades al día y un equipo de 200 personas.

Estas tres marcas, junto con la fabricación de marcas blancas para otras empresas, han consolidado la posición de Alladio en el mercado y le han permitido ofrecer una amplia variedad de productos a los consumidores. Con una producción diaria de

más de 5.000 unidades, la empresa demuestra su capacidad para satisfacer la demanda y adaptarse a las necesidades del mercado en constante evolución.

En el caso de Drean, la marca ha experimentado una ampliación significativa de su oferta de productos. Además de los lavarropas, Drean ahora incluye secarropas y lavasecarropas, brindando a los consumidores opciones completas para el cuidado de la ropa y facilitando las tareas domésticas. Además, Drean ha incursionado en la fabricación de lavavajillas a partir del año 2012, expandiendo su alcance en el ámbito de la limpieza del hogar. Para llevar a cabo esta nueva línea de productos, se estableció una fábrica especializada en la ciudad de Río Segundo.

Además, la reciente fusión con la empresa MABE ha sido un paso importante en la estrategia de diversificación de Alladio. Gracias a esta colaboración, la marca Drean ha podido incorporar electrodomésticos de cocción y refrigeración a su línea de productos. Esto significa que Alladio ahora ofrece soluciones completas para la cocina y la conservación de alimentos, atendiendo las necesidades y preferencias de los consumidores en múltiples aspectos del hogar. Esta expansión de la gama de productos demuestra la capacidad de Alladio para adaptarse a las demandas del mercado y ofrecer soluciones integrales para el hogar.

Con este trasfondo en mente procederemos a explorar los primeros años de Alladio, su consolidación durante la etapa industrial de Argentina y su preparación para los desafíos de un mercado global en constante cambio.

Este capítulo se enfoca en la evolución inicial de la empresa, desde su fundación hasta el final de la década de 1980. Examinaremos sus inicios en la década del 40, su consolidación durante la etapa industrial argentina, y cómo se preparó para los cambios globales que surgieron en la década del 90. Este análisis nos permite comprender no sólo el desarrollo temprano de la empresa, sino también cómo sus raíces han influenciado sus estrategias y adaptaciones futuras.

Este capítulo se despliega en una serie de secciones interconectadas que trazan la trayectoria de José M. Alladio e Hijos S.A. desde sus inicios hasta la preparación para la era de la globalización. A lo largo de nuestra exploración, entrelazamos

varios hilos narrativos para ofrecer una comprensión integral del desarrollo de la empresa y su adaptación a un entorno dinámico y cambiante.

Este capítulo también anticipa la adaptación de Alladio a los desafíos emergentes de la globalización en la década de 1990. A través de las siguientes secciones, veremos cómo la empresa, cimentada en una base de innovación y adaptabilidad, se preparó para navegar en la nueva realidad de un mercado global y las políticas neoliberales. Este análisis preliminar ofrece una visión de cómo los fundamentos establecidos en las etapas anteriores de la empresa la posicionaron estratégicamente para enfrentar y aprovechar las oportunidades de un entorno económico cambiante

Este análisis comprensivo busca no sólo ilustrar la historia de Alladio y su evolución, sino también subrayar cómo la conjunción de estrategias internas, influencias externas, innovación en diseño y la adaptación de sus productos ha sido fundamental en su trayectoria, preparando a la empresa para desempeñar un rol activo en un mercado global y competitivo.

Antecedentes y Surgimiento (1949 - 1966):

La familia Alladio, originaria de la región del Piamonte en Italia, se estableció en Argentina a principios del siglo XX. Los abuelos maternos y paternos de la familia se asentaron en diferentes regiones del país, pero eventualmente se unieron en el pequeño pueblo de Luque, Córdoba, en 1914.

Poseedores de habilidades en herrería y carpintería, los Alladio contribuyeron al capital humano esencial para el proceso de industrialización argentino. Estos conocimientos, principalmente tácticos y adquiridos por experiencia, les permitieron adaptarse y prosperar en su nuevo entorno (Nonaka y Takeuchi, 2000). Como señala Gutti (2021), la inmigración italiana fue crucial para el desarrollo industrial argentino, aportando conocimientos y habilidades que impulsaron la creación de nuevas industrias.

Desde sus comienzos, la familia Alladio estuvo inmersa en el sector de maquinaria agrícola en Argentina. Este enfoque inicial se alineó con la fase del modelo agroexportador del país, durante el cual era crucial la diversificación económica y el fortalecimiento de la industria local. En respuesta a esta necesidad, los Alladio se especializaron en la fabricación de trilladoras a vapor, desempeñando un rol fundamental en el impulso del desarrollo industrial argentino" (Rugier, 2007; Raccanello, 2011).



Imagen1. Fotografía de la familia Alladio.
Fuente: video institucional empresa Alladio (2014)

A pesar de los desafíos de la Gran Depresión de 1929, que afectaron la producción de maquinaria agrícola, la familia continuó innovando en el sector. José Marcos Alladio, padre de Américo (futuro fundador de la empresa Alladio), consolidó la empresa familiar fusionando las fábricas de sus antepasados y estableciendo una moderna empresa industrial en el campo de los implementos agrícolas (A. Alladio, 2016).

Américo Alladio creció en este ambiente industrial, adquiriendo conocimientos y habilidades en metalurgia y tecnología. La relación establecida con Santiago Pussi⁶, una empresa local innovadora en maquinaria agrícola, influyó profundamente en Américo, marcando su posterior incursión en la industria de electrodomésticos. Su

⁶ Santiago Pussi, con sede en San Francisco, Córdoba. En 1941, se convirtieron en la primera compañía nacional en desarrollar y fabricar máquinas con orugas para la cosecha de arroz.

decisión de dejar la escuela para seguir el camino empresarial fue influenciada por estas experiencias tempranas, que forjaron su interés en la creación y el montaje.

El impacto y la influencia de empresas como Santiago Pussi perduraron en la memoria de Américo Alladio, dejando una marca indeleble en su posterior incursión en la industria de la línea blanca.

Este trasfondo familiar de innovación y adaptabilidad preparó el escenario para la fundación de José M. Alladio e Hijos S.A., una empresa que se convertiría en un referente de la industria de electrodomésticos en Argentina.

La conexión de Américo Alladio con el mundo de los lavarropas se gestó en un punto de inflexión crucial: una visita a una feria con sus abuelos, donde presencié los primeros modelos incipientes de lavarropas⁷. Estos primeros artefactos representaban una transición desde el lavado manual hacia soluciones mecánicas, aunque aún eran rudimentarios en su funcionamiento. Américo pudo apreciar cómo estos lavarropas, aunque innovadores, no resolvían completamente la tarea del lavado, debido a su complejidad funcional, peso y otros desafíos prácticos. Esta observación fue fundamental para Américo, quien reconoció la necesidad de un artefacto más eficiente y práctico. Su experiencia en la feria no solo le mostró una nueva forma de abordar las tareas de lavado, sino que también encendió en él el deseo de desarrollar una solución que realmente simplificara este proceso. Este momento fue decisivo en su camino hacia la innovación en la industria de los lavarropas" (A. Alladio, 2016).

⁷ El origen del lavarropas moderno se remonta a métodos rudimentarios de lavado, como el uso de redes de pescar en barcos para limpiar la ropa con el movimiento del agua. Las primeras versiones manuales replicaron este principio utilizando cilindros que permitían el paso del agua a través de la ropa. A principios del siglo XIX, se empleaban cajas de madera giratorias operadas con manivelas para este propósito.

El hito en la historia de los lavarropas fue en 1901, cuando el ingeniero Alva John Fisher inventó un prototipo con un tambor giratorio motorizado, similar a los del siglo XIX, pero con la incorporación de un motor y un compartimento para jabón. Este modelo, patentado en 1910, fue el precursor de los lavarropas modernos, aunque inicialmente no escurría la ropa automáticamente. Con el tiempo, Fisher introdujo mejoras, como el giro bidireccional del tambor y una puerta para contener el agua.

¿CUÁL
 LE PARECE MEJOR,
EL SISTEMA ANTIGUO
 ó **EL SISTEMA MODERNO**
 DE LAVAR ROPA?

¿Por qué seguir con las molestias y fastidios de un día de lavado cuando usted puede evitar ese trabajo desagradable, usando una de nuestras



MÁQUINAS DE LAVAR
 Nuestros nuevos modelos son de diseños exclusivos y patentados, y son contruidos con materiales de primer orden. Son de fácil manejo y trabajan á la perfección. Ahorran trabajo, tiempo y ropa, y son una economía en todos sentidos. **LAS MEJORES MÁQUINAS DE LAVAR EXISTENTES.**

Las hay desde \$ **35.—** c/l.
 También tenemos un surtido completo de Calandrias,
 — Exprimidores, Máquinas de Planchar, etc. —

Pidan el Catálogo Ilustrado "M", con descripciones completas

JUAN y JOSÉ DRYSDALE y Cía.
 440, CALLE PERÚ, 450. — BUENOS AIRES.

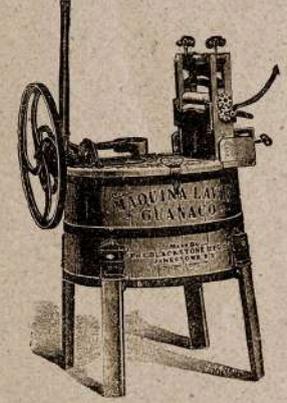


Imagen 2. Publicidad de máquinas de lavar, 1930.
 Fuente: Revista Caras y Caretas. Biblioteca AGN

En ese entonces, aunque existían lavarropas eléctricos en algunos países, en Argentina prevalecían los modelos manuales, caracterizados por su limitada funcionalidad y accesibilidad. Américo percibió una oportunidad: desarrollar un lavarropas que no solo fuera más fácil de usar, sino también más accesible en el mercado local. Este deseo de mejorar la vida cotidiana, junto con su experiencia en el sector agroindustrial, le impulsó a explorar la producción de lavarropas para el mercado urbano, un entorno con demanda más constante y oportunidades de negocio estables.

Estos lavarropas presentaban limitaciones en términos de tamaño, peso y accesibilidad. Además, después del lavado, la ropa generalmente debía ser escurrida a mano, aunque algunos modelos comenzaron a incluir rodillos para facilitar el escurrimiento y eliminar el exceso de agua.



Imagen 3. Primeros modelos de lavarropas. Marca Maytag⁸ USA década de 1930
Fuente: Desconocida.

En la Argentina de mediados del siglo XX, el contexto industrial estaba madurando para innovaciones como la de Américo Alladio. La reducción de las tarifas eléctricas y el impulso de la industrialización por sustitución de importaciones creaban un terreno fértil para la modernización de los hogares argentinos (Pérez, 2012; Rougier, 2007). Este escenario propiciaba la introducción de dispositivos modernos para facilitar las tareas domésticas, marcando el inicio de una era donde la tecnología comenzaba a jugar un rol central en la vida cotidiana (Pérez, 2012; Alvarez Caselli, 2011).

⁸ La marca Maytag jugó un papel crucial en la evolución de los lavarropas entre 1911 y 1940, introduciendo innovaciones significativas en la industria. Una de sus aportaciones más destacadas fue el desarrollo del primer sistema de lavado basado en la acción del agua, utilizando un agitador montado en el fondo de la tina. Otra notable invención de Maytag fue la lavadora de escurrimiento multimotor, sorprendentemente impulsada por gasolina, una solución ingeniosa para consumidores en zonas rurales sin acceso a electricidad. Esta lavadora gozó de gran popularidad y sus ventas se duplicaron en los primeros seis meses de lanzamiento, evidenciando su durabilidad y eficacia a lo largo del tiempo.



Imagen 4. Marcas pioneras en la difusión del lavarropas década de 1930
Fuente: Desconocida.

Américo Alladio, un joven de 18 años en ese entonces, se encontró en el cruce de estas corrientes de cambio. Su motivación para diseñar y fabricar un prototipo de lavarropas nació de una doble necesidad: por un lado, la personal, para simplificar la tarea de lavar ropa en su hogar; y por otro lado, la visión de aprovechar las oportunidades del mercado urbano. Proveniente del sector agroindustrial, Américo había experimentado de primera mano la inestabilidad laboral asociada a las fluctuaciones en las cosechas. Reconoció que la vida en la ciudad, y particularmente el mercado de electrodomésticos como los lavarropas, ofrecía una continuidad laboral mucho más estable y predecible. Esta percepción de estabilidad en el entorno urbano fue un factor crucial en su decisión de dedicarse a la fabricación de lavarropas para el mercado de la ciudad.

Américo se embarcó en la tarea de diseñar y fabricar un prototipo de lavarropas en su modesto taller en Luque, un entorno de experimentación donde cada desafío se transformaba en una oportunidad para innovar. Dedicó incontables horas a probar distintos mecanismos y componentes, perfeccionando continuamente la funcionalidad y eficiencia de su lavarropas.



Imagen 5: Primer prototipo de lavarropas producido por Américo Alladio.
Fuente: Video institucional empresa Alladio (2014)

Sin embargo, la vida en Luque, un pueblo con limitaciones significativas en términos de infraestructura y servicios básicos, presentaba desafíos únicos, en especial en comparación con las grandes ciudades más desarrolladas. Hacia finales de los años 1940, la disponibilidad de electricidad en Luque era intermitente y limitada, con una capacidad máxima de la usina local de solo 50 hp⁹. Estas restricciones de infraestructura obligaron a Américo a adaptarse de maneras creativas. Para probar el primer prototipo de su lavarropas, tuvo que transportarlo en un sulky hasta la ciudad de Córdoba¹⁰, un esfuerzo que resalta la importancia de la interacción entre el producto y la red sociotécnica en la que se inserta. La prueba en Córdoba fue un

⁹ Actualmente la empresa cuenta con una usina propia.

¹⁰ En las grandes ciudades la situación era distinta. En la década del treinta, la electricidad, que ya estaba instalada en Buenos Aires desde la década del veinte, se extendió ampliamente gracias a la reducción de tarifas. Además, el uso doméstico del gas comenzó a popularizarse. En cuanto al sistema de saneamiento, para 1910, aproximadamente el 53% de la ciudad de Buenos Aires ya contaba con una red cloacal.

momento crucial, permitiendo verificar el funcionamiento efectivo del prototipo y marcando un hito en la trayectoria innovadora de Alladio.

Tras el éxito inicial del prototipo, en 1949, Américo y su padre, José Marcos Alladio, dieron un paso significativo al fundar la empresa José Marcos Alladio e Hijos, dedicada a la producción de bienes semidurables. El lavarropas se convirtió en el primer proyecto de la empresa, que se propuso fabricar 10 unidades mensuales en esa etapa inicial. El diseño del lavarropas de Alladio en ese período incluía una cuba para colocar las prendas y rodillos para escurrirlas al finalizar el ciclo de lavado. El lavarropas, fruto de la visión y esfuerzo de Américo, se convirtió en el proyecto insignia de la recién creada empresa. Desde el principio, Alladio se dedicó al desarrollo interno de la tecnología necesaria para su lavarropas, allanando el camino para su especialización en el campo tecnológico y estableciendo una sólida base para su futuro en la industria de electrodomésticos.

Esta etapa inicial en la historia de la empresa Alladio resalta no solo el espíritu innovador y la visión emprendedora de Américo, sino también su capacidad para identificar y atender las necesidades y demandas de la sociedad. El enfoque en el desarrollo tecnológico interno y la creación de un producto que respondiera a las necesidades cotidianas de las personas fue una estrategia clave que sentó las bases para el éxito y crecimiento sostenido de la empresa. En este contexto, Alladio no solo se posicionó como una firma pionera en el sector de electrodomésticos en Argentina, sino que también se convirtió en un referente de innovación y calidad en el mercado nacional e internacional (A. Alladio, 2016).



Imagen 6: Primer logotipo de la empresa José Marcos Alladio S.A. Resalta la industria Argentina. Fuente: Video institucional empresa Alladio (2014)

El período fundacional de Alladio, desde 1949 hasta 1966, coincidió con una época de significativa transformación industrial y cultural en Argentina. Este tiempo estuvo marcado por la reactivación de la industria a nivel global tras la Segunda Guerra Mundial y un enfoque local en la industrialización mediante la sustitución de importaciones. Como resultado, la industria manufacturera argentina experimentó un notable crecimiento, siendo el sector más dinámico de la economía hasta 1952. Sin embargo, este impulso comenzó a declinar en la década de 1960 debido a la saturación del consumo interno (Schvarzer, 2000; Rougier, 2021).



Imagen 7: Cadena de producción lavarropas Argentinos Siam. Se logra percibir la similitud con los modelos maytag, general electric o apex.
Fuente: AGN. S/F

En este contexto de expansión económica, la empresa Alladio se estableció aprovechando la estrategia de industrialización por sustitución de importaciones. Hacia finales de los años 40, esta estrategia permitió que la producción local satisficiera casi completamente las necesidades del mercado interno argentino (Rougier, 2021). Este modelo de desarrollo trajo consigo no solo crecimiento económico sino también cambios tecnológicos y culturales significativos en la sociedad (Pérez, 2012; Álvarez Caselli, 2011).

Alladio, emergiendo en este ambiente de crecimiento industrial, se posicionó de manera estratégica en un mercado en auge. La empresa supo aprovechar el impulso de la tecnificación del hogar en la posguerra mundial, junto con las oportunidades brindadas por la industrialización enfocada en satisfacer el mercado

interno (Rougier, 2007; Correa, 2018; Pérez, 2012; Álvarez Caselli, 2011). Este escenario favoreció a Alladio, permitiéndole posicionarse como una empresa prometedora y en crecimiento dentro de un mercado argentino en expansión, marcando así el inicio de su trayectoria en la industria de electrodomésticos.

En sus comienzos, Alladio afrontó el reto de operar bajo un modelo de producción semiartesanal, dependiendo de un equipo pequeño y una capacidad de producción limitada. Esta dinámica inicial llevaba consigo el desafío de mantener costos elevados en sus lavarropas, una barrera potencial para su penetración en el mercado. Sin embargo, Alladio se valió de las redes de distribución ya establecidas por la familia, heredadas de sus negocios previos en agricultura y comercialización de automóviles. Estas redes se convirtieron en un recurso estratégico, permitiendo a la empresa forjar asociaciones clave que ampliaron significativamente su presencia en el mercado. La habilidad de Alladio para integrar su nueva línea de productos en estas redes preexistentes no solo mitigó el impacto del alto costo de producción, sino que también facilitó la introducción de sus innovadores lavarropas a un público más amplio (A. Alladio, 2016). La empresa supo adaptarse hábilmente a las limitaciones iniciales, convirtiendo los desafíos en oportunidades para su crecimiento y consolidación en el competitivo mercado de electrodomésticos.

En el panorama global de aquellos años, se estaba gestando un crecimiento notable en la producción de productos electromecánicos y electrónicos, entre ellos, los lavarropas. Esta tendencia mundial impulsó el surgimiento de marcas locales en Argentina, transformando al lavarropas en un símbolo de modernidad y conveniencia en los hogares. Con el tiempo, los lavarropas evolucionaron de ser dispositivos portátiles a electrodomésticos más grandes y eficientes, lo que influyó directamente en la infraestructura doméstica y en la reorganización de los espacios de las viviendas.

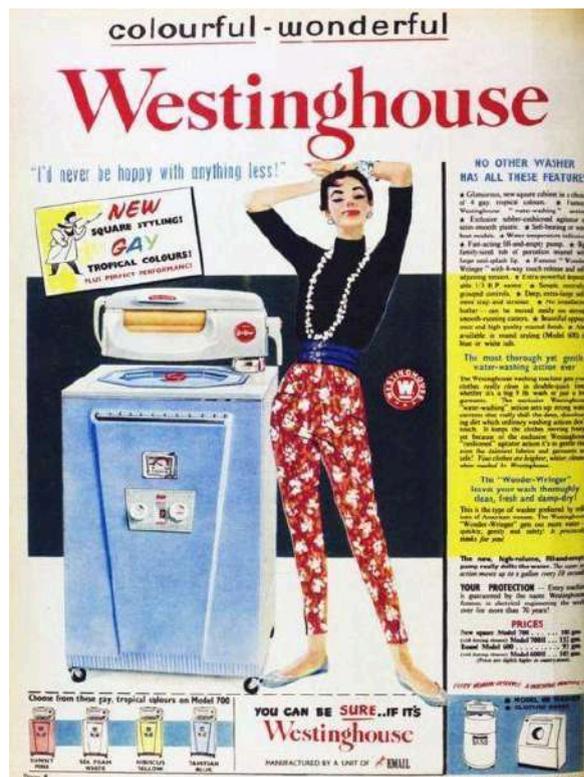


Imagen 8: Comparativa de Publicidades de Lavarropas: Un análisis visual revela notables similitudes entre las campañas publicitarias de lavarropas tanto a nivel local como internacional. Este conjunto de publicidades destaca no solo en la presentación estilística de los modelos de lavarropas, sino también en la manera en que se comunica la idea de confort y modernidad que estos electrodomésticos prometen a los consumidores. Fuente: Desconocida.

Durante este período, el diseño asumió un rol esencial, adaptándose a las exigencias del mercado y a los cambios en la dinámica social. El diseño industrial en Argentina, especialmente entre las décadas de 1950 y 1970, se forjó en un contexto de creciente demanda de bienes y producción industrial en serie. Impulsado por el modelo de producción fordista, el diseño buscaba racionalizar la fabricación optimizando cantidad, velocidad y costo, adoptando estrategias de estandarización y racionalización en los procesos productivos (Bonsiepe, 1978).

Este período coincidió con un activo papel del Estado argentino como coordinador y promotor del desarrollo económico, centrado en la mejora de la distribución del ingreso y la calidad de vida a través de la actividad industrial (Ferrer, 1974, 2014; Rapoport, 2006; Rougier, 2021). Se profundizó el modelo de industrialización por

sustitución de importaciones, favoreciendo el crecimiento económico y una industria diversificada con potencial de expansión.

Bajo el gobierno peronista en Argentina, se implementaron políticas orientadas a mejorar las condiciones laborales y aumentar los salarios de los trabajadores. Estas medidas, como parte de un esfuerzo más amplio para estimular la economía local, contribuyeron a aumentar la demanda de productos manufacturados dentro del país. La combinación de un incremento salarial y una mejoría en las condiciones de trabajo fomentó un mayor poder adquisitivo entre la población, lo que a su vez impulsó la demanda de productos de consumo, incluidos los electrodomésticos (Rougier, 2007).

Este período también se caracterizó por un significativo incremento de la población urbana en Argentina. La migración desde zonas rurales a las ciudades fue acompañada por la emergencia de una cultura de masas que enfatizaba la modernización del hogar y el autocuidado. La tecnificación del hogar, alentada por políticas económicas gubernamentales, incentivó la adquisición de electrodomésticos, jugando un papel crucial en la modernización de los hogares argentinos. Esto no solo mejoró la calidad de vida de muchas familias sino que también dinamizó la economía local, generando una demanda creciente de estos productos y fomentando la industrialización nacional (Bellini, 2017; Pérez, 2012).

En este contexto de crecimiento económico y cambios culturales, se observó un auge en el mercado internacional de lavarropas. Este auge tuvo un impacto directo en la consolidación de la industria manufacturera de electrodomésticos en Argentina. Empresas como Siam y Drean emergieron como figuras prominentes en este sector. Siam, en particular, se estableció como líder en el mercado de electrodomésticos, aprovechando las oportunidades que presentaban estas tendencias globales y locales. Por su parte, Drean se consolidó como una marca de relevancia en el segmento de lavarropas, ganando reconocimiento por la calidad de sus productos y su compromiso con el bienestar familiar. Estas marcas no solo contribuyeron a la diversificación y el crecimiento de la industria local, sino que también influyeron en la percepción y las expectativas de los consumidores argentinos respecto a los electrodomésticos, especialmente en lo que respecta a la tecnología y la comodidad en el hogar.



Imagen 9: Publicidades de la marca Drear en el mercado nacional. Estas campañas resaltan las opciones de crédito accesibles, una estrategia conjunta de Drear y Frávega, una conocida cadena de tiendas de electrodomésticos. Al ofrecer financiamiento favorable, estas estrategias de promoción permitieron una mayor integración de electrodomésticos modernos en los hogares argentinos, ampliando así el alcance de los productos de Drear. Fuente: Desconocida.

A principios de los años 60, Argentina experimentó un notable auge en el campo del diseño, un fenómeno estrechamente vinculado al crecimiento en producción, tecnología e industria. Este período significó el apogeo del diseño, estableciendo el rol del diseñador en respuesta a las necesidades del mercado y la creación de bienes para satisfacer demandas sociales (Correa, 2018). La introducción de la carrera de Diseño en universidades importantes como la Universidad Nacional de Cuyo y la Universidad Nacional de La Plata marcó un hito en este desarrollo. Estas instituciones adoptaron enfoques inspirados en Tomás Maldonado y la Universidad de Ulm, orientando el diseño hacia una integración con el modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) y las necesidades específicas de la industria local.

Esta incorporación del diseño en el ámbito universitario, al que identificamos como "primer proceso de institucionalización de la disciplina en Argentina", fue

fundamental para el desarrollo profesional del diseño. Este enfoque académico se centró en las mejoras constructivas, operativas, funcionales y estéticas de los productos, acordes con las exigencias de la industria argentina. Al mismo tiempo, entidades como el IDI, el CIDI, la ADIA y el CAyC, aunque no todas dedicadas a la educación, jugaron un rol crucial en la consolidación y promoción del diseño en Argentina. Estas instituciones estimularon la interacción entre universidades, profesionales y el sector empresarial, aumentando la visibilidad y la relevancia del diseño en la sociedad (Sábato, 1982).

Este crecimiento en el ámbito del diseño, en el marco de un modelo económico orientado al desarrollo industrial, delineó el rol del diseño y su formación disciplinar en el país, perfilándolo hacia una práctica profesional integrada en la industria y los procesos productivos. A través de esto, el diseño contribuyó significativamente a la cultura y transformación de la sociedad argentina (Bonsiepe, 1997; Devalle, 2009). La actividad del diseño en las empresas reflejó esta formación y evolución disciplinar, logrando una intensa incursión en el mercado durante estos años (Correa, 2018).

A finales de los años 50 en Argentina, la entrada de empresas transnacionales en el mercado local jugó un papel crucial en el impulso de avances tecnológicos y la modernización de la industria. Estas empresas aportaron no solo capital, sino también un conocimiento técnico avanzado que fue esencial para fomentar el crecimiento económico y la diversificación industrial del país (Rougier, 2021). Un ejemplo destacado de esta sinergia fue la colaboración entre empresas locales como Siam y marcas internacionales como Hoover¹¹. Esta cooperación no solo ofreció acceso a conocimientos técnicos de vanguardia, sino que también facilitó la integración de tecnologías avanzadas y la planificación de procesos de nacionalización, transformando de manera significativa el mercado local de lavarropas y otros electrodomésticos.

¹¹ La marca Hoover, fundada en Ohio, Estados Unidos, y parte del grupo Candy, es conocida por desarrollar la primera aspiradora eléctrica en 1901. Su colaboración con Siam en Argentina permitió la fabricación de aspiradoras de alta calidad con métodos de fabricación avanzados.



Imagen 10: Publicidades nacionales evidencian la alianza entre Siam y Hoover. La fusión de estas empresas transnacionales con firmas locales capitalizaba la lealtad de los consumidores argentinos. Este sello internacional servía como garantía de calidad y confianza, reforzando la percepción y posicionamiento de las marcas locales en el imaginario nacional. Fuente: Desconocida.

Esta colaboración internacional propició una evolución notable en las características y prestaciones de los lavarropas. Se observó un cambio significativo en la tipología de estos electrodomésticos, sus interfaces y modos de uso. Los lavarropas, que inicialmente eran dispositivos portátiles, evolucionaron hacia modelos más grandes y estables. Se eliminaron características como las ruedas, adoptándose un diseño más prismático que requería un espacio fijo en el hogar. Esta transformación respondió a la necesidad de integrar de manera más efectiva estos electrodomésticos en la vida cotidiana de las personas. Además, se incorporaron elementos de control como perillas y botones, facilitando su uso y aumentando su funcionalidad. Estas mejoras no sólo incrementaron la eficiencia y la comodidad en las tareas de lavado, sino que también influyeron en la disposición de las viviendas, llevando a una reorganización de los espacios domésticos para adaptarse a estos nuevos dispositivos.

La evolución de los lavarropas, impulsada por la interacción entre empresas locales y transnacionales, reflejó un cambio más amplio en los estándares de vida y las expectativas de los consumidores argentinos. La disponibilidad de electrodomésticos más avanzados y eficientes se convirtió en un elemento esencial en la conceptualización de un hogar moderno y cómodo. Estos cambios, en última instancia, no sólo transformaron la industria de electrodomésticos en Argentina, sino que también tuvieron un impacto significativo en la vida diaria y los hábitos de las familias argentinas.

Estos cambios no solo modificaron la dinámica del lavado de ropa, sino que también influenciaron la disposición de las viviendas y los modos de habitar, requiriendo adaptaciones en los espacios domésticos y en la infraestructura de plomería y desagüe (De Certeau, 1979; Pérez, 2012; Sánchez, 2016; Cardia, 2007; Greenwood, 2002; Ballent, 2014). Justamente por esta razón, la popularización de los lavarropas en los hogares se vio retrasada hasta la década de 1980. Aunque los avances técnicos, como la incorporación de perillas y botones en la década de 1960, brindaron mayor flexibilidad y control sobre el proceso de lavado, estos modelos más avanzados requerían de una infraestructura doméstica específica, incluyendo un suministro eléctrico adecuado y acceso a redes de agua y saneamiento. Esta dependencia de infraestructuras específicas restringió la disponibilidad de los lavarropas en hogares que aún no contaban con estas instalaciones esenciales, limitando así su adopción generalizada.

Esta evolución reflejó la creciente importancia del lavarropas en la vida cotidiana y su integración en el concepto de un hogar moderno y cómodo. El cambio en el diseño y la funcionalidad de los lavarropas fue un espejo de la evolución de los estándares de vida y las expectativas de comodidad en los hogares argentinos, marcando un estilo de vida más eficiente y automatizado (Sánchez, 2016).

La introducción de los lavarropas en los hogares provocó una transformación significativa en los roles de género tradicionalmente asignados. Este avance tecnológico alivió considerablemente la carga del trabajo doméstico, que habitualmente recaía sobre las mujeres. Al simplificar tareas como el lavado de

ropa, se abrieron nuevas oportunidades para las mujeres, permitiéndoles dedicar más tiempo a la educación, el empleo y otras actividades fuera del hogar. Este desarrollo no solo representó una reducción en la carga laboral doméstica, sino que también desafió y remodeló las normas de género establecidas, llevando a una redefinición de las responsabilidades y expectativas dentro de la dinámica familiar.

La presencia de los lavarropas, por lo tanto, no fue solo una mejora en la eficiencia doméstica, sino un catalizador para la evolución social y cultural en el ámbito familiar.



Imagen 11: Esta publicidad de 'Every Woman Deserves a Washing Machine', junto con la imagen local de una mujer elegante al lado de su lavarropas, encapsula el espíritu de empoderamiento femenino. Mientras la campaña internacional presenta el lavarropas como un símbolo de liberación y reivindicación de derechos para las mujeres. La publicidad local de Bendix, fruto de acuerdos transnacionales, refleja una perspectiva similar: el lavarropas como emblema de emancipación femenina y oportunidad para una participación activa en la vida social y laboral fuera del hogar. Estas imágenes, aunque de diferentes mercados, comparten un mensaje común sobre la transformación en los roles de género y la importancia del electrodoméstico en la vida cotidiana de las mujeres.

Fuente: Desconocida.

La industria de electrodomésticos experimentó un cambio significativo con la entrada de empresas transnacionales. Estas compañías trajeron consigo avances

tecnológicos y fomentaron la modernización de la industria local. En este escenario, Alladio revisó sus estrategias, enfocándose en un crecimiento sostenible y a largo plazo. Innovaciones técnicas como el 'sistema a vaivén' y la introducción de una avanzada electrobomba marcaron un punto de inflexión en el desarrollo de Alladio, mejorando la eficiencia y funcionalidad de sus lavarropas.

Estos desarrollos llevaron a Alladio a un cambio estratégico significativo, adaptándose a un entorno industrial cada vez más influenciado por la presencia extranjera y la creciente demanda de tecnología avanzada. Este cambio marcó un punto de inflexión en la empresa, orientándola hacia una etapa de profundización y profesionalización industrial. Este nuevo enfoque, que se detallará en el próximo capítulo, representa una fase crucial en la historia de Alladio. Con esta reorientación estratégica, la empresa se preparó para fortalecer su especialización y desarrollo tecnológico, manteniendo su competitividad en un mercado en constante evolución.

Consolidación Industrial y Expansión (1966 - década de 1980):

Entre 1966 y 1976, Argentina experimentó un período clave de fortalecimiento industrial y tecnológico, caracterizado por un crecimiento y desarrollo sostenidos. Durante esta etapa, el país vivió un auge en la producción y la adopción de nuevas tecnologías, impulsado en parte por la presencia y la inversión de empresas transnacionales. Esta época marcó un punto alto en la industrialización argentina, con un enfoque significativo en la expansión y modernización de la infraestructura industrial y tecnológica. En este contexto, Alladio emergió como un jugador importante, aprovechando las oportunidades de crecimiento y adaptación tecnológica. Las empresas transnacionales desempeñaron un papel fundamental en la difusión de nuevas tecnologías en el país, acelerando el desarrollo tecnológico mediante la incorporación y adaptación de tecnologías de países desarrollados. Esto llevó a que la participación del capital extranjero en la producción industrial argentina creciera dramáticamente, pasando de un quinto en 1955 a casi un tercio en 1974 (Rougier, 2021; Dethiou, 2018; Pampin, 2014).

A inicios de la década de 1960, el diseño experimentó un auge en su institucionalización en Argentina, orientándose hacia un perfil profesional integrado en la industria y los procesos productivos, lo que tuvo un impacto significativo en la cultura y transformación de la sociedad (Bonsiepe, 1997; Devalle 2009). Empresas líderes como SIAM e IKA jugaron un rol clave en este proceso, desarrollando estrategias que vinculaban la responsabilidad social empresarial con la industria, la comunicación y la cultura (Devalle, 2009; Saulquin, 2019). Estas firmas, inspiradas por tendencias en corporaciones estadounidenses, establecieron estándares de calidad internos y contribuyeron al contexto social y cultural argentino (Rougier, 2021).

Empresas como Stilka, Interieur Forma y Colección desempeñaron un papel vital en la introducción y promoción del diseño contemporáneo en Argentina. Estas firmas se especializaron en diferentes segmentos del mercado, desde muebles de oficina hasta equipamiento para viviendas, y colaboraron con diseñadores y arquitectos notables para crear productos que combinaban formas actuales con terminaciones artesanales. Sus innovaciones no solo mejoraron la calidad del diseño en productos comerciales sino que también influyeron en la cultura del diseño a nivel nacional (Devalle, 2009; Saulquin, 2019).

El Centro de Investigación del Diseño Industrial (CIDI) jugó un papel crucial en la promoción y desarrollo del diseño industrial en Argentina. Fundado bajo la órbita del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la Secretaría de Industria de Argentina, el CIDI organizó concursos, exposiciones y seminarios, contribuyendo significativamente a la institucionalización y enseñanza del diseño en el país y en el continente. A través de sus actividades, el CIDI logró colocar al diseño en la agenda social e impulsar su reconocimiento entre empresarios y consumidores, teniendo un impacto duradero en la industria del diseño argentino (Rey, 2009).

Hacia finales de la década de 1960, el crecimiento económico comenzó a desacelerarse. La economía mundial enfrentó cambios significativos en la década de 1970, con desafíos como el aumento de los costos laborales, inflación acelerada y cambios en el sistema monetario internacional, especialmente tras la suspensión de la tasa de cambio del dólar con el patrón oro en 1971. La crisis del petróleo en

1973 exacerbó estos problemas, afectando la rentabilidad empresarial y estimulando la especulación y circulación de capitales.

En este contexto, la industria local, incluyendo a Alladio, dirigió sus inversiones hacia la implementación de tecnología avanzada. Las decisiones estratégicas adoptadas no sólo modernizaron las empresas locales sino que también transformaron su funcionamiento y estructura organizativa (Rougier 2021; Neffa 2021). El progreso en los departamentos de ingeniería se reflejó en un aumento de las exportaciones y en las inversiones directas en el extranjero (Rougier 2021).

Estas transformaciones en el contexto económico y tecnológico jugaron un papel crucial en la evolución de la industria y el diseño en Argentina, demostrando cómo Alladio, al igual que otras empresas, se adaptó y prosperó a pesar de los desafíos globales y locales.

En este contexto, los productos experimentaron modificaciones significativas, impulsadas por la crisis del petróleo y la necesidad de mejorar la eficiencia energética. En el caso de los lavarropas, estos cambios se manifestaron en dos aspectos fundamentales: los sistemas de lavado y agitación, y los avances en la industria química para mejorar los detergentes y otros elementos de lavado.

En cuanto a los sistemas de lavado y agitadores, se buscaron soluciones que permitieran un movimiento más efectivo de las prendas, favoreciendo la extracción de la suciedad. Se realizaron desarrollos tecnológicos que optimizaron el proceso de lavado, garantizando resultados de limpieza superiores¹².

Por otro lado, la industria química desempeñó un papel fundamental en la mejora de los detergentes y otros productos de lavado. Se llevaron a cabo investigaciones y desarrollos que permitieron la creación de fórmulas más eficaces, capaces de reducir los tiempos de lavado y aumentar la eficiencia en la eliminación de manchas y suciedad.

¹² El desarrollo del sistema a vaivén de Alladio se insertará perfectamente en este modelo.

NEW FRIGIDAIRE WASHER RATED NO. 1



RATED No. 1 for Cleanest Clothes!
RATED No. 1 for Liner Removal!
RATED No. 1 for Driest Spin!
 By U.S. Testing Company, Inc.*

3-RING AGITATOR
 Gets Clothes Up to 50% Cleaner than Other Leading Washers — by Test

Yes, America has a great new Number One washer — already proved to outperform, out-clean any automatic known to date. Its name — **Ultra-Clean** — from Frigidaire!

Its entirely different 3-Ring Agitator gets clothes up to 50% cleaner — and frees of lint — than other leading makes. See record-fast washing time, with the greatest overall savings in hot water, detergent, electricity. New built-in **SoftWater-Saver** in every model saves you *still* more!

All this is yours **TODAY** for as little as **\$229.95** (Model WS-55) Manufacturer's suggested price.

Now — Automatic Dyeing! Exclusive! Easiest, safest method yet. All automatic, with Frigidaire Dispenser evenly metering out dye under water. Ends boiling — prevents streaking.

Lint Chaser Ring "sweeps" out more lint, dirt, suds automatically than washers with filters that must be cleaned by hand.

Discolor Ring keeps clothes separate, always saving under water, guards against fading.

Energy Ring — powers down water into regular currents that scrub less clothes, saves energy "pulses" to whack out deep-down dirt.

Blow Turbine Cap is a special dispenser that releases detergent, bleach, etc. etc., evenly under rising water.

Get the One that's No. 1!

'58 FRIGIDAIRE ULTRA-CLEAN WASHERS Matching Fabric-Maker Electric Dryers

*By U.S. Test of 101 leading automatic washers, under controlled laboratory conditions. Verified by U.S. Testing Company, Inc., largest, most scientific independent testing organization in the world. Founded 1906. Reports 100% and 100% of a score May 9 and May 10, 1958.

"This little GE Mini-Basket Tub can save you a bundle."



GE gives you the economical Mini-Basket Tub: 2 washers in 1. Save money and energy with this GE washer within a washer: the Mini-Basket Tub. It washes up to 2 1/2 lbs., with 30% less hot water and detergent than the low water setting of the washer's big tub. And does a beautiful job of it.

Use it for baby clothes or your lingerie. It's the way to do small loads you care about. The Mini-Basket Tub: it's a clean savings from General Electric.

And it's backed by the care you get with GE Customer Care® service.

GENERAL ELECTRIC

Imagen 12: Publicidades que hacen hincapié en ahorro energético.
 Fuente: Desconocida.

"Come see what Kelvinator put inside your new automatic! And good reason why!"



YES, TIDE'S INSIDE—KELVINATOR KNOWS TIDE GETS CLOTHES THE CLEANEST CLEAN POSSIBLE!

What wonder automatic makes work with what clothes? And what a joy to know that washing-machine experts, like the ones at Kelvinator, are constantly striving to make their automatics meet, even better, as you'll get the best results possible. No surprise then, that these facts of Kelvinator are known by you to use a washing product that works ideally in this machine! That's why they like us so much.

Other manufacturers push Tide in their new machines — in the way you get the cleanest clothes possible!

Yes, in these top-loading automatics, no leading washing product made, nothing else, with or without aids — can beat Tide for getting clothes clean. Just ask yourself: why more women use Tide in automatics than any other washing product? That we for yourself. Use Tide in your automatic!

THE CLEANEST CLEAN POSSIBLE IS TIDE-CLEAN

THE MAKERS OF 25 AUTOMATICS RECOMMEND Tide

Turns Rinse Water Into Magic Water... Automatically!

NORGE 2-SPEED WASHER

WITH AUTOMATIC LINT-OUT

Dispenser Wheel

Adds Conditioner to Rinse For Up to 35% Cleaner Clothes!

- No More Lint
- No More Yellow—No More Gray
- Whiter Brighter Nylons
- Main Causes of Diaper Rash Eliminated

Dispenser Wheel adds Clorox bleach to the detergent automatically. It's not just bleach because it's suspended in the magic water and rinses right out of the soft electric clothes line. No more fibers to stain or clog. Drying soap like it builds up. Everything comes out softer, fluffier, cleaner than ever before.

New! RINGS-TWO-CLEAR TUBS LETS YOU WASH WHILE YOU SLEEP. Saves on off-peak electric rates! Saves hot water too (optional load).

New! 2 WASH SPEEDS: 3 SPIN SPEEDS! NORMAL for regular wash. SLOW for baby things.

NOT WARMER COLD WASH
 Take your choice. In most households, clothes for all seasons... wash hot, wash!

WARM OR COLD RINSE
 Give you right temperature for every fabric. Saves even hot water!

2 AUTOMATIC CYCLES
 Normal for regular wash. Slow for special or extra-soft wash.

NORGE

MATCHING LAUNDRY PAIR

THE MAKERS OF 25 AUTOMATICS RECOMMEND Tide

Automatic and Washer Washers • Gas and Electric Dryers • Ranges • Water Heaters • Refrigerators • Freezers

Imagen 13: Publicidades que dan cuenta de la acción de los jabones.
 Fuente: Desconocida.

Estos avances en los sistemas de lavado y los productos químicos utilizados tuvieron un impacto directo en la efectividad y eficiencia del lavado, satisfaciendo las demandas de los consumidores y brindando resultados superiores en términos de limpieza. La publicidad también comenzó a destacar estos detalles, enfatizando las mejoras en la capacidad de limpieza, la eficiencia energética y la reducción de tiempos en el lavado de prendas.

En términos de la funcionalidad de los productos también se produjo una notable evolución especialmente en los sectores de interfase con los usuarios. En el caso específico de los lavarropas, se implementaron importantes cambios en forma de accionamiento. A través de perillas y botones que además permitían intercambiar programas de lavado o ajustar diversos parámetros, como la duración del ciclo, la intensidad del lavado y otros detalles relevantes. Esta incorporación de programas configurables permitió a los usuarios adaptar el funcionamiento del lavarropas a sus necesidades específicas, proporcionando una mayor flexibilidad y control sobre el proceso de lavado de prendas.

HERE! HOTPOINT 6-CYCLE WASHER
...separate washing method for every type of load!

1. **Normal Fabrics** - Washed in standard cycle.
2. **Delicate Fabrics** - Washed in delicate cycle.
3. **Lightly Soiled and Soiled** - Washed in light cycle.
4. **Lightly Soiled and Soiled** - Washed in light cycle.
5. **Lightly Soiled and Soiled** - Washed in light cycle.
6. **Lightly Soiled and Soiled** - Washed in light cycle.

Push one button! You get correct wash and spin speeds... correct water temperature... for all washables!

Now, no more worrying about the proper washing method for different fabrics. A simple touch on the pushbutton starts the wash. The Hotpoint automatic clothes washer does the rest. Now, what household washer you get—pushbutton clean and almost completely free time!

Now, you can forget wrinkle problems, thanks to the Hotpoint Cold Water Over-Flow during the final wash and spin. Clothes suspended in permanent water for wrinkle-free... to make laundry easier to load.

Now, beautifully soft washes! The Hotpoint Blue Dispenser lets you add a fabric softener or water softener to the final rinse automatically.

Now, **inside-out washing!** Intermix fabric for heavy-duty items. Hotpoint has separate mechanism to give you long-time superior performance. All Hotpoint Washers are guaranteed under seal and are in excess, making washing and rinsing. See them at your dealer's store!

5-year written warranty on covered mechanicals.

LOOK FOR THAT HOTPOINT DIFFERENCE

Hotpoint

THE Division of General Electric Company, Chicago, Ill., U.S.A.

Only Hotpoint brings you pushbutton washing for all fabrics!

Cleanest washes ever... yet Hotpoint uses 33% less hot water than any other leading automatic!

Push one button! You get correct wash and spin speeds... correct water temperature... for all washables!

Now, no more worrying about the proper washing method for different fabrics. A simple touch on the pushbutton starts the wash. The Hotpoint automatic clothes washer does the rest. Now, what household washer you get—pushbutton clean and almost completely free time!

Now, you can forget wrinkle problems, thanks to the Hotpoint Cold Water Over-Flow during the final wash and spin. Clothes suspended in permanent water for wrinkle-free... to make laundry easier to load.

Now, beautifully soft washes! The Hotpoint Blue Dispenser lets you add a fabric softener or water softener to the final rinse automatically.

Now, **inside-out washing!** Intermix fabric for heavy-duty items. Hotpoint has separate mechanism to give you long-time superior performance. All Hotpoint Washers are guaranteed under seal and are in excess, making washing and rinsing. See them at your dealer's store!

5-year written warranty on covered mechanicals.

LOOK FOR THAT HOTPOINT DIFFERENCE

Hotpoint

THE Division of General Electric Company, Chicago, Ill., U.S.A.

Imagen 14: Publicidades que dan cuenta de la acción de los jabones.
 Fuente: Desconocida.

En coherencia con el contexto, la industria local dirigió sus inversiones hacia la implementación de tecnología más avanzada, optando por soluciones que no necesariamente eran de frontera internacional. Estas inversiones se concentraron en instalaciones de mayor tamaño que la media nacional y se complementaron con la adopción de equipos locales de ingeniería y organización, así como la implementación de métodos de trabajo automatizados. Estas decisiones estratégicas no solo contribuyeron a la modernización de las empresas locales, sino que también generaron cambios significativos en su funcionamiento y estructura organizativa (Rougier 2021; Neffa 2021).

En esa misma época, se observó un progreso notable en los departamentos de ingeniería de las empresas. Este avance se reflejó en el aumento de las exportaciones de manufacturas de origen industrial y de tecnología nacional, así como en las inversiones directas realizadas por empresas industriales argentinas en el extranjero (Rougier 2021).

No obstante, el comportamiento se vio condicionado por un conjunto de características de las empresas manufactureras: escasas integración vertical y competitividad, fuerte dependencia tecnológica y orientación hacia un mercado interno de limitadas proporciones. Aun así, algunas firmas demostraron gran adaptabilidad a las condiciones del mercado y desarrollaron productos de alto valor tecnológico que les permitieron ganar eficiencia y competir exitosamente en los mercados externos (Rougier 2021, Mintzberg, 1984).

En el contexto de los cambios económicos y de mercado originados a partir de la década de 1960, la empresa Alladio experimentó transformaciones significativas en su enfoque. Si bien el sueño original de fabricar lavarropas se había cumplido, comprendió que para lograr un crecimiento sustentable a largo plazo era necesario seguir diversificando su enfoque (M. Alladio 2019). Desde el primer momento, la visión tuvo que ver con enfrentar las crisis como oportunidad, lo que llevó a que puedan transcurrir de manera orgánica procesos de reconversión (M. Alladio 2019).

Efectivamente, el primer lavarropas diseñado por Américo Alladio fue una respuesta innovadora a las limitaciones de los modelos existentes en ese momento. Gracias a su experiencia en motores y su habilidad para adaptarlos a diferentes productos, Américo pudo aplicar sus conocimientos técnicos para desarrollar un lavarropas que cumpliera de manera eficiente con su función principal: el lavado de la ropa.

La obtención de la patente en 1960 para el sistema a vaivén fue el reconocimiento a la destacada contribución de Alladio en el campo de la ingeniería de electrodomésticos. Este innovador sistema mecánico de agitación de ropa permitió una distribución más eficiente del agua y detergentes durante el lavado, logrando así una limpieza más efectiva de las prendas. Desde el primer lavarropas diseñado por Américo que fue una respuesta directa a las limitaciones de los modelos existentes en ese momento (Insausti, 2021). Gracias a su amplia experiencia en motores y su habilidad para adaptarlos a diferentes productos, pudo comprender a nivel técnico los requisitos necesarios para el correcto funcionamiento del lavarropas y desarrolló el sistema a vaivén, el cual fue meticulosamente perfeccionado hasta obtener la patente en 1960 (M. Alladio, 2019; Insausti, 2021).

El revolucionario sistema a vaivén logra un movimiento de ida y vuelta en el giro de la ropa dentro del tambor de lavado que es el encargado de la limpieza de las prendas. Cuenta con un formato universal de anclaje, alto rendimiento y costos adecuados, por lo que se transformó en un producto estrella en el mercado.

Gracias a este avance, Alladio logró crear una innovación tecnológica que se propagó rápidamente. El motor a vaivén que implementó en el lavarropas permitía obtener un electrodoméstico económico sin comprometer su alto rendimiento de lavado. Mediante un sistema agitador que desplazaba la ropa de un lado a otro dentro del tambor, se lograba una limpieza eficiente y efectiva (Insausti, 2021). Este sistema se adapta perfectamente al paradigma tecnológico y de ahorro energético instaurado en relación a la crisis del petróleo.

Motivo por el cual los principales fabricantes de lavarropas en Argentina incorporaron este mecanismo en sus productos. Uno de los clientes destacados de la empresa fue Drean.

El éxito alcanzado con el sistema a vaivén y la creciente demanda de estos productos marcaron un hito crucial en la trayectoria de la empresa. Conscientes de esta nueva realidad y de las oportunidades que se presentaban, se tomó la decisión de reorientar la estrategia empresarial (M. Alladio, 2019).

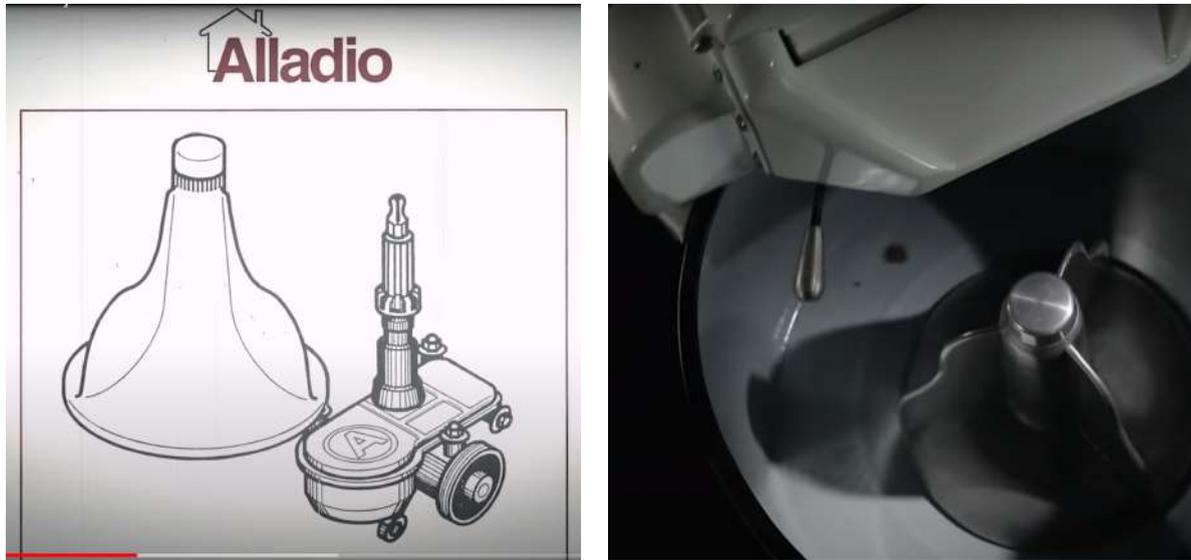


Imagen 15: Sistema a vaiven
Fuente: Video institucional Alladio.

Se tomó la decisión de cesar la producción de lavarropas terminados y en su lugar enfocarse en el desarrollo y comercialización de componentes desde el año 1966. Este cambio marcó el comienzo de una etapa de especialización y profundización tecnológica (M. Alladio 2019). Esta estrategia estuvo en línea con la revolución científica y tecnológica que se venía gestando a nivel global, y que había tenido un impacto notable en la innovación de procesos y productos, transformando el panorama económico a nivel mundial (Neffa, 2021; Artopoulos, 2023).

El objetivo principal en esta nueva etapa fue fortalecer aún más las capacidades de la empresa en el desarrollo de componentes. Gracias a esta estrategia, Alladio logró mantenerse a la vanguardia de la tecnología y continuar generando soluciones innovadoras (M. Alladio, 2019). Los avances en la innovación de procesos y productos, resultantes fruto de la revolución científica o segunda revolución industrial, tuvieron un impacto notable en aspectos como la productividad, los costos

de producción, la velocidad de circulación de bienes y la calidad¹³ (Artopoulos, 2023; Neffa, 2021).

Los avances tecnológicos generados reconfiguraron el contexto económico global, generando nuevos espacios competitivos y relegando a un segundo plano a aquellos espacios tradicionales con ventajas comparativas obsoletas. Esta transformación también implicó una reorganización del trabajo a nivel mundial, donde la capacidad de acceder y aprovechar los avances tecnológicos se volvió determinante para la competitividad (Neffa 2021, Rougier 2021).

En este nuevo contexto, Alladio se mantuvo a la vanguardia de la tecnología, fortaleciendo sus capacidades en el desarrollo de componentes y generando soluciones innovadoras. Gracias a sus cambios estratégicos, en poco tiempo, el 90% de los lavarropas fabricados en Argentina utilizaban los mecanismos desarrollados por Alladio, evidenciando el impacto de su enfoque en el mercado (M. Alladio, 2019).

Estas transformaciones se reflejaron en la reorganización interna de la compañía. Conscientes de la necesidad de adaptarse a los nuevos desafíos y demandas del mercado, se implementó un proceso de profesionalización. En 1969, Alladio se convirtió en una Sociedad Anónima (S.A.), lo que implicó una formalización legal y una estructura más sólida en su funcionamiento (A. Alladio, 2016).

Aunque no se estableció un organigrama en sentido estricto, se estableció un departamento de ingeniería de productos encargado de liderar la gestión de la innovación. Este departamento se convirtió en el núcleo central de la empresa, dedicado a impulsar el desarrollo de nuevos productos, mejorar la calidad y optimizar los procesos de fabricación (Insausti, 2021).

En 1970, Alladio alcanzó otro hito importante al desarrollar una electrobomba de última generación. Este logro consolidó la posición de la empresa en el mercado de componentes, convirtiéndose en el principal proveedor de las fábricas nacionales de lavarropas (Insausti, 2021).

¹³ Si bien la difusión de la segunda revolución industrial se da antes a nivel global, en este momento se ven los frutos en Argentina.

Este avance también abrió las puertas de la empresa hacia los mercados internacionales. A partir de 1971, Alladio comenzó a comercializar sus componentes en Uruguay (A. Alladio, 2016). Desde entonces, la empresa ha mantenido un enfoque constante en la expansión de sus mercados y la captación de clientes en el extranjero, sin interrupciones desde 1979.

El crecimiento continuo de la empresa se hizo evidente en 1971, cuando alcanzó una producción diaria de 600 equipos y una capacidad anual de 120,000 unidades. Estos números contrastan significativamente con la modesta meta inicial de producir 120 unidades anuales establecida en 1949, en el momento de fundación de la empresa.



Imagen 16: Fotografía empresa Alladio década de 1970.

Fuente: Video institucional Alladio.

En el contexto del modelo industrial endógeno, se produjeron avances significativos tanto en términos productivos como en el ascenso social de los trabajadores, aunque con fluctuaciones en el corto plazo. En 1974, durante el apogeo de la ISI, el poder adquisitivo de los obreros industriales era más del doble en comparación con 1930. Sin embargo, dos años después, el programa implementado por Martínez de Hoz redujo el poder adquisitivo, dejándolo solo un 20% por encima de los niveles alcanzados a fines del modelo agroexportador (Rougier, 2021).

En el año 1975, Alladio, ya consolidada como la principal fábrica local de componentes de lavarropas, despertó el interés de la firma Drean para adquirirla. Sin embargo, las negociaciones se vieron truncadas debido a la implementación del Rodrigazo, un conjunto de medidas económicas que cancelaron la operación. La situación económica y social desencadenada por el Rodrigazo contribuyó al clima de inestabilidad que se intensificó con el posterior quiebre del orden democrático.

A pesar de los desafíos que enfrentaba el país, Alladio continuó enfocada en su desarrollo tecnológico y en la mejora de su estructura empresarial. Durante este período, la empresa adquirió un profundo conocimiento de la cadena de valor de sus productos, integrando procesos y fortaleciendo su organización interna (M. Alladio, 2019).

Esta etapa histórica de crecimiento local se vio abruptamente interrumpida a finales de la década de 1970 debido al quiebre del orden democrático, lo cual provocó una regresión social y desarticuló las bases políticas de los objetivos de transformación económica de aquel momento (Ferrer, 2014). Este acontecimiento coincidió con la desaceleración del crecimiento en las economías centrales hacia finales de la década de 1970, lo que generó un punto de inflexión y cambio global al cuestionar las fuentes de desarrollo y prosperidad (Neffa, 2021; Rapoport, 2009).

Sin embargo, Alladio aún tenía desafíos por superar. La empresa carecía de una marca propia y no contaba con un departamento dedicado exclusivamente a las ventas. Los clientes eran atendidos personalmente, incluso por el propio Américo Alladio, fundador de la empresa. La comercialización de los productos se realizaba a través de otras marcas (A. Alladio, 2016).

Como consecuencia del escenario económico global y local se disuelve también esa idea inicial de modernidad y tecnología como motor del progreso y de elevación de la calidad de vida. La clase media habitual consumidora de las tecnologías modernas, ya no crece, sino que a partir de la década de 1980 comienza a retroceder. El consumo comienza a segmentarse, y se transforma en un lujo para clases acomodadas y por primera vez no en un signo de modernidad, sino de status social. La tecnología tiene que empezar a competir por nuevos mercados, lo que no resulta tan fácil como en la década de 1960 y las estrategias de comercialización se complejizan (Rougier, 2021; Devalle, 2009).

LAVARROPAS
Drean
Centrífugo

Una tecnología rigurosa y una calidad siempre perfeccionada son las dos características que definen a los lavarropas DREAN, modelos automáticos o semiautomáticos, gabinete enlozado, batea de acero inoxidable y un proceso de centrifugado profundo que deja la ropa casi a punto de plancha. Lavarropas DREAN calidad que es rendimiento.

EXCLUSIVO

CANASTO DE ACERO INOXIDABLE
 Canasto totalmente de acero inoxidable pulido a espejo. No hay agitador central que enganche y rompa botones.

ELECTROBOMBA
 Su funcionamiento le permite desagotar su lavarropas Drean sin necesidad de ponerlo en marcha.

GABINETE
 Gabinete cuadrado totalmente enlozado. Esto significa mayor resistencia a rayaduras, a la corrosión, y le da vida ilimitada.

GARANTIA Y ASISTENCIA
 Cuando Ud. compra un Drean, Drean jamás le abandona. Además de un año de garantía, la fábrica cuenta a su disposición un perfecto servicio de

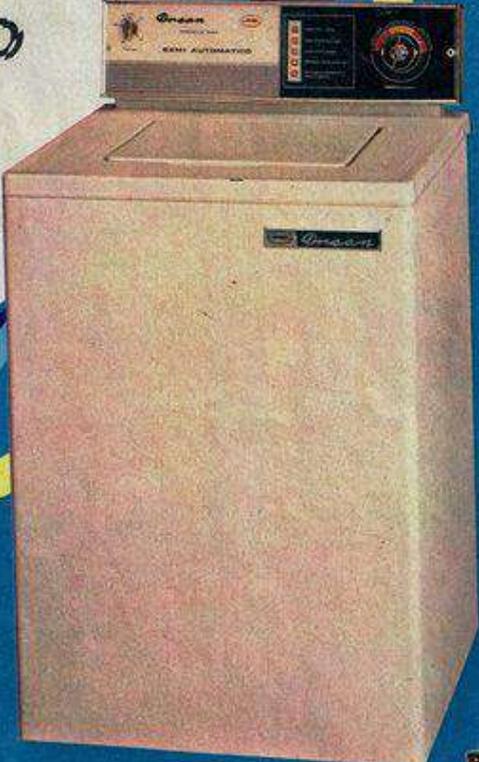





Imagen 17: La empresa Drean continúa posicionada como vanguardia con respecto a los electrodomésticos. Aún las publicidades dan cuenta de la tecnología pero de cierto detalle, en esta se promociona el sistema centrífugo a partir de la electrobomba Alladio. Año 1979.

Fuente: Desconocida.

En medio de este contexto, Alladio toma la decisión de adentrarse en la fabricación de secarropas centrífugos, inspirado por el éxito del Kohinoor¹⁴ en el mercado. Gracias al exitoso desarrollo de la electrobomba, Alladio visualiza la oportunidad de fabricar estos productos y ampliar su alcance, ya que el secarropas Kohinoor era importado y estaba al alcance de un segmento reducido de la población y comenzaba a visualizarse como un lujo (A. Alladio, 2016).

El lanzamiento de los secarropas centrífugos por parte de Alladio tuvo un impacto significativo en el mercado. Al producir estos electrodomésticos de manera local, la empresa logró reducir los costos de producción y ofrecer precios más competitivos en comparación con los productos importados. A partir de 1981, comenzó la producción de secarropas centrífugos que fueron comercializados por marcas líderes del sector como Philips, Eslabón de Lujo, Drean, Aurora, Yelmo y Ultracomb.

Los nuevos secarropas centrífugos se volvieron más accesibles para los consumidores y se establecieron como una opción masiva en el mercado argentino.

El lanzamiento de los secarropas centrífugos marcó un punto de inflexión en la trayectoria de Alladio al regresar a la fabricación de producto terminado. No obstante aun la comercialización se canalizaba a través de otras marcas.

Esta estrategia, basada en la producción local y la competitividad por precio, impulsó el crecimiento de la empresa y la llevó a expandir su capacidad instalada.

En 1988, inauguró una planta de 13,500 m², que posteriormente se amplió a 22,000 m² en 1990, con una importante inversión en equipos de última generación. Esta expansión no sólo implicó un aumento en el espacio físico de la planta, sino también en el número de empleados.

Sin embargo, la ubicación de la empresa en un pequeño pueblo planteó desafíos en términos de reclutamiento de personal calificado (A. Alladio, 2016). La dificultad para atraer ingenieros y profesionales con experiencia dispuestos a trasladarse a la zona

¹⁴ Koh-I-Noor y su Impacto en la Industria Argentina: El secarropas centrífugo Kohinoor fue introducido en Argentina por Autosal S.A., fundada en 1934, inicialmente se dedicaba a la comercialización de productos importados. En 1965, la empresa dio un paso significativo al introducir el Secarropas Centrífugo Koh-I-Noor, apodado 'Poderoso el Chiquitín'. Este producto no solo se ganó rápidamente un lugar en los hogares argentinos, sino que también revolucionó el concepto de secado y cuidado de ropa. Koh-I-Noor trascendió su marca para convertirse en categoría para referirse a los secarropas centrífugos, evidenciando su profunda influencia y popularidad en esta categoría de electrodomésticos en Argentina.

fue un obstáculo que Alladio tuvo que enfrentar. De alguna manera esta dificultad llevará a la empresa a tomar medidas para contribuir al desarrollo y crecimiento del pueblo de Luque en el futuro.



Imagen 18: En la fotografía se pueden ver a los hijos de Américo Alladio en el lanzamiento de los secarropas centrífugos que fabricaba para la empresa Drean.
Fuente: Video institucional Alladio.

Aunque la empresa se encontraba en un momento de crecimiento, los profundos cambios en la organización económica mundial que se venían gestando desde finales de la década de 1970, impactaron y obligaron a la empresa a considerar cambios en su estrategia. Un primer indicio de ese cambio fue volcarse a la fabricación de los secarropas centrífugos y retomar la producción de producto terminado. Estos cambios marcaron el comienzo de una transformación más amplia en el modelo de negocios de Alladio, que se profundizaría en los años siguientes. Esta transformación significativa fue un hito crucial en la historia empresarial de Alladio.

Con la restauración de la democracia en Argentina en 1985, se marcó un hito significativo en el ámbito del diseño con la creación de la carrera de Diseño en la Universidad de Buenos Aires. Este proyecto, que había permanecido en pausa durante años, se revitalizó con un enfoque renovado. A pesar de que la estructura

académica de la carrera se inspiró en los principios de la prestigiosa escuela de diseño de Ulm en Alemania, se adaptó para reflejar el contexto económico y social único de Argentina de ese entonces. Esta adaptación se manifestó en un enfoque más orientado hacia el diseño de autor, diferenciándose del modelo más industrial y funcionalista que prevalecía en Ulm, y reflejando una transición hacia formas de expresión personal y creativa en el diseño.

Durante este período, también se evidenció un cambio notable en cómo se percibían y valoraban los productos de diseño en la sociedad argentina. En el contexto previo del Estado de Bienestar y la prevalencia del sistema de producción fordista, los productos de diseño estaban generalmente asociados con el bienestar y la mejora de la calidad de vida. Sin embargo, post-1985, en medio de transformaciones económicas y sociales, los productos de diseño empezaron a ser vistos más como símbolos de estatus y expresiones de identidad individual, reflejando un cambio en los valores y actitudes de la sociedad argentina hacia el consumo y la estética.

En respuesta a la cambiante percepción de los productos y marcas, y como parte de un movimiento mundial hacia la globalización neoliberal, Alladio se encuentra al borde de una transformación estratégica significativa. La empresa, alineándose con las dinámicas emergentes del mercado, está a punto de embarcarse en un camino hacia el desarrollo de su propia identidad de marca. Este cambio estratégico, que se cristaliza con la adquisición de los derechos de la marca Drean, no solo promete reforzar su posición en el mercado local y global, sino que también marca el inicio de una nueva era para Alladio.

Análisis y reflexiones preliminares:

Este capítulo aborda la evolución de José M. Alladio e Hijos S.A. desde sus humildes comienzos hasta su consolidación como actor relevante en la industria de electrodomésticos en Argentina. Observamos el caso a través de las lentes tecno-económicas y culturales propuestas por Pérez (2002) y Latour (1995). Estos marcos teóricos nos permiten situar a Alladio dentro del concepto de 'pionero tecnológico' definido por Hughes (1987), destacando cómo la empresa ha

sobresalido en innovación y adaptación tecnológica, satisfaciendo las demandas del mercado argentino y modificando prácticas culturales locales.

La fundación de José M. Alladio en el período de posguerra coincidió con la difusión de estilos de vida modernos y el modelo económico de sustitución de importaciones (ISI). Este contexto proporcionó el terreno ideal para que Américo Alladio aplicara su percepción intuitiva sobre las necesidades de lavado de ropa, introduciendo soluciones prácticas y relevantes en un mercado emergente. Este período permitió a Alladio no solo identificar y satisfacer necesidades domésticas específicas, especialmente notorias entre las mujeres de su entorno familiar, sino también establecer un hito en la historia de la empresa, en una época donde la presencia de lavarropas en Argentina se encontraba en sus etapas iniciales.

La habilidad de Américo Alladio para integrar conocimientos tácitos y explícitos fue crucial en su fase inicial, reflejando las teorías de Nonaka y Takeuchi sobre la creación de conocimiento. Durante este período, Américo empleó un enfoque que podríamos definir como de diseño intuitivo, utilizando sus capacidades para resolver aspectos técnicos y utilitarios del lavarropas al reconocer una necesidad emergente en este tipo de artefactos. Esta capacidad innata para interpretar el contexto y aplicar un pensamiento de diseño casi inconsciente sentó las bases para el éxito inicial de la empresa.

A medida que la empresa se consolidaba, con la fabricación de lavarropas ya en marcha y cumpliendo con las proyecciones de producción anuales, Alladio enfrentó el desafío de profundizar y profesionalizar su enfoque industrial y de diseño. Coincidiendo con la institucionalización del diseño en Argentina, la empresa adoptó una cultura de diseño enfocada en el desarrollo, integrando este enfoque en su estrategia de trabajo de manera sistemática. Se estableció un departamento de ingeniería y desarrollo de productos, marcando un avance significativo en la organización del proceso creativo y desarrollo de productos.

La estrategia de desarrollo tecnológico de Alladio se orientó hacia el mercado de componentes de lavarropas, respondiendo a las demandas del mercado con una oferta especializada y técnica. A pesar de las limitaciones impuestas por su

ubicación geográfica en Luque, Córdoba, Alladio logró implementar este enfoque gracias a su especialización tecnológica y a la obtención de patentes clave, como el sistema a vaivén y la electro bomba. Si bien la empresa no se ocupaba directamente de la comunicación o los soportes gráficos que permitan identificar su marca, sus innovaciones tecnológicas contribuyeron de manera significativa a la diferenciación y reconocimiento de sus clientes, sobre todo Drean, en el mercado local.

En este momento histórico, la disciplina del diseño amplió su enfoque, abarcando no solo las características técnicas y funcionales de los productos, sino también las variables que construyen el imaginario social en torno a ellos. Este cambio representó un desplazamiento hacia una visión más integral del diseño, considerando cómo los productos interactúan y afectan las percepciones y prácticas culturales.

Esta etapa de profundización industrial subraya cómo la adaptabilidad de Alladio, justamente ilustrada en su desarrollo del sistema a vaivén y en la especialización en componentes de lavarropas, encarna la hipótesis general de esta tesis y las capacidades de la innovación frugal descrita por Prahalad (2009). La hipótesis central propone que el tipo de producto que se difundió en la Argentina fue el resultado del ensamble de diseños importados que se adaptaron a las condiciones locales, generando variaciones y oportunidades para el diseño local siguiendo una estrategia de innovación frugal. Ciertamente, la especialización en componentes de lavarropas ejemplifica cómo Alladio materializó esta hipótesis de nuestra investigación y el primer objetivo específico en el contexto argentino.

Por otro lado, podemos observar el impacto significativo de la empresa Alladio, a través de sus productos, en las prácticas sociales y culturales, así como en la reconfiguración de espacios domésticos como lavaderos y cocinas, que reflejan nuestra hipótesis secundaria y los objetivos específicos.

A través de los cambios que se fueron reflejando a lo largo del capítulo, observamos que la incorporación del lavarropas en los hogares argentinos no solo transformó las prácticas de lavado de ropa sino que también redefinió la organización y el diseño

de los espacios habitacionales. Esta influencia extendida sobre el modo de vida y la estructura doméstica enriquece nuestro análisis bajo el segundo objetivo específico, que busca examinar cómo el lavarropas ha evolucionado en términos de aspectos técnicos y características de diseño, y cómo estos cambios reflejan las necesidades y tendencias del mercado. Desde este análisis se refleja cómo la tecnología y la cultura interactúan en prácticas específicas como el lavado de ropa.

La adaptación del lavarropas a las prácticas y valores locales revela el papel mediador del diseño, lo que permite nuevamente abordar nuestra hipótesis de la adaptación de diseños importados a las condiciones locales, generando oportunidades para el diseño local en un contexto de innovación frugal.

El enfoque teórico de este estudio, centrado en la interacción entre la tecnología y la sociedad, nos permite comprender profundamente cómo la historia de Alladio se entrelaza con las dinámicas de desarrollo tecnológico, económico y social en Argentina. Este análisis no sólo subraya la trayectoria de Alladio como una empresa pionera, sino que también ilustra cómo sus innovaciones han sido modeladas por y han influenciado el contexto argentino. La empresa ha demostrado una capacidad notable para integrarse dinámicamente en el tejido de la sociedad, resaltando la importancia de las políticas gubernamentales, los cambios en el mercado global y la cultura de consumo en el desarrollo de la industria de electrodomésticos. Estos elementos enfatizan la relevancia del diseño y la innovación tecnológica como factores cruciales para la competitividad y el éxito empresarial en un entorno dinámico.

Este capítulo no solo narra la trayectoria de una empresa pionera, sino que también proporciona una perspectiva valiosa para entender las complejas interacciones entre tecnología, diseño, cultura y economía, anticipando conclusiones que desarrollaremos al final de la tesis.

Este análisis nos proporciona una base sólida para continuar analizando la co-evolución de la empresa en los capítulos siguientes, donde continuaremos explorando a fondo la trayectoria de Alladio en un nuevo contexto local y global, a partir de su adaptación a las dinámicas de un mercado globalizado y su nuevo enfoque en el desarrollo de una marca propia.

Capítulo 4 | De la apertura a la conectividad

En el capítulo anterior, delineamos la consolidación de José M. Alladio e Hijos S.A. en la industria argentina de electrodomésticos hasta finales de los años ochenta. Este capítulo se sumerge en las décadas siguientes, un periodo definido por transformaciones globales y la adaptación estratégica de Alladio ante la apertura de Argentina a la globalización y las políticas neoliberales. Estos cambios replantean el panorama competitivo y de consumo tanto a nivel nacional como internacional. En esta parte del estudio, analizamos las estrategias clave que Alladio emplea para adaptarse a los nuevos desafíos tecnológicos, culturales y de mercado, así como su respuesta a las oscilaciones económicas y políticas que redefinen el sector. Un foco especial es el papel del diseño en la evolución de la empresa, explorando cómo colabora con Alladio para alinearse con las expectativas cambiantes de los consumidores y destacarse en un mercado globalizado.

Además, profundizamos en cómo la adaptación de los lavarropas a las nuevas realidades de mercado refleja no solo cambios tecnológicos, sino también la evolución en la percepción y uso de estos electrodomésticos por parte de los consumidores. También consideramos cómo la globalización impacta el ambiente urbano y doméstico, transformando la integración de los electrodomésticos en los hogares. Este análisis ofrece una comprensión integral de cómo José M. Alladio e Hijos S.A. se adapta y evoluciona en un contexto de conectividad y globalización, destacando su capacidad para influir en las tendencias de consumo y la transformación del espacio doméstico en Argentina. Este capítulo no solo documenta la historia de Alladio, sino que también ilustra la importancia de la adaptación estratégica y la innovación continua en un mundo en constante cambio. Además, este enfoque holístico nos permite apreciar la trayectoria de José M. Alladio e Hijos S.A. no solo como una historia de adaptación empresarial y tecnológica, sino también como una narrativa entrelazada con transformaciones culturales y urbanas más amplias. Estas capas adicionales de análisis enriquecen nuestra comprensión de la co-evolución y de cómo los productos de Alladio influyen y son moldeados por el contexto argentino y global, destacando la importancia de la adaptación estratégica y la innovación continua en un mundo en constante cambio.

Cambio de Modelo de Negocios (década de 1990 - 2002):

Tal como exploramos en el capítulo anterior a partir de la década de 1970, el mundo experimentó un profundo cambio en sus estructuras económicas y sociales. Durante este período, el modelo keynesiano-fordista (Boyer, 2007), que enfatizaba la intervención estatal para estimular la economía y mantener el empleo, comenzó a ser cuestionado. Este cuestionamiento surgió en respuesta a un ciclo prolongado de bajo crecimiento, inflación y desempleo, como señalan Boyer (2007) y Neffa (2021).

En este escenario de crisis, las economías y las sociedades enfrentaron transformaciones significativas. Según Rougier (2021) y Neffa (2021), se produjo un replanteamiento del papel del Estado, lo que llevó a la emergencia y adopción gradual del modelo neoliberal. Este cambio fue impulsado en gran medida por las políticas del Consenso de Washington¹⁵, una serie de medidas económicas promovidas por Estados Unidos y organismos financieros internacionales. Como describe Neffa (2021), estas políticas incluyeron la privatización de empresas estatales, la liberalización del comercio, la desregulación de los mercados y una reducción general del papel regulador del Estado en la economía.

Paralelamente, se implementaron reformas laborales que buscaron reducir los salarios reales y aumentar la flexibilidad en el mercado de trabajo. Neffa (2021) y Rougier (2021) destacan cómo estas reformas buscaron mantener las tasas de ganancia reduciendo la influencia de los sindicatos y alterando las normas laborales.

Desde la década de 1980, como señala Neffa (2021), se reconoció la importancia del cambio tecnológico y el capital humano en el crecimiento económico. Esto llevó

¹⁵ El Consenso de Washington, acuñado por el economista John Williamson, refiere a un conjunto de políticas económicas y reformas estructurales que ganaron prominencia a finales del siglo XX. Promovidas por instituciones financieras internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial, y con el apoyo del gobierno de Estados Unidos, estas políticas se orientaron principalmente hacia países en desarrollo y en transición. El núcleo de estas recomendaciones incluía la liberalización económica, la apertura de mercados, la privatización de empresas estatales, la desregulación financiera y el énfasis en la disciplina fiscal. El objetivo declarado era promover el crecimiento económico y la estabilidad macroeconómica. Sin embargo, las políticas del Consenso de Washington también han sido objeto de críticas y debates, particularmente en cuanto a sus efectos en la desigualdad social y la dependencia económica. Neffa (2021) señala que las recomendaciones de política emanadas del Consenso eran complementarias y coherentes entre sí, diseñadas para trabajar en conjunto para alcanzar los objetivos económicos propuestos.

a una integración más profunda de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en todas las esferas económicas¹⁶.

En el contexto neoliberal, los medios de comunicación masivos desempeñan un papel fundamental al promover un cambio en la percepción de los productos. Anteriormente, estos eran considerados como mejoras para la calidad de vida, pero ahora se han convertido en símbolos de estatus social. Los medios ejercen una influencia significativa al difundir mensajes y narrativas que respaldan el paradigma cultural del neoliberalismo.

A través de la publicidad, los programas de televisión, las películas y otros contenidos mediáticos, se transmiten ideas y valores que refuerzan la noción de que la posesión de ciertos productos es un indicador de estatus y éxito en la sociedad.

En este contexto, se puede observar una transformación en los imaginarios culturales que antes asociaban la modernidad y la tecnología con el progreso y la mejora de la calidad de vida. Estos imaginarios están perdiendo fuerza, y el patrón de consumo experimenta una fragmentación, dejando de ser un distintivo de la modernidad para convertirse en un símbolo de estatus social al que solo las clases acomodadas tienen acceso (Devalle 2009; Sanchez 2016).

En este escenario de apertura económica y liberalización del comercio internacional, Alladio se enfrenta a nuevos retos y oportunidades. La empresa se ve impactada por la quiebra de muchos de sus clientes, las marcas reconocidas en el sector de electrodomésticos, lo que genera un ambiente de incertidumbre. Frente a esta situación, es imprescindible que Alladio se adapte y encuentre formas de mantener su ventaja competitiva en un entorno cada vez más desafiante (M. Alladio 2019).

En un entorno marcado por la apertura económica y la liberalización del comercio internacional, Alladio afronta retos y oportunidades significativas. La quiebra de muchos de sus clientes en el sector de electrodomésticos plantea un escenario de incertidumbre, impulsando a la empresa a buscar estrategias adaptativas para mantener su ventaja competitiva (M. Alladio 2019). Paralelamente, el surgimiento de

¹⁶ Esta temática sobre la integración y el impacto de las TICs se profundizará en los inicios del siglo XXI, reflejando cómo las transformaciones tecnológicas y las redes de información redefinen aún más las estructuras económicas y sociales globales.

la economía creativa enfatiza la importancia de la creatividad en el desarrollo socioeconómico y cultural en un mundo globalizado, donde elementos como imágenes y símbolos adquieren una presencia y relevancia crecientes. Este nuevo paradigma resalta la preferencia por marcas en lugar de productos, un valor creciente en la imagen como identidad, y tendencias hacia el voyeurismo y estándares estéticos (Devalle 2009). En respuesta, se observa una transición de la producción masiva de productos estandarizados hacia un enfoque que valora la diversidad, la novedad y los aspectos simbólicos de los productos (Galán 2009; Devalle 2009), un contexto en el que Alladio busca adaptarse a las cambiantes preferencias y necesidades de los consumidores.

En línea con esta evolución y con el objetivo de adaptarse a las nuevas necesidades y preferencias de los consumidores, Alladio tomó una decisión estratégica clave en 1995: la adquisición de la reconocida marca Drean (M. Alladio 2019). Esta adquisición marcó el comienzo de la transformación del modelo de negocios de la empresa y su incursión en el desarrollo de una identidad de marca sólida. Anteriormente, Alladio no contaba con una marca consolidada, por lo que la adquisición de Drean le permitió posicionarse en el mercado y satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores, enfocándose en la diversidad, la innovación, la calidad y los aspectos simbólicos de los productos.

En ese mismo momento, la tercera generación familiar, conformada por los hijos y sobrinos de Américo, se incorporó a la empresa. Esta incorporación coincidió con los numerosos desafíos que Alladio enfrentaba y la necesidad de desarrollar nuevas áreas, como el área de marketing, el área servicio de atención al cliente y el área de desarrollo de productos (M. Alladio 2019). Estas experiencias eran nuevas para Alladio y requerían adaptarse a las demandas del mercado en constante evolución.

La adquisición de Drean por parte de Alladio representó un paso estratégico significativo. Al unirse con Drean, Alladio no solo adquirió una marca reconocida y establecida, sino también el valioso activo de la confianza y la conexión emocional que los consumidores tenían con la marca. Esta asociación estratégica permitió a Alladio capitalizar el prestigio y la influencia arraigada de Drean en el imaginario social, fortaleciendo así su posición en el mercado y generando nuevas oportunidades de crecimiento.



Imagen 18: Américo Alladio junto a la segunda generación familiar que se incorporó a la empresa en 1995, marcando un hito en la historia de Alladio. En esta fotografía, Américo aparece acompañado por tres de sus hijos y dos primos, simbolizando la continuidad y la renovación generacional en el liderazgo empresarial.

Fuente: Video institucional Alladio.

Con la adquisición de Drean, Alladio dio un paso decisivo hacia la transformación de su modelo de negocios y la implementación de una estrategia centrada en la creación de valor a través de una marca sólida y significativa (M. Alladio 2019; A. Roberi, 2017).

La estrategia de desarrollo de marca implementada por Alladio consistió en tomar la imagen de Drean y dotarla de la identidad aspiracional que la empresa ya tenía (A. Roberi, 2017). Para lograr esto, se creó un área de desarrollo de productos con un enfoque innovador que trabajaba en estrecha colaboración con el departamento de valor agregado al cliente, que incluía marketing, promoción y comercialización.

Estas dos áreas se consideraban complementarias y se entendía que el desarrollo de productos y su relación con el consumidor eran inseparables del posicionamiento de la marca (M. Alladio 2019).

En el proceso de reposicionamiento de la marca Drean, la empresa decidió aprovechar los caminos que ya tenía disponibles en lugar de aventurarse en nuevos

territorios. Para lograr esto, se enfocaron en extender su red comercial desde Córdoba, su lugar de origen, hacia otras regiones del país. Se trabajó en estrecha colaboración con los comerciantes de todo el país, especialmente aquellos con los que ya tenían relación establecida, y se implementaron estrategias de mejora en los puntos de venta (A. Roberi, 2017). También se diseñó una nueva identidad para la marca con el rediseño del logo.



Imagen 19: El rediseñado logotipo de Drean, presentado como parte de la revitalización de la marca tras su adquisición por Alladio. Este nuevo diseño simboliza una era de innovación y expansión, reflejando la evolución de la empresa hacia una identidad más moderna y dinámica en el mercado de electrodomésticos.

En 1997, Alladio comenzó a fabricar su modelo Drean Concept, el primer lavarropas automático completamente diseñado y producido en el país. Este producto se convirtió rápidamente en líder de su segmento de mercado, y para 1998, Drean ya había alcanzado el 10% del mercado, posicionándose en tercer lugar a nivel nacional. Este logro destacó la capacidad de Alladio de innovar y competir exitosamente en un mercado cada vez más dinámico.



Imagen 21: El innovador Drean Concept, lanzado en 1997, este modelo simboliza el compromiso de Alladio con la innovación, la calidad y el liderazgo en tecnología de electrodomésticos. Fuente: Video institucional Alladio.

Sin embargo, el auge de la globalización a finales de la década de 1990 trajo consigo desafíos adicionales y oportunidades en el sector de electrodomésticos. Con un aumento significativo en el intercambio comercial, el mercado local se abrió a una diversidad de nuevos modelos de lavarropas. Entre estos, destacaron especialmente los de diseño europeo de carga frontal, que pronto se posicionaron como la opción preferida de los consumidores. Esta tendencia, impulsada por las innovaciones y la eficiencia de los modelos europeos, capturó la atención del mercado argentino, demostrando la necesidad de adaptación y respuesta a las dinámicas globales en el diseño y la funcionalidad de los electrodomésticos. El sistema de lavado europeo consiste en un tambor horizontal que puede ser cargado de forma frontal o superior. El tambor gira en un sentido, llevando las prendas consigo, y al llegar a la parte superior, éstas caen sobre la superficie del agua. Es la acción del jabón, junto con el movimiento lo que hace que la suciedad se desprenda de la ropa de forma efectiva.



Imagen 22: Innovación en Eficiencia: El sistema europeo de lavado, ilustrado en esta imagen, destaca por su método único de manejo del agua. En lugar de sumergir completamente la ropa en agua, este sistema mantiene el agua contenida en la cuba. Las prendas, al girar dentro del tambor, son capturadas por los cangilones, que las mueven de forma que entran y salen del agua constantemente. Este proceso asegura una limpieza efectiva y eficiente, minimizando el uso de agua y mejorando el rendimiento del lavado
Fuente: Video institucional Alladio.

Además de la diversidad de modelos de lavarropas, también se evidenció la entrada de nuevas marcas de productos químicos en el país. Estas marcas, alineadas con las tendencias globales, ofrecieron soluciones innovadoras y eficaces para el lavado de prendas, complementando así la oferta de lavarropas y brindando a los consumidores una experiencia más completa y satisfactoria en el cuidado de su ropa (Rougier 2021).



Imagen 22: Esta imagen refleja la diversificación en el mercado de lavarropas en Argentina, así como la entrada de nuevas marcas de productos químicos para el lavado de ropa. Fuente: Desconocida.

El departamento de desarrollo de productos de Alladio, en sintonía con la visión de la empresa de estar a la vanguardia tecnológica e impulsar la innovación, estableció en 1999 un estratégico acuerdo de complementación tecnológica¹⁷ con Domar S.A.,

¹⁷ Un acuerdo de transferencia tecnológica, según Dosi (1982), implica que una organización adquiere tecnologías desarrolladas por otra, a través de licencias, joint ventures, alianzas estratégicas o compras. Este proceso es vital para la difusión de conocimientos y la innovación, permitiendo a las empresas, especialmente en regiones menos avanzadas, acceder a tecnologías avanzadas, mejorar sus capacidades de aprendizaje y desarrollo, innovar de manera incremental y expandir sus mercados. Dosi resalta que más allá de la mera adquisición de tecnología, la transferencia tecnológica conlleva un aprendizaje y adaptación significativos, siendo clave la capacidad de la empresa receptora para absorber y adaptar la tecnología a sus propias necesidades (Dosi, 1982).

subsidiaria de Antonio Merloni S.p.a., empresa propietaria de la reconocida marca Ariston (Insausti 2021).

Este acuerdo fue fundamental para Alladio, ya que le brindó no solo la posibilidad de acceder a tecnología de última generación, sino también el conocimiento necesario para adentrarse en el desarrollo de lavarropas de carga frontal.

Gracias a la transferencia tecnológica que se logró a través de este acuerdo, Alladio adquirió los conocimientos y la experiencia necesarios para embarcarse en el diseño y la fabricación de lavarropas de carga frontal (Insausti 2021). Esta nueva línea de productos presentaba a los consumidores una opción más eficiente y versátil en comparación con los modelos tradicionales de carga superior. Alladio supo aprovechar su experiencia en innovación y combinarla con la tecnología adquirida para desarrollar lavarropas de alta calidad, con características avanzadas y un rendimiento superior.

En el año 2000, Alladio dio un paso trascendental al iniciar la producción de lavarropas de carga frontal en su planta ubicada en Luque. Esta decisión estratégica marcó un hito en la historia de la empresa al posicionarse como uno de los pioneros en la fabricación de este tipo de electrodomésticos en el país. La inclusión de esta nueva línea de productos no solo significó una expansión en la capacidad de producción de Alladio, sino también en su capacidad de respuesta a las demandas del mercado, especialmente en un contexto en el que las tipologías de viviendas estaban experimentando cambios significativos (M. Alladio 2019; A. Roberi 2016; Insausti, 2021).



Imagen 23: La presentación del nuevo lavarropas de carga frontal por Alladio desarrollado por Alladio.

Fuente: Video institucional Alladio.

A lo largo de la década de 1990, en medio de la globalización neoliberal, se observó una transformación significativa en las grandes ciudades argentinas. Las propiedades comenzaron a adquirir valores internacionales, lo que llevó a un acceso más difícil y a cambios en las tipologías de viviendas. Estas se volvieron más compactas, eliminando los lavaderos como espacio dedicado y trasladando el lavado de ropa a cocinas, que a menudo se integraron con los livings. Este ajuste a las limitaciones de espacio y las nuevas necesidades familiares refleja un cambio profundo en la vida urbana, impulsado por la dinámica de la globalización neoliberal (Ballent, 2014; Sanchez, 2016; Arizaga, 2003).

Ante los cambios en las tipologías de viviendas impulsados por la globalización, Alladio implementó una respuesta estratégica incorporando el lavarropas de carga frontal en su catálogo. Este producto, diseñado para adaptarse a espacios reducidos como cocinas integradas, no solo representó una solución innovadora para las nuevas necesidades de los consumidores, sino que también reflejó la habilidad de Alladio para adaptarse y capitalizar oportunidades en un mercado en evolución. Este enfoque se vio reforzado por un acuerdo de transferencia tecnológica que permitió a

la empresa innovar en la organización de su producción. Adoptando métodos que requerían una fuerza laboral más calificada y flexible, y procesos de toma de decisiones más ágiles y descentralizados (Insausti 2021), Alladio no solo se adaptó a los cambios residenciales, sino que también implementó nuevas estrategias de gestión y organización industrial, marcando un paso adelante en su crecimiento y expansión (M. Alladio 2019).

La empresa comprendió que para responder a las demandas cambiantes de los consumidores, era necesario implementar innovaciones tanto en los productos como en los procesos internos.

Con el acuerdo de transferencia tecnológica asociado a la producción de lavarropas de carga frontal, Alladio pudo introducir mejoras en su sistema productivo. Estas mejoras incluyeron la automatización integrada y flexible, así como innovaciones en la organización industrial. La empresa buscó especializarse de manera flexible, lo que le permitió fabricar bienes diferenciados con alta productividad y capacidad de adaptación a las nuevas normas de consumo que emergían en diferentes segmentos del mercado (Insausti 2021).

La introducción de estos nuevos métodos de gestión y organización industrial fue crucial para la consolidación del crecimiento y la expansión de Alladio. Estas innovaciones no solo mejoraron la eficiencia y la productividad de la empresa, sino que también le permitieron mantenerse a la vanguardia de la industria y satisfacer las demandas de un mercado en constante evolución.

La implementación de nuevos métodos de gestión y organización industrial, como el Toyota Production System (TPS)¹⁸, fue fundamental para el crecimiento y la expansión de Alladio. Este sistema propone una producción ajustada a la demanda,

¹⁸ El Sistema de Producción Toyota (TPS) es un enfoque integrado de gestión para la fabricación eficiente, desarrollado por Toyota Motor Corporation. Sus principales características incluyen la eliminación de desperdicios (Lean Manufacturing), Jidoka (automatización inteligente), Just-In-Time (producción según demanda), mejora continua (Kaizen), respeto por las personas, y estabilidad y estandarización de procesos. El TPS, que ha revolucionado la fabricación y la gestión de operaciones a nivel mundial, no solo se aplica en la industria automotriz, sino que también ha influenciado a otras industrias bajo el concepto de 'producción ajustada', destacando su enfoque en la eficiencia, la calidad y el respeto por los trabajadores

donde se busca eliminar los desperdicios y maximizar la eficiencia y calidad de la producción (Neffa 2021).

El sistema Toyota se basa en principios como la mejora continua, la eliminación de actividades que no agregan valor y el respeto por las personas. Con la implementación de este sistema, Alladio pudo optimizar sus procesos de producción, reducir los tiempos de fabricación y mejorar la calidad de sus productos.

Además, el enfoque en la especialización flexible impulsó a Alladio a innovar en la optimización de su planta de fabricación y en la mejora de sus bienes de producción y equipos automatizados. Esta estrategia ha permitido alcanzar una productividad destacada y una capacidad de adaptación para satisfacer las nuevas tendencias de consumo en diversos segmentos del mercado (Piore y Sabel, 1984).

La fabricación local de los lavarropas de carga frontal permitió a Alladio ofrecer productos de alta calidad, adaptados a las necesidades y preferencias del mercado. Esta iniciativa no sólo impulsó la trayectoria de crecimiento de Alladio, sino que también contribuyó al desarrollo económico y a la generación de empleo en la región de Luque. Asimismo, el enfoque en métodos de gestión empresarial más eficientes y flexibles permitió a Alladio mejorar su productividad y rentabilidad, y profundizar el compromiso e implicación de los trabajadores dentro de la organización¹⁹ (M. Alladio 2019; Insausti 2021).

En marzo de 2000, Alladio logra un importante hito al obtener la certificación ISO 14.001²⁰ para su Sistema de Gestión Ambiental. Esta certificación no solo demuestra el compromiso de la empresa con la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible, sino que también impulsa la adopción de nuevos métodos de

¹⁹ La estrategia de especialización flexible adoptada por Alladio refleja los principios descritos por Piore y Sabel en su teoría de la 'segunda división industrial'. Según estos autores, la especialización flexible es un modelo de producción que responde a las necesidades de un mercado en constante cambio, privilegiando la adaptabilidad, la calidad y la respuesta rápida a las demandas del consumidor. La especialización flexible implica una mayor colaboración, innovación continua y una fuerza laboral altamente calificada y comprometida, características que Alladio ha incorporado en su modelo de negocio (Piore y Sabel, 1984).

²⁰ La certificación ISO 14001 es un estándar internacional que establece los criterios para un sistema de gestión ambiental efectivo. Proporciona un marco que una organización puede seguir, en lugar de establecer requisitos ambientales específicos. El objetivo de esta norma es ayudar a las empresas a gestionar de manera proactiva su impacto ambiental, mejorar su desempeño ambiental de forma continua y cumplir con las obligaciones de cumplimiento legal. La implementación de un Sistema de Gestión Ambiental conforme a ISO 14001 demuestra el compromiso de una empresa con prácticas sostenibles y la mejora continua de su desempeño ambiental.

gestión empresarial basados en la eficiencia y la reducción de desperdicios. Alladio implementa procesos más sostenibles, optimiza el uso de recursos y reduce el impacto ambiental en sus operaciones.

Además, Alladio lleva a cabo una renovación completa de su línea de lavarropas y secarropas centrífugos, introduciendo mejoras tecnológicas y funcionales para ofrecer productos de alta calidad y eficiencia a sus clientes. Esta renovación no solo implica avances en términos de diseño y rendimiento, sino que también se apoya en la aplicación de normas de calidad como la ISO 9001:2000²¹. Alladio establece procesos de control de calidad más rigurosos, garantizando que cada producto cumpla con los más altos estándares y satisfaga las necesidades de los consumidores.



Imagen 24: La presentación del nuevo lavarropas de carga frontal por Alladio desarrollado por Alladio.

Fuente: Video institucional Alladio.

²¹ La ISO 9001:2000 era una norma internacional perteneciente a la familia de normas ISO 9000, enfocada en los sistemas de gestión de la calidad. Esta versión, vigente hasta su actualización en 2008, establecía los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que las organizaciones podían utilizar para mejorar la satisfacción del cliente y asegurar la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables. El enfoque principal de ISO 9001:2000 era la mejora continua y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, así como la garantía de conformidad con las expectativas del cliente.

En un hito trascendental para la industria de electrodomésticos de Argentina, Alladio lanza en colaboración con sus aliadas europeas la línea de lavarropas Excellent, fabricada localmente. Este logro no solo representa la capacidad de la empresa para competir a nivel internacional, sino que también refleja la adopción de prácticas de gestión empresarial más avanzadas. Alladio integra el enfoque de mejora continua y el pensamiento lean en su proceso de fabricación, permitiendo una mayor eficiencia, reducción de costos y una mayor satisfacción del cliente.

Estos logros, respaldados por la implementación de las normas ISO 14000 y 9000, refuerzan la posición de Alladio como una empresa líder en la industria de electrodomésticos. La adopción de estos estándares demuestra su compromiso con la innovación, la calidad, el cuidado del medio ambiente y la mejora continua en todos los aspectos de su operación. Además, estos logros reflejan el compromiso de Alladio con el desarrollo interno de la organización, impulsando innovaciones en procesos y organización. Alladio promueve una cultura de mejora constante, fomentando la participación activa de sus empleados y fortaleciendo su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante evolución.

A pesar de enfrentar un contexto económico desafiante en Argentina, Alladio reafirmó su compromiso con la innovación y la mejora continua, invirtiendo significativamente en el rediseño y la actualización de su línea de lavarropas Excellent. Esta inversión no sólo revitalizó estéticamente la gama de productos, sino que también aseguró su alineación con las crecientes demandas y expectativas del mercado en términos de calidad y funcionalidad (M. Alladio 2019). Como resultado de esta iniciativa, la línea Excellent evolucionó considerablemente, destacándose por su diseño, tecnología avanzada y funcionalidad mejorada. Esta renovación llevó a que los lavarropas de la línea Excellent se establecieran como productos de referencia en el mercado, siendo reconocidos por su alto rendimiento y calidad, y marcando un hito en la trayectoria de innovación y expansión de Alladio en el sector de electrodomésticos.

Además, Alladio sorprende al mercado al introducir un nuevo concepto en el segmento de secarropas centrífugas: Drean Softy. Este innovador producto ofrece un secado suave y delicado para prendas sensibles, brindando a los usuarios una solución eficiente y cuidadosa con sus prendas.



Imagen 25: Secarropas centrifugo Drear Softy
Fuente: Catálogo de productos.

La estrategia de expansión y diversificación de Alladio se vio marcada significativamente por la adquisición de los derechos de uso exclusivo de la marca Aurora²². Esta decisión estratégica, que se produjo en 2003, simboliza un hito en el camino de la empresa hacia el fortalecimiento de su cartera de productos. Al igual que con la adquisición anterior de Drear, Alladio demostró su habilidad para aprovechar marcas ya consolidadas en el imaginario cultural local. La integración de Aurora no sólo amplió la presencia de Alladio en el competitivo mercado de electrodomésticos, sino que también reafirmó su capacidad para capitalizar y revitalizar marcas reconocidas. Este enfoque estratégico resalta el profundo entendimiento de Alladio del mercado local y su habilidad para adaptarse y prosperar en un sector altamente competitivo.

²² Aurora Grundig, destacada en la industria electrónica durante los años 80, enfrentó retos críticos con la apertura de las importaciones en los 90, culminando en el cierre de sus plantas en Ushuaia en 1996. Conocida por sus cinco grandes plantas y la calidad de sus productos, Aurora Grundig fue emblemática de la industria nacional. Sin embargo, las políticas neoliberales y la competencia de importaciones, junto a desafíos sindicales, precipitaron su declive. Tras el cierre de Electrodomésticos Aurora, los antiguos empleados formaron en 2001 la Cooperativa de Trabajo Renacer en las mismas instalaciones, dedicándose inicialmente a la fabricación de microondas, manteniendo vivo el legado de la producción local y la resistencia laboral.

La trayectoria de Alladio, a finales del siglo XX y comienzos del XXI, se caracteriza por una serie de decisiones estratégicas fundamentales que han catalizado tanto su adaptación continua como su crecimiento sustancial. La estrategia de adquirir marcas arraigadas en el imaginario cultural local, combinada con la implementación de prácticas gerenciales innovadoras, ha resultado en un fortalecimiento notable de su posición en el competitivo mercado de electrodomésticos. Estas acciones reflejan una notable habilidad para maniobrar efectivamente dentro de un contexto empresarial dinámico y en constante evolución.

Al concluir este segmento de análisis sobre Alladio, nos preparamos para adentrarnos en la siguiente etapa de su desarrollo empresarial. Posterior al año 2003, en un escenario económico y político que marca un cambio de rumbo, y con una renovada atención en aspectos de innovación y conectividad, la compañía enfrenta un conjunto de desafíos y oportunidades emergentes. Se explorará cómo Alladio se ha adaptado a las cambiantes dinámicas del siglo XXI, capitalizando las tecnologías emergentes y respondiendo a tendencias globales en un contexto de creciente interconexión. El análisis subsiguiente promete revelar las maneras en que Alladio continúa su evolución y afianza su posición como líder en la industria local.

Lider de mercado (2003 - 2015):

La fase inicial del siglo XXI se caracterizó por una situación de exacerbadas desigualdades económicas a nivel mundial, fruto de la globalización y la liberalización económica, con efectos dispares entre países. Mientras algunos se beneficiaban, otros, especialmente aquellos dependientes de recursos naturales, enfrentaban un empobrecimiento mayor. Este fenómeno, marcado por la preeminencia financiera sobre la producción y políticas de apertura indiscriminada, condujo a una concentración del comercio en Europa Occidental y Estados Unidos, afectando negativamente a América Latina (Treber 2005; Rapoport 2006). Paralelamente, en los años 2000, América Latina experimentó un ciclo de cuestionamiento y rechazo a las políticas neoliberales prevalecientes en la década de 1990, con varios gobiernos cuestionando la visión de la globalización enfocada en el mercado (Thwaites Rey y Ouviaña, 2012).

En Argentina, esta situación culminó en una severa crisis entre 1998 y 2002, con la caída del régimen de convertibilidad, que desencadenó una profunda crisis social, política y económica (Ghibaudo y Raccanello 2021). Durante este período, el sector industrial argentino, ya en dificultades desde finales de los noventa, enfrentó un momento crítico en diciembre de 2001, lo que subraya la magnitud y el impacto de los cambios económicos y políticos en el país (Ghibaudo y Raccanello 2021).

A pesar de los desafíos económicos y sociales del nuevo milenio, Alladio mantuvo su trayectoria de inversión y crecimiento, evidenciando una notable resiliencia. Incluso en medio de la turbulencia económica y social, la empresa se mantuvo firme en su compromiso con la calidad y la innovación. Como vimos en el apartado anterior, esta determinación se vio reflejada en el significativo rediseño de su línea Excellent, lo que no solo fortaleció su posición en el competitivo segmento de lavarropas de carga frontal, sino que también demostró su capacidad para adaptarse y prosperar frente a un estancamiento económico y una feroz competencia en el mercado. Este enfoque estratégico de Alladio es una continuación de su trayectoria de innovación, destacada anteriormente por el lanzamiento de los lavarropas de carga frontal en el año 2000. Este hito no fue un hecho aislado, sino el resultado de un fructífero convenio de transferencia tecnológica que también impulsó el desarrollo de la línea Excellent. Estos logros son ejemplos claros de la habilidad de Alladio para integrar tecnologías avanzadas y satisfacer las demandas cambiantes del mercado, consolidando su lugar como líder en la industria (M. Alladio 2019).

Después de 2002, con la finalización del régimen de convertibilidad en Argentina, se produjo un cambio significativo en la economía, orientando el desarrollo hacia un nuevo modelo de acumulación centrado en el mercado interno y la exportación. Esta transición estimuló la recuperación del sector manufacturero, visible a finales de 2002, gracias a la revitalización del empleo, el incremento del consumo y el aprovechamiento de las capacidades industriales previamente ociosas. Además, los cambios en la estructura de precios mejoraron la competitividad de los productos nacionales y los ingresos de las exportaciones (Ghibaudo y Raccanello 2021).

En el contexto internacional, el aumento en los precios de los commodities y la renegociación de la deuda externa jugaron un papel crucial en el crecimiento

económico y en el aumento del empleo en Argentina. La emergencia de nuevas potencias económicas, como China e India, y el crecimiento de Brasil, impulsaron una mayor demanda de productos primarios y fomentaron un esquema de comercio Sur-Sur, beneficiando de manera significativa al sector manufacturero argentino (Ghibaudo y Raccanello 2021).

Estos cambios internos y externos, junto con una mayor integración regional, sentaron las bases para un período de crecimiento económico sostenido en Argentina durante la década de 2000

Posterior a 2002, con la recuperación del sector manufacturero argentino, impulsada por una mayor utilización de capacidades industriales ociosas y un cambio en los precios relativos que favorecía a los productos nacionales, Alladio experimentó un crecimiento notable. La reactivación del empleo y el consumo, junto con un contexto internacional favorable debido al aumento en la demanda de commodities y el surgimiento de nuevas potencias económicas, contribuyó a un panorama más optimista para la industria local (Ghibaudo y Raccanello, 2021).

El gobierno de Néstor Kirchner, desde 2003, implementó políticas que priorizaban la industria para un desarrollo inclusivo. La fortaleza del mercado interno y las políticas de innovación y crédito para la producción local fomentaron la demanda interna, permitiendo a empresas como Alladio ampliar su producción. Entre 2003 y 2015, Alladio se consolidó como líder en la producción de lavarropas en Argentina, aprovechando las políticas públicas y adaptándose a las nuevas preferencias de consumo (A. Roberi 2016; Rougier 2021). Estas políticas públicas, orientadas a promover el consumo y la renovación de productos, facilitaron el acceso a lavarropas modernos y eficientes, impulsando así la demanda y transformando la percepción de los consumidores sobre la eficiencia y sustentabilidad en el sistema de lavado.

Entre 2003 y 2015, Alladio experimentó un crecimiento notable y acelerado, consolidándose como líder en la producción de lavarropas en Argentina (A. Roberri 2016). Este período marcó un hito crucial en la historia de la empresa, impulsado por factores como las políticas públicas y cambios en las preferencias y accesibilidad de los consumidores (Rougier 2021).

Las políticas gubernamentales jugaron un rol esencial en este crecimiento, promoviendo el consumo y la renovación de electrodomésticos, facilitando así el acceso a lavarropas modernos y eficientes. Estas medidas fomentaron la demanda y transformaron la percepción de los consumidores respecto a la importancia de la eficiencia y la sostenibilidad en los electrodomésticos.



La infografía tiene un fondo verde claro. En la parte superior, el título 'RENOVATE' está en letras blancas grandes y gruesas. Debajo de él, un recuadro blanco contiene el subtítulo 'ENTREGÁ TU VIEJO EQUIPO Y AHORRÁ ENERGÍA' en letras verdes. A la izquierda, hay una lista numerada del 1 al 4 con íconos circulares: 1. Un lavarropas, 2. Un formulario, 3. Monedas de oro, 4. Un camión de recolección. A la derecha de cada ícono, hay un texto explicativo en verde y negro. En la parte inferior, un recuadro blanco contiene el texto 'Más información en: elclimalohacesvos.gov.ar'.

RENOVATE

ENTREGÁ TU VIEJO EQUIPO Y AHORRÁ ENERGÍA

- 1** **VENÍ A LAS SUCURSALES FRÁVEGA DE CAPITAL Y GBA Y ELEGÍ TU NUEVO LAVARROPAS O HELADERA ENTRE LOS PRODUCTOS PARTICIPANTES EN EL PLAN.**
- 2** **COMPLETÁ EL FORMULARIO CON LAS CARACTERÍSTICAS DE TU VIEJO LAVARROPAS O HELADERA.**
- 3** **PAGALO CON HASTA UN 25% DE DESCUENTO Y HASTA EN 12 CUOTAS CON EL PROGRAMA AHORA 12.**
- 4** **EL RETIRO DE TU VIEJO LAVARROPAS O HELADERA SE REALIZARÁ DE FORMA GRATUITA EN TU DOMICILIO. RECORDÁ QUE LOS MISMOS DEBEN ESTAR EN FUNCIONAMIENTO.**

Más información en: elclimalohacesvos.gov.ar

Imagen 26: Plan Canje de Electrodomésticos: Una iniciativa que fusiona sustentabilidad y estímulo al consumo. Este programa, apoyado por políticas públicas, permite a los consumidores cambiar sus aparatos antiguos por modelos más eficientes y ecológicos, abordando simultáneamente la necesidad de una mayor sostenibilidad y fomentando la renovación del mercado de electrodomésticos.

Fuente: Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. 2015

Paralelamente, los cambios en las preferencias de los consumidores, orientándose hacia la calidad, eficiencia y durabilidad, incentivaron a Alladio a innovar en sus productos. Mejoras en las condiciones económicas y un mayor acceso a financiamiento permitieron a más personas adquirir lavarropas de alta calidad, impulsando la demanda y afianzando la posición dominante de Alladio en el mercado.

Alladio, durante el período de 2003 a 2015, mostró un enfoque continuo en la innovación y la expansión de su gama de productos. La empresa lanzó la nueva línea Excellent y presentó innovaciones en el mercado de los secarropas centrífugos con Drean Softy, además de expandir su portafolio al adquirir los derechos exclusivos para comercializar la marca Aurora. Esta estrategia de incorporar marcas reconocidas, similar a la exitosa adquisición previa de Drean, fortaleció significativamente su posición en el mercado (A. Roberi 2016).



Imagen 27: Evolución de Drean Excellent: Desde sus inicios con botoneras analógicas hasta la sofisticación de los modelos con display digital. Esta imagen captura la constante renovación y avance tecnológico de los lavarropas Drean, reflejando el compromiso de Alladio con la innovación y la adaptación a las necesidades cambiantes del consumidor. Cada generación de Drean Excellent muestra un salto en diseño y funcionalidad, evidenciando la evolución de una marca líder en su sector. (El modelo analógico es de 2003 y el digital del 2010).

Fuente: www.alladio.com.ar/materialpublicitario



Imagen 28: Display de modelo Drean Excellent mezcla analógico-digital.
Fuente: Catálogo de producto.

La empresa no solo se consolidó en su especialidad, sino que también avanzó en el cumplimiento de estándares internacionales, obteniendo la recertificación ISO 14001 y actualizando su certificación ISO 9001 a 9001:2000, lo que subraya su compromiso con la calidad y la sostenibilidad.

Con innovaciones constantes en su línea de productos, Alladio introdujo mejoras significativas en los lavarropas Drean Concept y Fuzzy Logic en 2004, destacándose por su eficiencia de costos.

El modelo fuzzy logic responde al tipo de lavado del sistema americano. Es de carga superior y consiste en un agitador central con paletas, que mueve la ropa dentro del tambor con agua siendo esta acción la que logra el desprendimiento de la suciedad, utiliza un ciclo corto de lavado pero produce un desgaste de las prendas.



Imagen 29: Características del sistema del lavado americano
Fuente: Video institucional Alladio.

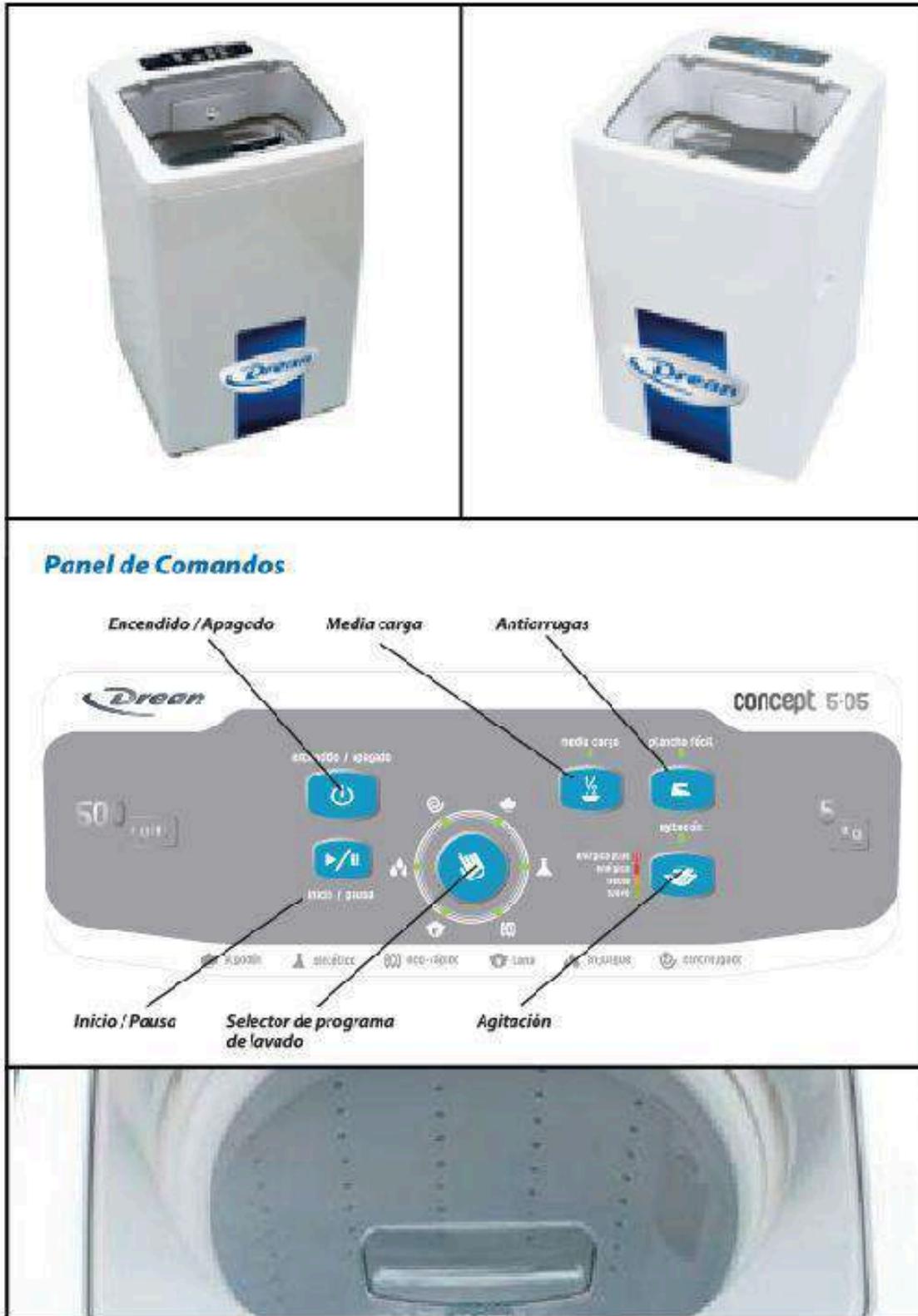


Imagen 30: Características de los modelos Drear Concept y Fuzzy Logic
Fuente: Catálogo de productos.

La marca Patriot²³, lanzada ese mismo año, amplió aún más su gama de productos. El crecimiento de la empresa se reflejó en un aumento de su personal hasta alcanzar un máximo histórico de 750 empleados.

La expansión continuó en 2005 con la introducción de la línea AutoBalance y una nueva serie de lavarropas de carga frontal bajo la marca Aurora, capturando nuevos segmentos de mercado.



Imagen 31: Características de los modelos Aurora.
Fuente: Material publicitario Alladio.

En 2007, Alladio lanzó el lavarropas Drean Gold, un modelo superior de carga, y dio inicio a la producción de lavavajillas con la apertura de una nueva planta en Río Segundo. Este período también marcó el reconocimiento de Alladio como el mayor exportador de electrodomésticos, reafirmando su posición en el mercado internacional.

A pesar de los retos impuestos por la crisis financiera internacional de 2008, Argentina y Alladio lograron sortear las dificultades gracias a una serie de medidas anticíclicas y políticas proteccionistas que impulsaron la producción local. En este

²³ La marca Patriot, introducida por Alladio, se enfoca en atender un segmento más económico del mercado. Esta línea incluye lavarropas no centrífugos, diseñados para ofrecer soluciones de lavado accesibles y eficientes a un costo reducido. Con Patriot, Alladio demuestra su compromiso con la diversificación de su cartera de productos, asegurando que la calidad y la innovación sean accesibles para un amplio rango de consumidores.

contexto, Alladio aprovechó las oportunidades para expandirse y consolidarse como líder en la producción de lavarropas en Argentina. En 2010, la empresa celebró la producción de su lavarropas número 2.000.000 de carga frontal y comenzó a fabricar exclusivamente modelos con tecnología electrónica de nivel internacional.

Todas las ventajas del Sistema Europeo adaptado al uso argentino.



El Sistema de lavado Europeo de Alta Eficiencia es utilizado por los grandes fabricantes de lavarropas del mundo por sus múltiples ventajas y beneficios.

Sóloamente con el ahorro de agua y energía eléctrica durante la vida útil de un lavarropas, se recupera un monto similar al costo de un lavarropas Drear

Excellent. El Sistema Europeo de Alta Eficiencia se paga solo.

The Drear logo consists of the word "Drear" in a blue, italicized, sans-serif font, with a blue swoosh underline that starts under the 'D' and ends under the 'n'.

Imagen 32: Primer modelo de Drear Gold 2007. Todas las Ventajas del Sistema Europeo, Adaptado al Público Argentino: Esta imagen muestra dos modelos de lavarropas de Alladio, uno de carga frontal y otro superior, diseñados específicamente para el hogar argentino. Estos electrodomésticos reflejan un profundo entendimiento y conocimiento de las necesidades y espacios domésticos locales. Con un enfoque en la eficiencia, el diseño y la funcionalidad, Alladio combina la excelencia del sistema europeo de lavado con adaptaciones para satisfacer las preferencias y restricciones espaciales del consumidor argentino, ofreciendo así soluciones innovadoras y prácticas para el cuidado de la ropa.

Fuente: Material publicitario Alladio.



Imagen 33: En la imagen puede verse el modelo anterior diseñado y producido en 2007 en comparación con el nuevo de 2011.
Fuente: Material publicitario Alladio.

A lo largo del año 2012, Alladio realizó inversiones significativas para aumentar su capacidad instalada en un 10% en las plantas de Luque y Río Segundo. Estas inversiones abarcaron maquinarias, herramientas y mejoras en la infraestructura, fortaleciendo aún más su capacidad de producción.



Imagen 34: Mejoras de instalaciones y bienes de capital en planta Alladio.
Fuente: Video institucional Alladio.

En 2013, Alladio presentó una serie de nuevos productos diseñados específicamente para satisfacer las necesidades del consumidor argentino. Lanzó

la línea de lavarropas automáticos de carga frontal Drean Design, que ofrecía opciones de colores de moda para aquellos que buscaban personalizar su espacio. En el contexto de las viviendas donde los lavarropas se ubicaban en las cocinas o en espacios visibles de la casa, Alladio adoptó una audaz estrategia de diseño al agregarles color y convertirlos en el centro de atención del ambiente. Esta apuesta en el diseño no solo buscaba hacer que el lavarropas se integre estéticamente con el entorno, sino también dotarlo de un protagonismo visual.



Imagen 35: Lavarropas Drean Excellent Design, tal como lo indica su nombre el lavarropas se promociona como un producto de diseño asimilado a la moda.
Fuente: Video institucional Alladio.

Estos lavarropas preparados para ser protagonistas del espacio que ocupan demuestran también los cambios en los interiores de las viviendas y la nueva modalidad de incorporar el uso de estos productos en las cocinas. El lavarropas se vuelve un artefacto central y mucho más participe del espacio doméstico y la cotidianeidad.

Simultáneamente, Alladio se mantuvo a la vanguardia al desarrollar una amplia gama de lavarropas, adaptándose a las necesidades de diferentes segmentos de usuarios. Presentó los secarropas Drean QV, diseñados con mejoras en su fabricación para prolongar su vida útil y ofrecer una mayor durabilidad. Asimismo, introdujo los lavarropas Drean Concept 5.05 y Fuzzy Logic Tech, que brindaban un rendimiento óptimo a un costo operativo reducido.

Alladio continuó introduciendo productos innovadores, como el lavarropas Drean Gold Blue! en 2011, y en 2012, invirtió para aumentar su capacidad productiva. En 2013, presentó la línea de lavarropas automáticos de carga frontal Drean Design, ofreciendo opciones de colores para personalizar el ambiente del hogar. La empresa también mejoró su oferta de secarropas con los modelos Drean QV y amplió su línea con los lavarropas Drean Concept 5.05 y Fuzzy Logic Tech.

En busca de expandir su oferta de productos, Alladio implementó una estrategia de diversificación y estableció una alianza estratégica con Macoser S.A., lo cual les permitió lanzar las elegantes cocinas Aurora. Estos electrodomésticos se destacaban por combinar un diseño clásico con materiales y accesorios modernos, ofreciendo a los consumidores una amplia variedad de opciones estilísticas que se adaptaban a sus preferencias personales. Con esta incorporación, Alladio demostró su compromiso de brindar soluciones innovadoras y de calidad no solo en el área de lavarropas, sino también en otros electrodomésticos esenciales para el hogar.

De esta manera, Alladio no solo se destacó en la innovación de productos y tecnología, sino también en la consideración de las necesidades y preferencias de los usuarios, ofreciendo soluciones de lavado que se ajustaban tanto a las demandas funcionales como estéticas del mercado (M. Alladio 2019; A. Roberii 2016).

A su vez se integró a diferentes políticas de incentivo al consumo con planes de financiación y ventajas de acceso.



Imagen 36: Imagen que integra los productos Alladio con la política pública de incentivo al consumo AHORA 12.

Fuente: Material publicitario Alladio.

Continuando en esta línea en el año 2014 llevó a cabo una expansión significativa de su línea de productos al inaugurar una planta modelo en el complejo industrial de Luque. Esta moderna planta, con una capacidad de producción de 100,000 lavavajillas al año, fue diseñada específicamente para cumplir con los más altos estándares de diseño y calidad internacional. Con una unidad independiente de

4,476 m², se estableció un espacio dedicado exclusivamente a la fabricación de lavavajillas.

En ese mismo año, Alladio presentó al mercado el Lavavajillas Drean Dish, en dos modelos de 12 y 15 cubiertos, ambos disponibles en elegante color blanco. Esta introducción fue solo el comienzo, ya que la empresa tenía previsto ampliar aún más su gama de lavavajillas antes de que finalizara el año. Con esta incursión en el segmento de lavavajillas, Alladio demostró una vez más su compromiso con la innovación y la diversificación de su oferta, brindando a los consumidores una solución completa para el cuidado del hogar.

Con el paso del tiempo, se produjo un cambio significativo en torno al lavarropas, especialmente en relación a sus usuarios. Ya no se orientaba únicamente a las mujeres y la optimización del tiempo, sino que se abarcaba a todas las personas que necesitaban realizar tareas de lavado. Las innovaciones en este tipo de productos se clasifican como incrementales, es decir, no implican cambios radicales en el diseño y desarrollo del producto, sino que se van incorporando pequeñas mejoras o cambios. Inicialmente, estas mejoras se centraron en aspectos como la eficiencia energética, la variedad de programas de lavado, el aumento de la capacidad de carga (expresada en kg de ropa) y la mayor velocidad de centrifugado. En la actualidad, las innovaciones están relacionadas con la incorporación de wifi, permitiendo manejar el lavarropas desde un dispositivo móvil, así como la integración de la tecnología de Internet de las Cosas. Estas nuevas funcionalidades brindan a los usuarios mayor comodidad y control sobre sus lavarropas, facilitando la gestión del lavado y aprovechando al máximo los beneficios de la conectividad.

Otro tema importante a destacar en relación a la empresa Alladio tiene que ver con el compromiso de la empresa con su pueblo y comunidad.

Esa desventaja inicial de encontrarse en un pequeño pueblo y alejado de los centros urbanos fue convertida por Alladio en una fortaleza que se ve en el arraigo mutuo entre la empresa y el pueblo y su gente.

La cristalización de esa relación se puede observar en avances en el ámbito educativo. Desde el año 2007, la empresa estableció un Centro Educativo de Nivel Primario para Adultos (C.E.N.P.A.) dentro de sus instalaciones. Este centro tiene

como objetivo integrar los conocimientos laborales de los trabajadores con los contenidos curriculares, aplicándolos tanto en su desarrollo laboral como personal. Esta iniciativa ha permitido fortalecer la formación de los empleados y su crecimiento en diferentes áreas .



Imagen 37: Logos del espacio educativo y la biblioteca Alladio.
Fuente: Video institucional Alladio.

Si bien inicialmente se abordó la escolaridad primaria, en el año 2013, Alladio amplió sus servicios educativos mediante la implementación de un Proyecto Educativo a Distancia. El departamento de Recursos Humanos gestionó este proyecto, brindando la oportunidad a los trabajadores que no habían completado sus estudios de nivel secundario de obtener una certificación oficial. En colaboración con el IPEM N° 300, se facilitó la finalización del trayecto educativo de acuerdo con las regulaciones del plan FinES. Esta iniciativa refleja el compromiso de la empresa con la educación y el crecimiento de su personal y su pueblo.



Imagen 38: Imágenes de cómo funciona la escuela dentro de la empresa Alladio.
Fuente: Video institucional Alladio.

Durante el año 2014, Alladio intensificó sus acciones pedagógicas y creó una nueva Sede de Educación a Distancia en la planta fabril de la ciudad de Río Segundo. La empresa construyó aulas equipadas dentro de sus instalaciones y asumió los salarios de docentes tutores y coordinadores. En colaboración con el Ministerio de

Educación de la Provincia de Córdoba, se inauguró la Biblioteca "José M Alladio", un espacio de aprendizaje y acceso a la cultura para los trabajadores y sus familias. Estas iniciativas refuerzan el compromiso de Alladio con la educación y el desarrollo integral de su personal.

En 2015, el Centro Educativo de Nivel Primario para Adultos ascendió a la categoría de Sede, dependiendo del C.E.N.M.A. N° 186 de Villa del Rosario, obteniendo así su propio código de empresa. Esta evolución demuestra el crecimiento y la consolidación de las iniciativas educativas de Alladio.

Estos logros en el ámbito educativo reflejan la visión organizacional de Alladio y su compromiso no solo con la innovación en productos, sino también con el crecimiento y desarrollo integral de su personal. A través de estas iniciativas, la empresa fortalece los lazos con la comunidad y fomenta un entorno de aprendizaje y crecimiento para sus trabajadores (Insausti 2022).



Imagen 39: Personal de Alladio junto con Américo Alladio.
Fuente: Video institucional Alladio.

El cambio de rumbo económico en el gobierno de Macri, a partir de finales de 2015, se caracterizó por la implementación de políticas orientadas hacia una mayor apertura económica y liberalización de los mercados. Estas medidas implicaron un cambio significativo con respecto al enfoque adoptado en el período entre 2003 y 2015, durante el cual se priorizó el fortalecimiento del mercado interno, la protección de la industria nacional y la búsqueda de un desarrollo inclusivo (Rougier 2021).

En este escenario, la empresa Alladio continuó profundizando su desarrollo y dio un paso adelante al introducir una nueva generación de lavarropas con incorporación de wifi, transformando el producto en un servicio de lavado. Esta innovación marcó un hito en la trayectoria de Alladio, ya que permitió a la empresa conocer a sus

consumidores en tiempo real y adaptarse a sus necesidades de manera más efectiva.



Imagen 40: Publicidad del nuevo sistema de manejo del lavarropas a través del celular. Estar en 2 lugares a la vez es posible.

Fuente: Material publicitario Alladio.

Más allá del 2015

Aunque este capítulo histórico concluye en el año 2015, es fundamental señalar algunos eventos recientes que son cruciales para comprender la continuidad del legado de Alladio y su impacto duradero en la industria y en su comunidad.

A principios de 2022, la comunidad de Luque y el sector empresarial argentino enfrentaron la pérdida de Américo Alladio, fundador de la compañía y una figura

clave en la industria de electrodomésticos. Su fallecimiento marcó el fin de una era para la empresa y destacó la profundidad de su influencia tanto en la comunidad local como en la industria a nivel nacional. Su legado trasciende la operación diaria de la fábrica, demostrando un compromiso continuo con la innovación, la calidad y su comunidad (La Voz, 2022).

Pocos meses después de su muerte, en una decisión que refleja tanto el fin de un ciclo como el inicio de una nueva etapa, la familia Alladio vendió la totalidad de las acciones de la empresa al grupo mexicano Mabe. Esta transición, oficializada en enero de 2022, no solo asegura la continuidad operativa y la expansión futura de Alladio, sino que también promete mantener el legado de innovación que Américo Alladio instauró (La Nación, 2022).

En noviembre de 2023, en un acto de reconocimiento a su significativa contribución, la avenida principal de Luque fue renombrada como "Avenida Américo Alladio". Este acto simbólico subraya el profundo respeto y gratitud de la comunidad hacia un hombre cuya obra ha trascendido los límites de la empresa para convertirse en una parte integral de la vida local (La Voz, 2023).

Además, un desarrollo significativo en la industria de electrodomésticos es la reciente inversión de Whirlpool en Argentina, anunciada en enero de 2023. Esta inversión está centrada en el desarrollo de una planta local para la fabricación de lavarropas de carga frontal, una categoría de producto que Alladio introdujo pioneramente en el país. Este desarrollo no solo subraya la relevancia continua de Argentina como un centro clave de manufactura para electrodomésticos en Latinoamérica, sino que también refleja la influencia duradera de las innovaciones introducidas por Alladio (Perfil, 2023).

Estos desarrollos recientes subrayan la importancia de la visión y la determinación de Américo Alladio, no solo en los años cubiertos por este estudio, sino también en su impacto perdurable. La venta a Mabe marca una nueva fase en la historia de Alladio, una que continuará evolucionando bajo una nueva dirección, pero edificada sobre las bases establecidas por su fundador.

Análisis y reflexiones preliminares:

La trayectoria de José M. Alladio e Hijos S.A., atravesando los cambios de narrativas globales desde la globalización hasta la conectividad, desde las últimas décadas del siglo XX hasta los primeros años del siglo XXI, evidencia su capacidad de adaptación, innovación y crecimiento en un sector tan dinámico como el de los electrodomésticos en Argentina. La reestructuración de su modelo de negocios a mediados de la década de 1990 y su posterior consolidación como líder de mercado entre los años 2003 y 2015 ilustran la habilidad de la empresa para adaptarse a los cambios socioeconómicos y culturales, manteniendo su competitividad y relevancia en el mercado.

El liderazgo visionario de Américo Alladio fue instrumental en esta fase, asegurando que la empresa no solo se adaptara a los desafíos presentes sino que también se posicionara estratégicamente para futuros desarrollos. Este enfoque en el desarrollo a largo plazo, junto con un compromiso firme con la sustentabilidad de la industria local, se alinea nuevamente con la definición de Hughes sobre los pioneros tecnológicos.

La adquisición de la marca Drean y la transición hacia la incorporación de la segunda generación no fueron eventos casuales, sino maniobras estratégicas y deliberadas que representaron un período de crecimiento, aprendizaje y expansión para José M. Alladio, evidenciando cómo el liderazgo y la planificación meticulosa son esenciales para la evolución y sostenibilidad de una empresa familiar.

El cuidado en la integración de cada nuevo miembro de la segunda generación, asegurándose de que cada uno encontrara un rol adecuado que complementara sus habilidades y la visión de la empresa, fue un factor clave en este proceso. La segunda generación aportó profesionalización y diversificación de habilidades, elementos vitales para aumentar la adaptabilidad de la empresa y su crecimiento sostenido en un mercado competitivo y con nuevas reglas. Esta estrategia no solo fortaleció la estructura interna de la empresa, sino que también permitió a Alladio enfrentar de manera efectiva las fluctuaciones del mercado y las dinámicas industriales cambiantes que siguieron en su historia. La habilidad de la empresa para navegar estos desafíos y capitalizar oportunidades subraya su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno volátil.

En este sentido, y por la forma de inclusión de la segunda generación, observamos que Alladio no solo respondió a las exigencias técnicas y de mercado, sino que también desarrolló procesos organizativos que facilitaron la absorción y aplicación del nuevo conocimiento tecnológico y de gestión, esencial para su evolución continua y su capacidad de liderazgo en el mercado, como señala Dosi. A esto se suma el conocimiento que desembocó en los acuerdos de transferencia tecnológica para desarrollar el lavarropas de sistema europeo, que no solo demuestra nuevamente su capacidad de absorción de conocimiento sino también su visión estratégica de anticipación de tendencias futuras que respondan a las necesidades emergentes del mercado.

El período entre 2003 y 2015 se distinguió por la habilidad de la empresa para leer y alinearse con el nuevo modelo político y económico local y con los cambios en los imaginarios sociotécnicos que transitan de la sociedad industrial a la sociedad informacional que, en términos de Castells, representan cómo en este tiempo las redes de información configuran la economía y la sociedad. En este escenario, Alladio no solo se adaptó a las fluctuaciones económicas y políticas sino que también integró el diseño como un componente esencial y transversal para la evolución de la empresa. Este enfoque del diseño le brinda la capacidad para leer tanto los requerimientos de los usuarios como los de la propia organización para comprender todas las dimensiones que engloban al artefacto lavarropas (Becerra y Cervini, 2005). Esto refleja una comprensión profunda de las expectativas del mercado, sus consumidores y su propia estructura.

El compromiso de Alladio con su comunidad y la educación, evidenciado en iniciativas como el Centro Educativo Nueva Proyección Alladio (C.E.N.P.A.) y la Biblioteca "José M. Alladio", refleja también su profundo compromiso con el bienestar y el desarrollo de su personal y su comunidad. Estas acciones no solo fortalecen la visión de la empresa de ser un actor socialmente responsable y comprometido, sino que también demuestran su enfoque en el desarrollo integral, al considerar el bienestar de los empleados y sus familias como parte esencial de su estrategia corporativa.

Además, la introducción de tecnologías avanzadas, como los lavarropas conectados a wifi, es un claro ejemplo de cómo Alladio ha sabido anticiparse y responder a las

necesidades tecnológicas emergentes, fortaleciendo su posición en el mercado y demostrando una adaptación estratégica a la era de la conectividad y la sociedad de la información. Este tipo de innovaciones no solo mejora la funcionalidad de los productos, sino que también eleva la experiencia del usuario, integrando los electrodomésticos en la red de dispositivos conectados del hogar moderno.

El diseño y la innovación han sido elementos clave en el éxito de Alladio. Desde el lanzamiento de lavarropas de carga frontal hasta la introducción de tecnología de punta, la empresa ha demostrado una capacidad continua para evolucionar sus productos en respuesta a los cambios culturales y las tendencias del mercado.

En el transcurso de estos años decisivos, Alladio experimentó una transformación clave en su enfoque del diseño, alineándose con la nueva fase de institucionalización del diseño en Argentina. Esta etapa, marcada por la incorporación del diseño en las políticas públicas, vio al diseño evolucionar de ser una disciplina centrada principalmente en lo estético a una función estratégica y multidimensional. Alladio adoptó este enfoque innovador, integrando el diseño no solo en sus productos sino en toda la organización, lo que ha sido esencial para su evolución continua y su capacidad de liderazgo en el mercado.

Las políticas públicas, incluyendo el Programa ProDiseño del INTI, el Centro Metropolitano de Diseño (CMD), y el Plan Nacional de Diseño (PND), desempeñaron un papel clave en promover la integración del diseño en el sector productivo. Alladio, en consonancia con estas políticas, demostró cómo el diseño puede ser un motor de innovación y un elemento esencial para la competitividad empresarial. Esta integración del diseño en la estrategia de Alladio no solo reflejó una respuesta a las tendencias del mercado, sino también un compromiso con el desarrollo socioeconómico y cultural de Argentina. El diseño se utilizó como herramienta para mejorar los productos y contribuir al desarrollo territorial, permitiendo a Alladio mantenerse a la vanguardia de la tecnología y la innovación, y resonar con las políticas gubernamentales y las tendencias de consumo.

La interacción entre Alladio y las políticas públicas puede leerse como un ejemplo del triángulo de Sábato, que resalta la colaboración indispensable entre el estado, la infraestructura científica y tecnológica, y el sector productivo para fomentar el desarrollo local. Esta empresa se destaca como un caso de éxito en este modelo,

integrándose efectivamente con las políticas públicas y el sistema científico y tecnológico. Demuestra como un caso puntual, se beneficia de políticas gubernamentales que promueven la innovación, aprovecha la infraestructura de investigación y desarrollo para potenciar sus capacidades tecnológicas, y responde eficazmente a las demandas del sector productivo. Este enfoque refuerza cómo Alladio no solo participa activamente, sino que también fomenta la sinergia entre estos elementos clave, mostrando una aplicación práctica y estratégica del modelo de Sábado. Esta sinergia ha permitido a Alladio no solo innovar dentro de su campo, sino también influir en la política industrial y tecnológica de Argentina, contribuyendo significativamente al desarrollo de un entorno propicio para la innovación y el avance tecnológico en el país.

Esta colaboración entre la empresa, el gobierno y sistema científico subraya cómo el diseño ha trascendido su papel tradicional para convertirse en un factor clave en la estrategia de negocios de Alladio, mostrando que la integración de la innovación y el diseño no solo es vital para el éxito comercial, sino también para el impacto social y cultural más amplio.

La historia de Alladio durante este período destaca cómo la empresa no solo se adaptó a los desafíos de un entorno económico y social complejo, sino que también supo aprovechar las oportunidades que surgieron de un enfoque renovado en el diseño y las políticas públicas para reafirmar su posición de liderazgo en el mercado. Esta etapa subraya la capacidad de Alladio de co-construir su trayectoria empresarial mediante una integración estratégica del diseño en su gestión interna y en su aproximación al mercado y los consumidores.

El diseño, en este contexto, ha jugado un papel fundamental no solo en la mejora estética y funcional de los productos, sino también como un mediador estratégico que ha permitido a Alladio comprender profundamente y responder a las expectativas y necesidades cambiantes de los consumidores y del mercado. Al operar como un eje transversal dentro de la empresa, el diseño ha facilitado la adaptación de Alladio a los rápidos cambios tecnológicos y culturales, permitiéndole mantenerse a la vanguardia en innovación y competitividad.

Este enfoque del diseño como una herramienta de gestión estratégica refleja un proceso de co-construcción, donde Alladio ha logrado no solo responder a las

influencias externas, sino también modelar activamente esas influencias a través de su capacidad de innovación y su compromiso con el desarrollo socioeconómico y cultural de Argentina. La integración efectiva del diseño en la estrategia empresarial y las políticas públicas ha demostrado ser crucial para Alladio, consolidando su liderazgo en el mercado y reforzando su rol como un actor clave en la transformación socioeconómica y tecnológica del país.

Este capítulo destaca la relevancia de la adaptabilidad, la innovación y la visión estratégica en el entorno empresarial, particularmente en industrias dinámicas como la de electrodomésticos. Alladio ejemplifica cómo una empresa puede entrelazar desarrollos empresariales y tecnológicos con transformaciones culturales y urbanas, alineándose eficazmente con políticas públicas y tendencias de diseño.

Más allá de mantener su posición de liderazgo, Alladio ha influenciado significativamente el desarrollo de su comunidad y del sector, subrayando la co-construcción entre prácticas empresariales y el contexto socioeconómico y cultural más amplio. Este análisis demuestra que el caso estudiado proporciona una plataforma útil para aplicar y revisar las teorías discutidas, enfocándose en cómo las estrategias de diseño e innovación pueden ser cruciales para navegar y dar forma a las dinámicas de mercado en un entorno globalizado y tecnológicamente avanzado.

La muerte de Américo Alladio a principios de 2022 no solo marcó el fin de una era para Alladio e Hijos S.A., sino que también resaltó su estatura como figura clave en la industria de electrodomésticos en Argentina. Este evento impactó significativamente tanto en el ámbito empresarial como en la política de Córdoba, dada su estrecha relación con importantes figuras políticas. La importancia de Américo quedó evidenciada por las condolencias públicas del gobernador Juan Schiaretti, reflejando su profunda influencia en el sector empresarial y en la comunidad (La voz, 2022). Además, su fallecimiento catalizó una transición significativa dentro de la empresa, ya que poco después la familia decidió vender la totalidad de las acciones a la multinacional Mabe. Esta decisión subraya no solo el final de una gestión familiar, sino también la necesidad de escalas y recursos que superan las capacidades de un capital exclusivamente local.

Esta transnacionalización de Alladio evidencia cómo la empresa había maximizado su potencial bajo la dirección de capitales argentinos, y cómo estaba preparada para dar un salto cualitativo en manos de un conglomerado global. La venta a Mabe no es solo un testimonio del éxito alcanzado, sino también del valor intrínseco desarrollado a través de años de innovaciones, conocimiento y liderazgo en el mercado.

En cuanto a la inversión de Whirlpool, anunciada en 2023, ésta subraya la influencia y el legado de Alladio en la industria argentina. La capacidad de Alladio para integrar y liderar en la adopción de tecnologías avanzadas, como los lavarropas de carga frontal, no sólo consolidó su posición en el mercado sino que también preparó el terreno para que otras empresas internacionales invirtieran en la región, reconociendo a Argentina como un centro estratégico de manufactura y desarrollo en Latinoamérica.

Estos desarrollos subrayan cómo el camino recorrido por Alladio bajo la guía de Américo no solo transformó una empresa local en un jugador relevante a nivel nacional e internacional, sino que también configuró el escenario para futuras expansiones y colaboraciones en el sector de electrodomésticos, demostrando el poder del diseño, la innovación y el liderazgo estratégico en la conformación del paisaje industrial moderno.

El siguiente capítulo profundizará en la estructura organizativa de Alladio. Examinaremos los detalles específicos de su configuración interna. Este análisis nos ofrecerá una visión del trasfondo de los procesos y decisiones que fundamentan la operatividad y las estrategias de la empresa. Nos proponemos desentrañar cómo cada elemento de su arquitectura organizacional ha contribuido a sus capacidades de innovación y adaptación en un mercado dinámico. Esta exploración nos permitirá comprender en profundidad los mecanismos operativos y estratégicos que sostienen la continuidad y el posicionamiento de la empresa en el sector de electrodomésticos.

Capítulo 5 | La estructura organizativa de la empresa y el rol del diseño

En el dinámico mundo empresarial del siglo XXI, la estructura organizativa y las prácticas de gestión empresarial son fundamentales para la adaptabilidad y el éxito en un mercado en constante cambio. Este capítulo se enfoca en cómo José M. Alladio e Hijos S.A. ha configurado su estructura organizativa y su enfoque en la gestión para mantener su liderazgo en la industria de electrodomésticos en Argentina. Prestaremos especial atención al papel del diseño en la conformación de su identidad empresarial y en la toma de decisiones estratégicas.

El diseño ha jugado un papel crucial en la evolución de Alladio, tanto en sus productos como en su estructura organizativa. Analizaremos cómo el diseño ha influenciado desde la selección de materiales hasta la diferenciación de productos, y cómo ha contribuido a la sostenibilidad y la innovación dentro de la empresa.

El objetivo principal de este capítulo es entender cómo Alladio ha configurado su identidad y funcionamiento interno en relación con su entorno competitivo y cómo ha integrado el diseño y la innovación en su gestión y estructura empresarial.

Este análisis se basa en la historia y evolución previamente exploradas, proporcionando una comprensión más profunda de Alladio en su contexto actual. Vincularemos los desarrollos empresariales y tecnológicos de Alladio con las transformaciones culturales y urbanas, destacando cómo la empresa ha mantenido su posición de liderazgo en la industria.

Al final del capítulo, podremos apreciar cómo la adaptabilidad, la innovación y la visión estratégica han sido cruciales en el éxito continuo de Alladio en un mercado globalizado y altamente competitivo.

La empresa industrial José M. Alladio e hijos S.A. se especializa en la fabricación de bienes semidurables y se ha consolidado como un referente en la industria nacional de electrodomésticos de línea blanca. Su cartera de productos incluye lavarropas automáticos, semiautomáticos, componentes, secarropas, cocinas y anafes.

Además de sus marcas propias, Drean, Aurora y Patriot, también se encarga de la fabricación de marcas blancas para empresas establecidas en el mercado²⁴.

Con una capacidad de producción diaria que supera las 5.000 unidades, la empresa cuenta con dos plantas productivas ubicadas en la provincia de Córdoba. En su sede central en Luque, la empresa produce lavarropas automáticos de alta eficiencia, tanto de carga frontal como superior, así como lavarropas no centrífugos. También produce 100.000 lavavajillas por año.

Esta planta, que emplea a 1.300 personas, tiene una capacidad de producción de 4.200 unidades al día y se distingue por su alto grado de integración.

Por otro lado, en la unidad productiva de Río Segundo, trabajan 200 personas y se enfocan en la fabricación de secarropas centrífugos y lavarropas automáticos de sistema oriental. Esta planta tiene una capacidad de producción de 1.700 unidades al día.

Ambas funcionan altamente integradas. Se desarrolla desde el proceso de diseño de sus productos y construcción de matrices hasta su sistema logístico, pasando por los procesos de corte y estampado de chapa, fabricación de ejes diversos, galvanoplastia, inyección de aluminio, inyección de plásticos y diversas células de montaje final.

Se trata de una empresa líder basada en una línea de trabajo que prioriza los más altos valores éticos y el compromiso con el cliente. Sus productos son comercializados en Argentina y en diversos países del mundo.

Conforma una organización sólida con la misión de producir electrodomésticos con la más avanzada tecnología a nivel mundial, con la mayor red de servicios técnicos del país, con un sistema de logística que permite entregar productos de acuerdo a la necesidad del cliente.

²⁴ Es la fabricante de Candy, Whirlpool y las marcas propias de los supermercados.

Planta Industrial Luque 44.750 m² cubiertos



Planta Industrial Río Segundo 20.500 m² cubiertos



Imagen 41: Producción diaria plantas Alladio.

Fuente: Presentación sistema logística de Alladio por Roberto Berardi, Alladio en Unión Industrial Córdoba, 2017.

Misión: Con compromiso y talento nos enfocarse en expandir sus marcas en categorías y mercados, afianzando el liderazgo regional en competitividad en lavarropas de eje horizontal

Visión: Ser la elección preferida del mercado debido a la excelencia de los productos y servicios desarrollados.

Valores: Según lo que la misma empresa define sus valores son:

- **Orientación al cliente:** Mejora de manera continua de los procesos en toda su cadena de valor para ofrecer propuestas enfocadas en el beneficio mutuo
- **Resultados sustentables:** Reconocer su responsabilidad sobre el logro de los objetivos asegurando la posibilidad de mantenerlos a largo plazo.
- **Creatividad:** trabajando con la obtención de sus resultados de forma innovadora.
- **Respeto:** Por las personas de la empresa, clientes, proveedores, la comunidad y el Medioambiente.
- **Integridad:** proceder con responsabilidad, honradez y transparencia.

- **Prudencia:** Evaluar objetivamente riesgos y beneficios para tomar las mejores decisiones.

Estructura organizativa:

La estructura organizativa de una empresa, según Porter (2008), se refiere a la forma en que se distribuyen las responsabilidades, los roles y las autoridades dentro de la organización. Es la configuración formal de los departamentos, las unidades y las funciones, así como las relaciones jerárquicas y de comunicación establecidas. Además, implica la asignación de recursos y la coordinación de actividades para lograr los objetivos estratégicos de la empresa.

Porter (2008) sostiene que la estructura organizativa debe ser congruente con la estrategia de la empresa, de modo que se facilite la implementación de dicha estrategia y se promueva la eficiencia y la coordinación en todos los niveles de la organización. Una estructura organizativa efectiva debe permitir la especialización de tareas, la toma de decisiones ágil y la comunicación fluida entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos.

Lo interesante del caso Alladio tiene que ver con observar cómo fue el proceso por el cual una PyME de origen familiar, anclada en un pequeño pueblo, logró crecer hasta convertirse hoy en una empresa que absorbe el 90% del mercado de lavarropas a nivel local.

Cabe preguntarse, si el tipo de organización de dicha empresa contribuyó al sostenimiento y crecimiento de la misma, o bien cuáles fueron los principales factores que beneficiaron su desarrollo a lo largo de más de 70 años.

Estructura formal e informal:

Al tratarse de una empresa familiar está dirigida por un directorio conformado por distintos integrantes de la familia Alladio, quienes manejan y controlan la estructura general de la organización.

La empresa Alladio surge y se desarrolla como empresa familiar. Se trata de una organización flexible ya que si bien cuenta con una estructura oficial (organigrama) y los roles están bien delimitados al igual que los cargos; la jerarquía no se presenta de manera rígida, pues su trabajo se basa en la tarea de equipo y una filosofía de puertas abiertas (M. Alladio, 2019; Insausti, 2020; Novella, 2011).

En cuanto a su organigrama podemos ver que se estructura de forma clásica, distribuida en áreas según sus funciones. El directorio está conformado por distintos integrantes de la familia Alladio, quienes manejan y controlan la estructura general de la organización. El área de gestión queda a cargo del gerente general que maneja cada una de las gerencias específicas. La empresa se organiza a partir de cuatro áreas diferenciadas: El sector de procesos administrativos y de apoyo, el área de diseño y desarrollo de producto, el área de manufactura y el área de entrega de valor al cliente.

ORGANIGRAMA GENERAL:

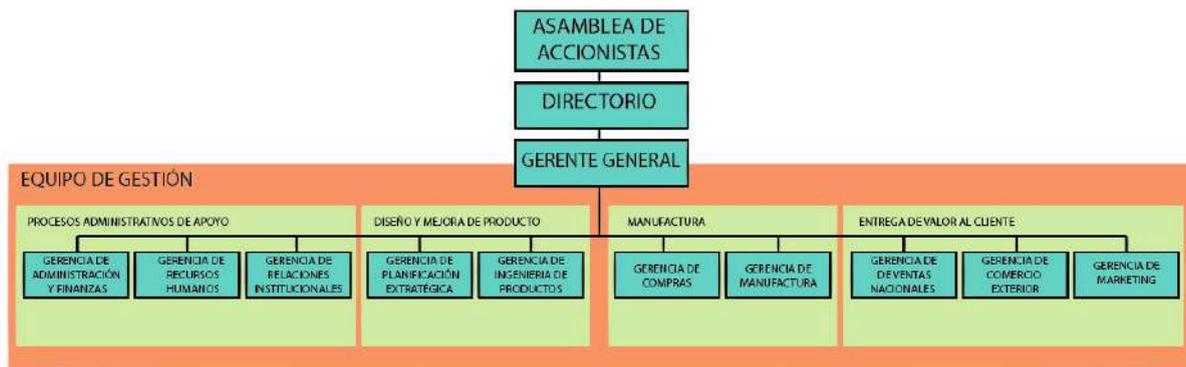


Imagen 42: Organigrama empresa Alladio.
Fuente: Elaboración propia.

Se puede verificar a partir de observar el organigrama, que la empresa se estructura siguiendo un modelo de jerarquías convencionales, dividida en departamentos en función de las actividades que desarrolla cada área (Porter, 2008).

El ambiente de trabajo tiende cada vez más a lo horizontal y participativo. Se destaca la existencia de una fuerte cultura familiar que está impregnada en los trabajadores y con una intencionada presencia en la cultura corporativa (M. Alladio 2019; Novella, 2011). Los trabajadores tienen un alto sentido de pertenencia y afiliación con la compañía. Cabe resaltar que la existencia de la organización,

acompañía hace más de 70 años a la historia y el acontecer cotidiano de la localidad de Luque, lugar de residencia de la empresa, donde un alto porcentaje de la población de dicha ciudad, trabaja en esta empresa (M. Alladio 2019; Novella, 2011).

El Jefe de Planta y 7 de los 8 supervisores que trabajan en la planta, son nativos de Luque, que comenzaron su trayectoria laboral en dicha planta. Se genera un fuerte lazo de los trabajadores con su lugar de trabajo. Esto no es desinteresado, desde la gestión de la empresa se hace especial hincapié en este tipo de relación. Conviven tres y hasta cuatro generaciones diferentes de trabajadores que aportan sus visiones particulares y sus diferentes percepciones acerca los modos de trabajo que permiten potenciar y alinear las necesidades individuales con los objetivos de la empresa (Novella, 2011).

En cuanto a comunicación formal, siguiendo la línea del organigrama, Alladio cuenta con una comunicación vertical descendente. La comunicación vertical ascendente sube en forma de resultados, es decir, el feedback que se revela a través de las metas cumplidas y de los informes de las distintas áreas (Novella, 2011; Insausti 2020).

Podemos afirmar que también existe comunicación horizontal y transversal, ya que se trabaja en equipo y por ende las distintas áreas suelen reunirse para intercambiar información. Igual situación es la que ocurre entre distintos niveles para ayudarse mutuamente (Novella, 2011).

No obstante, como en toda organización las relaciones informales que se generan entre los miembros de la misma demuestran también que dentro del nivel operativo, por ejemplo, existen ciertos grados de poder no formal, como son los líderes informales. Tal es el caso de ciertas secciones donde el supervisor se siente apoyado y ayudado por uno o más de sus subordinados, quien por su carisma ha conquistado la confianza de sus pares y actúa como filtro entre el supervisor y los demás operarios, incentivando a sus compañeros a realizar las tareas (Novella, 2011).

Toma de decisiones:

Al tratarse de una empresa industrial orientada a la producción de bienes manufacturados, se identifica que el tipo de organización que prevalece es el de una burocracia mecánica. Sin embargo este análisis merece ciertas observaciones.

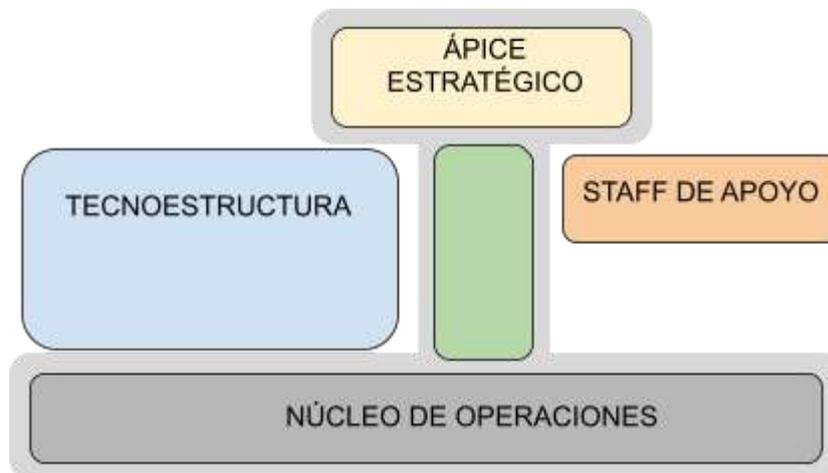


Imagen 41: Esquema toma de decisiones en Alladio.
Fuente: Elaboración propia en base a conceptos de Mintzberg (1984).

Siguiendo el tipo de esquema desarrollado por Mintzberg (1984) se podría ubicar a Alladio dentro del esquema clásico de burocracia mecánica, donde es el sector de la tecnoestructura el que ejerce, de alguna manera, el mayor poder. Es en la tecnoestructura donde se planifican los productos y donde se ubica el sector de innovación de la empresa.

Se puede verificar a partir de observar el organigrama, que la empresa se estructura siguiendo un modelo de jerarquías convencionales, dividida en departamentos en función de las actividades que desarrolla cada área. Dentro de estos departamentos se puede identificar cómo se conforma la tecnoestructura, los mandos medios, el sector de apoyo y quienes conforman el ápice estratégico.

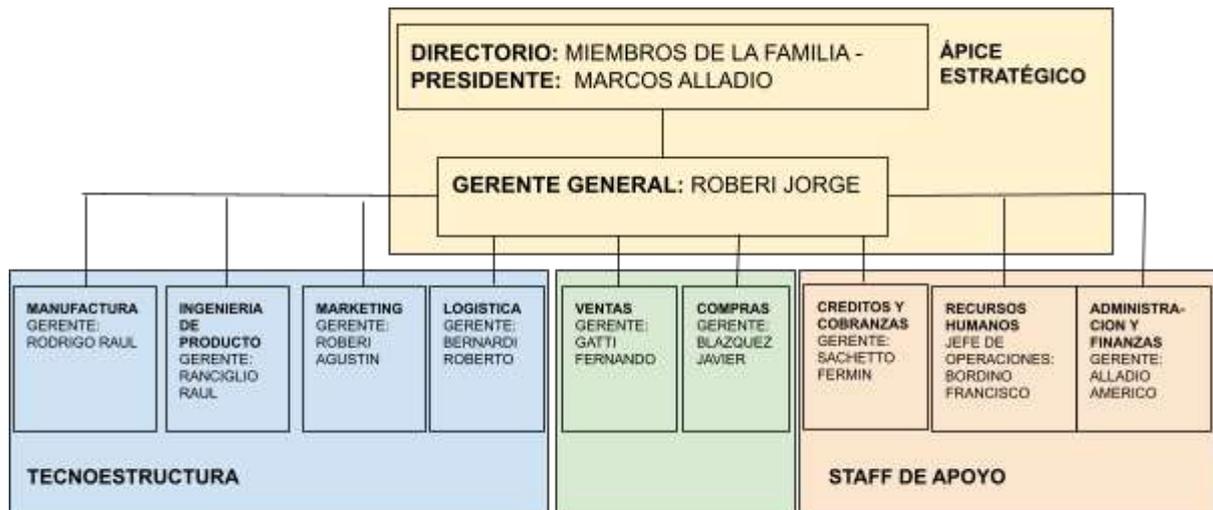


Imagen 42: Esquema de organigrama Alladio.
Fuente: Elaboración propia en base a Mintzberg (1984).

Según este esquema, se puede deducir que los mecanismos de coordinación entre las distintas áreas son de tipo de supervisión directa personalizada. Y en el caso de la fabricación de los productos en la planta, al tratarse de una industria manufacturera con altos volúmenes de producción y la introducción e implementación creciente de distintos parámetros de calidad y estandarización durante el proceso mismo de la producción y acabado del producto, podría tratarse de mecanismos de coordinación dominante de tipo formal para la normalización del proceso de trabajo. En este sentido, en relación al diseño de posiciones, se entiende que los puestos de trabajo se encuentran formalizados y en general hay una especialización en los distintos tipos de tareas ya que existe una división básica del trabajo y una estandarización, especialmente en los niveles operativos. Sin embargo, es en este punto donde surgen algunas observaciones.

En el caso de Alladio se puede observar que los distintos sectores de la empresa y el personal, que en una organización de tipo mecánica según el modelo convencional de Mintzberg (1984) se encontrarán separados, en el caso de esta firma se relacionan continuamente y trabajan de manera conectada. Es decir, se verifican ciertos rasgos de una estructura flexible, ya que si bien cuenta con una estructura oficial de organigrama y los roles bien delimitados al igual que los cargos, la jerarquía no se presenta de manera rígida y el trabajo de la empresa se basa en trabajo de equipo y una filosofía de puertas abiertas.

Otra característica que difiere del modelo típico de una burocracia mecánica, tiene que ver con que Alladio no es una empresa que se entienda resistente al cambio, sino todo lo contrario. Se trata de una empresa en constante crecimiento, donde prácticamente no se identifican períodos de estabilidad. De esta manera, Alladio e Hijos rompe con la concepción tradicional de una organización mecanicista que difícilmente logra adaptarse a contornos variantes y contextos innovativos dinámicos. La empresa en cambio se encuentra constantemente en la frontera de innovación, adaptándose a los cambios del entorno directo y del contexto más amplio y reorientando cada día los procesos de producción y los productos finales. Puede considerarse entonces que esto sucede debido al sistema de manejo de poder y de conformación de la tecnoestructura en sí misma que permite interacciones.

El poder dentro de la empresa sigue la línea de la estructura jerárquica de organigrama tradicional (Porter, 2008; Mintzberg, 1984), donde el ápice estratégico centraliza las decisiones más importantes de la organización. También es allí desde donde se toman las decisiones sobre las estrategias finales con respecto a los sectores de ventas y compras, ubicados en el sector que Mintzberg define como *mandos medios*, es decir que es bajo la órbita del *ápice estratégico* que se maneja la relación con los proveedores y la relación con los distribuidores. Es el ápice estratégico el que mantiene el control de las relaciones claves dentro de una cadena de valor que supera los 170 proveedores. Esto se constituye como una de las aristas fundamentales de trabajo, alcanzando un alto compromiso de calidad con los proveedores. A su vez el ápice estratégico mantiene las relaciones con los distribuidores que no se conforman solamente de la relación formal con las cadenas de venta de electrodomésticos sino también con los 230 integrantes de la red de mantenimiento, con quienes Alladio ha mantenido una relación de beneficios recíprocos.

Las claves de innovación y producción de Alladio centran en la fuerte apuesta a la sustitución de importaciones y el desarrollo y entendimiento del producto y a la generación de electrodomésticos o lavarropas con una visión sistémica. Es por esto que la tecnoestructura es el sector más importante de esta organización, donde sucede todo lo relacionado con ese producto, desde el diseño, la planificación

estratégica, los estudios de mercado e inclusive las decisiones en cuanto a la logística (ya que esto incluye el desarrollo en planta de los nuevos prototipos, los sistemas de producción y decisiones sobre los procesos de trabajo). Podría decirse que es el área donde sucede el *core bussiness* de la empresa.

Dentro de la tecnoestructura se identifica un modelo de trabajo en red, con interconexiones entre actores, mucho más creativa que el que suele ser asociado con el funcionamiento de una burocracia mecánica. Se observa que entre las áreas que conforman la tecnoestructura existe un sistema de relaciones horizontales y trabajo en conjunto. Es justamente este tipo de interacción lo que posibilita las capacidades innovadoras y de vanguardia de la empresa e inclusive el sistema de trabajo basado en el just in time y en el manejo del cliente. Si se estuviera frente a una tecnoestructura basada en la organización mecánica del trabajo esto no sería posible.

En la base de la estructura de la empresa, se ubica el nivel operativo conformado principalmente por los operarios dedicados a la producción propiamente dicha, controlados básicamente por los sectores ubicados dentro de la tecnoestructura. Acá sí puede identificarse en el sistema de manejo de los operarios -como se mencionaba anteriormente-, sistemas de trabajo estandarizados típicos de las burocracias mecánicas y sistemas industriales. Si bien la empresa no tiene demasiado control externo -salvo por las regulaciones propias del gobierno-, lo que le permite no centralizar al máximo su estructura; los gerentes y supervisores de línea están facultados del poder suficiente para tomar ciertas decisiones que atañen a su área. Sin embargo, al ser una empresa orientada a la producción y a la eficiencia, ha estandarizado sus procesos de gestión y producción bajo normas internacionales, como el caso de los estándares de calidad prefijados según certificación ISO 9001 y 14001. Por lo tanto, en estos sectores de la empresa se puede observar un alto grado de formalización.

Finalmente, en el staff de apoyo es donde se concentran aquellas actividades necesarias para el funcionamiento de la empresa pero accesorias en cuanto a la función principal.

La empresa y su concepción respecto a la tecnología:

La empresa José M. Alladio e Hijos, empresa industrial de producción manufacturera de bienes semidurables se inserta en el sector electrodomésticos de línea blanca. Desde su fundación fue concebida y constituida como una empresa innovadora (M. Alladio 2019).

Se dedica principalmente a la producción de lavarropas, lavavajillas y secarropas centrífugos, a partir de la sustitución de insumos y materiales importados, con la cual ha alcanzado en la actualidad un promedio del 90% de integración nacional, medido en cantidades de piezas por producto. Este proceso de fabricación se basó principalmente en la sustitución de importaciones, lo que implicó la introducción de una serie de innovaciones, que pueden ser identificadas observando la trayectoria de su principal manufactura -lavarropas-, los cambios en el modelo de negocio, y en las estrategias de comercialización.

A nivel organizacional, la incorporación de tecnología se lleva adelante de manera gradual, y la empresa ha alcanzado obtener tecnología de punta con respecto a la competencia. Consideran indispensable la incorporación de tecnología si se pretende ser competitivo (M. Alladio 2019).

La repercusión que tiene la variable tecnológica en los puestos de la empresa, se presenta bajo los lineamientos manifestados a través de su marca Drean: incorporación permanente de tecnología como condición de permanencia. En los últimos veinte años han comprobado el aumento de la productividad y la producción sin necesidad de expandirse en metros cuadrados pero sí a partir de la inversión constante en bienes de capital y formación del personal. En Alladio y sobre todo en el trabajo de la marca Drean, la incorporación de nueva tecnología se realiza bajo un proceso de comportamiento gradual y no se suplanta gente por tecnología (M. Alladio 2019).

Cadena de valor y procesos:

El complejo de electrodomésticos se integra dentro de la cadena de valor metalúrgica y se puede clasificar en dos categorías principales de productos: la línea blanca, que abarca heladeras y freezers, lavarropas, cocinas, termotanques,

entre otros, y la línea marrón, que incluye televisores, reproductores de DVD y equipos de audio.

La producción de estos bienes se encuentra en uno de los sectores de mayor dinamismo tecnológico a nivel mundial. El cambio de paradigma de la electro-metalmecánica hacia la electrónica, junto con la revolución de la informática y las telecomunicaciones, ha impulsado un proceso acelerado de mejoras en los procesos de producción e innovaciones de productos. En este contexto, el sector de electrodomésticos ha sido un escenario fundamental para los avances en escalabilidad productiva y desarrollo de nuevos productos.

En el ámbito general de la fabricación de electrodomésticos, se puede identificar una estructura organizativa que se divide en dos eslabones principales: la producción de partes, piezas y componentes (eléctricos y electrónicos), y las terminales, encargadas de definir las especificaciones técnicas de los productos, así como del ensamblado, la finalización y los servicios de post-venta. En el caso específico de la línea blanca, las terminales suelen integrar también la industrialización de chapas y perfiles que conforman la carcasa de los productos finales.

En el inicio de la cadena, los proveedores y partistas transforman productos básicos provenientes de diversas industrias, como la siderúrgica, no ferrosa, petroquímica, plásticos y metalúrgica. Estas transformaciones abarcan la elaboración de piezas y componentes metalmecánicos (fundición, forja, entre otros procesos metalúrgicos), eléctricos (motores, bobinas, conductores eléctricos, conectores, artefactos de control, etc.) y electrónicos (circuitos impresos, transistores, controles, etc.).

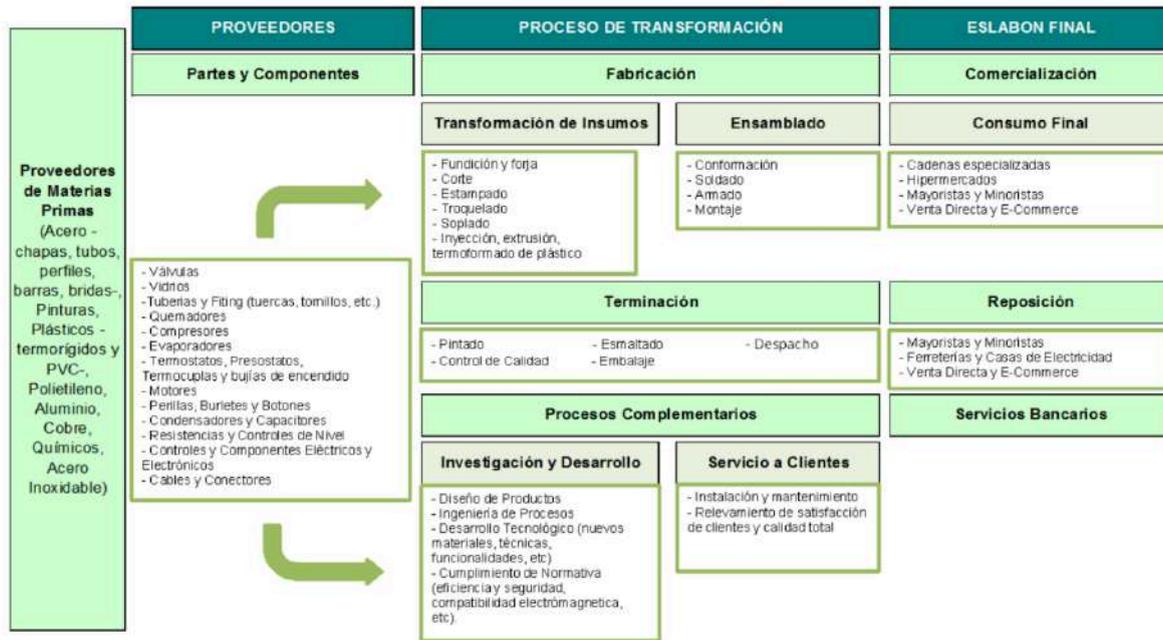


Imagen 43: Esquema de la cadena tecnoproductiva de Línea Blanca.

Fuente: Análisis Tecnológico Sectorial Cuadros de Situación Tecnológica Complejo Productivo: Electrónica de consumo. IV trimestre. Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI).

En la empresa Alladio, se realiza una gestión integral de la cadena de valor, lo que implica que todos sus procesos están integrados y se llevan a cabo de manera interna. La empresa no solo se dedica al diseño de sus productos, sino que también abarca la construcción de matrices y la implementación de su propio sistema logístico.

Dentro de sus instalaciones, se llevan a cabo una serie de procesos clave para la fabricación de sus productos. Entre ellos se encuentran el corte y estampado de chapa, que les permite obtener las formas y dimensiones necesarias para la fabricación de sus componentes. Además, cuentan con la capacidad de fabricar ejes diversos, lo que les brinda flexibilidad en la producción y les permite adaptarse a diferentes requerimientos.

La empresa también cuenta con procesos de galvanoplastia, que les permite aplicar recubrimientos metálicos a sus productos, proporcionando protección contra la corrosión y mejorando su apariencia estética. Asimismo, tienen la capacidad de llevar a cabo la inyección de aluminio, lo que les permite fabricar piezas de alta resistencia y durabilidad.

Otro proceso destacado es la inyección de plásticos, que les permite fabricar componentes plásticos de alta precisión y calidad. Esta tecnología les brinda la posibilidad de producir piezas con formas complejas y obtener productos finales de alto rendimiento.

Además de estos procesos de fabricación, Alladio cuenta con diversas células de montaje final, donde se lleva a cabo la integración de todos los componentes para obtener el producto final. Estas células de montaje se caracterizan por su eficiencia y precisión, asegurando la calidad de los productos terminados.

Diagrama de flujo de procesos manufactureros de Alladio:

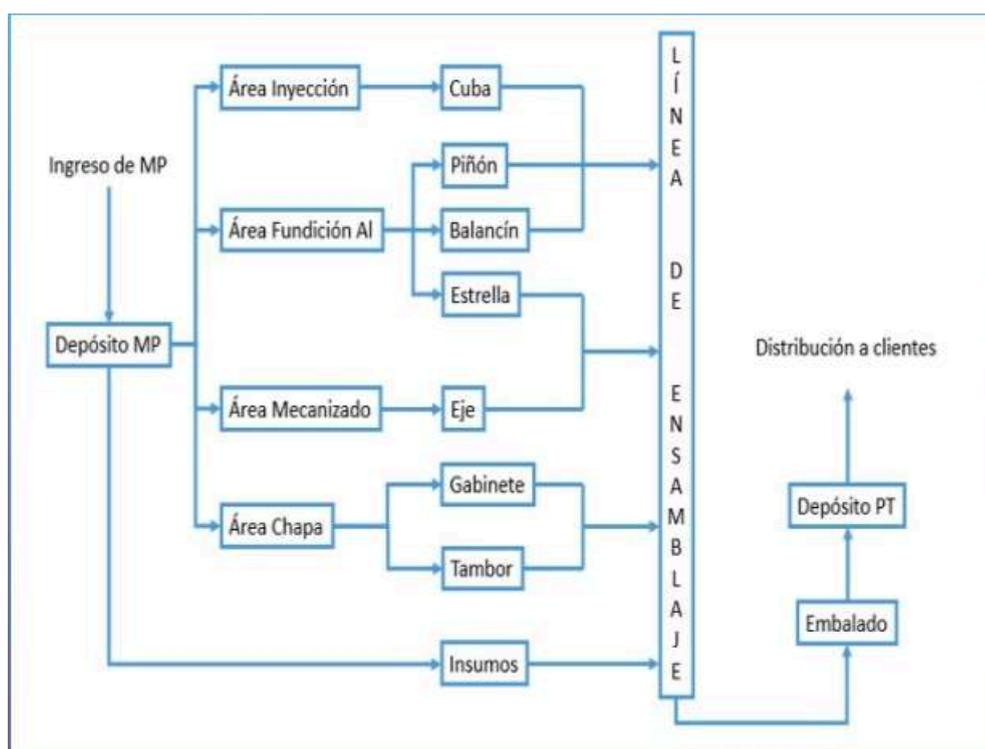


Imagen 44: Esquema de flujos y recorrido de producción Alladio.
Fuente: Video institucional.

El diagrama muestra, a modo de ejemplo, los procesos llevados a cabo para la fabricación del modelo de lavarropas Drear Next. Como puede verse, la empresa lleva a cabo de manera integrada el proceso completo de fabricación del lavarropas, desde el ingreso de la materia prima hasta la distribución del producto a partir de

una forma de trabajar de tipo *-LÍNEA DE MONTAJE-* , esto le permite lograr un alto volúmen de producción.

Trayectoria innovativa:

Al observar el recorrido de la empresa a lo largo de los años podemos dilucidar y comprender su relación con la tecnología y los procesos de innovación. Desde su origen y aproximadamente durante 20 años, se ha dedicado a la producción de lavarropas terminado. Luego, y en simultáneo con cambios en los modelos económicos y de política industrial nacional, cambia su modelo de negocio discontinuando la producción de lavarropas terminados e iniciando una etapa de especialización y profundización tecnológica (M. Alladio 2019) que le permite especializarse en el desarrollo de componentes, concretamente en el motor a vaivén y el desarrollo de electrobombas de última generación. Durante esta etapa se constituye como un proveedor líder en el mercado de componentes para fábricas nacionales de lavarropas. Este comportamiento tecnológico y productivo que fue muy común en el sector de electrodomésticos local entre las décadas de 1970 y principios de 1980 implica que el diseño del producto final lo realice la terminal que ensambla. Realizar el diseño, en el contexto de mercado parcialmente aislado de la Argentina, llevó a profundizar el desarrollo tecnológico de las empresas terminales, a usar partes y componentes nacionales y a crear una cadena de realimentación positiva de desarrollo tecnológico e industrial (Nochteff, 1985).

Alladio se posiciona en este modelo como proveedor de componentes nacionales. En esta etapa no se ocupa del diseño o las características finales del producto.

Este modelo le permite incursionar por primera vez en mercados internacionales, comenzando en el año 1971 a comercializar componentes con Uruguay. Un proceso que la empresa continuó ininterrumpidamente desde 1979.

Durante este período la empresa obtiene capacidades para el desarrollo tecnológico y logra ampliar su planta de producción. Fruto de estos logros se inicia la producción de secarropas centrífugos, los cuales son comercializados por las principales marcas de electrodomésticos del sector.

Con respecto a este producto se adopta un comportamiento tecnológico diferente. En este caso Alladio provee a las marcas el producto terminado. El desarrollo de estos productos implicó para Alladio la incorporación de desarrollo de tecnología de producto y procesos. Por lo que debe ampliarse e incorporar nuevos bienes de capital. En 1988 inaugura una planta con 13500m² cubiertos que en 1990 es ampliada hasta cubrir 22000m² con una fuerte inversión en equipamiento de última tecnología.

En el año 1995 la firma obtiene los derechos para el uso exclusivo de la marca Drean. Este hecho marca un hito en el recorrido de la empresa que transforma por completo su canal de comercialización y modelo de negocio.

En el segmento de la línea blanca, por lo general las actividades de I+D+i se realizan en los países desarrollados donde las firmas cuentan con centros tecnológicos, laboratorios propios y se encuentran continuamente operando sobre las tecnologías de frontera. Sólo las empresas locales con marca propia cuentan con departamentos de ingeniería. El caso de Alladio se destaca porque justamente la empresa empezó sus actividades desde un enfoque tecnológico. Desde sus inicios se destacó por incorporar mejoras productivas y comprender las características y oportunidades de desarrollo para llevar adelante el total de procesos de la cadena de valor de los lavarropas.

La adquisición de la marca Drean cristaliza ese recorrido. Inicialmente se dedicaron al desarrollo de nuevos diseños y obtener mejoras productivas a partir del uso de tecnologías ya adquiridas principalmente orientadas al mercado interno. Pero rápidamente establecieron acuerdos de transferencia tecnológica con empresas extranjeras para obtener capacidades que les permitan posicionarse en la frontera tecnológica.

Esto provocó que la empresa se encamine hacia un nuevo modelo de negocios basado en el desarrollo de marcas propias, incorporando un área de desarrollo de producto con un enfoque innovativo, que fue concebido desde el inicio como un departamento de I+D creada en interacción con el departamento de agregado de valor al cliente: marketing, promoción y comercialización. Se constituyeron como dos áreas complementarias en las que no se podía pensar por separado el

desarrollo de productos y su relación con el consumidor y el posicionamiento de marca.

Doce años después de adquirir la marca, y posicionarse en el primer lugar del *top of mind* del mercado de lavarropas local, y tercero contando a las empresas de electrodomésticos, la marca apostó por abarcar los diversos nichos del mercado.

A partir del 2007 con el lanzamiento del modelo Drean Gold y posteriormente el Drean Next la empresa amplió el segmento al que destina sus productos apuntando a públicos de mayor nivel adquisitivo y más exigente en términos de prestaciones de los productos.

Alladio también maneja las marcas Aurora y Patriot. La primera la adquirió en 2003 para apuntar a un mercado de poder adquisitivo medio, mientras que la segunda línea apunta a un público D y E (A. Roberi & J. Roberi 2007).

Se puede observar que la política de comercialización que la empresa Alladio ha adoptado tiene que ver con ganar fuerte presencia en el mercado, tanto local como regional, alcanzando en el 2010 a exportar casi un cuarto de su producción anual a Uruguay, Paraguay, Chile, Perú, Brasil, y otros países como Egipto, Israel y Bélgica.

Los rasgos del paquete tecnológico:

El recorrido por la trayectoria de la empresa nos permite inferir que desde el comienzo se trabajó a partir de una visión sistémica de todos sus procesos y a partir de una concepción de la innovación desde la integración de su paquete tecnológico. Como mencionamos recientemente, el área de desarrollo de producto fue constituido como verdadero departamento de I+D, trabajando siempre para posicionarse en la vanguardia de la innovación en producto. Desde muy temprano en la trayectoria de la empresa, la posibilidad de desarrollar las capacidades de I+D integradas al desarrollo y *-Know how-* manufacturero de la totalidad de los procesos la posicionó como una empresa con alto potencial de crecimiento. Estas características signaron el modelo de incorporación y crecimiento de la marca Drean.

Es interesante destacar como parte de su paquete tecnológico la relación con los consumidores. El departamento se denomina desde su organigrama como -departamento de agregado de valor al cliente- esto permite identificar ciertos rasgos de la idiosincrasia de la empresa. Se constata un trabajo en conjunto desde la I+D en producto y manufactura, con las capacidades de comercialización y distribución. La empresa pone especial énfasis en la distribución del producto. Su cliente directo, no es el consumidor final, sino las grandes cadenas de distribución para las que desarrollaron un sistema de logística de entrega con camiones propios que aseguran el cumplimiento de los tiempos y estándares requeridos.

Es una empresa que trabaja en constante interacción con organismos de ciencia y técnica municipales, provinciales y nacionales. Sumamente interesada en el crecimiento de su personal y también muy arraigada al territorio en el que se encuentra.

Esta línea de actuación es imprescindible para que la entidad no pierda de vista que una mejora constante de la gestión y de los recursos repercute de manera positiva en los resultados

En este sentido, la cohesión interna y la integración de sus procesos incluye todas las áreas de la empresa, desde la administración, contabilidad y finanzas, la captación y mantenimiento de recursos, la elaboración, seguimiento y evaluación de proyectos, la gestión del voluntariado y personal contratado (RR.HH.), política de personal, capacitaciones internas, coordinación general, estadísticas, implantación y seguimiento de procesos de gestión de calidad. Lo que define su paquete tecnológico y permite que se articule la interacción entre las diversas áreas conformando una organización que se constituye y trabaja de manera sistémica.

Matriz PEST y DAFO de la empresa:

Es interesante observar también la trayectoria de la empresa a partir de las matrices DAFO y PEST. Según Alan Chapman (2004) el análisis de matriz DAFO es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. Los encabezados de la matriz proveen un

buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea. El análisis DAFO puede ser utilizado en conjunto con la matriz PEST, que mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, específicamente Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Es recomendable realizar el análisis PEST antes del DAFO. El primero mide el mercado, el segundo, una unidad de negocio, propuesta o idea.

ANALISIS PEST:

POLÍTICA:	ECONOMÍA:
<p>Alladio logró posicionarse como una de las empresas más importantes de la argentina y prácticamente monopolística en la producción de lavarropas. Esto genera que sea una empresa acompañada por el poder político a lo largo de las diferentes gestiones (independientemente de quién sea el oficialismo de turno) en una relación que se retroalimenta, porque también la empresa es oficialista en todas las gestiones. Esta relación se da en todos los niveles de gobierno, tanto nacional, provincial y municipal.</p> <p>En relación al pueblo en el que se emplaza si bien no maneja el poder político si trabaja en conjunto, tomando decisiones articuladas con el poder político, inversiones en energía y demás.</p>	<p>Es una empresa acompañada por las medidas para el desarrollo de la industria local, visitada por ministros de economía, de ciencia y de producción.</p> <p>Beneficiada a través de políticas de incentivo al consumo como ahora 12, plan canje de electrodomésticos o políticas relacionadas al comercio internacional. Es una de las principales exportadoras de este tipo de bienes sobre todo a los países del Mercosur. Esto genera también que sea una empresa de referencia al negociar los valores de referencia de divisa para la compra de insumos y los impuestos a la exportación de bienes con valor agregado y sellos distintivos de origen.</p>
SOCIOCULTURALES	TECNOLOGÍA
<p>Es una empresa muy arraigada a los valores locales prácticamente idiosincráticos con respecto al cuidado de la ropa.</p> <p>Se posiciona como un producto de status y referencia dentro del mercado local con alto concepto de valor hacia la marca por parte de la población. También al desarrollar estos productos en el mercado local permiten el acceso a grandes sectores de la población a través de políticas de crédito específicas.</p>	<p>Su concepción de la tecnología, permite que trabaje con sistemas automatizados, que se generen avances tecnológicos locales aplicados al producto, productos y procesos innovadores y una alta conexión con las redes y organismos locales de ciencia y tecnología e I+D.</p>

ANÁLISIS DAFO:

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Empresa Familiar- Dificultad en relación a los insumos requeridos como puede ser variación de precios, dificultad para su obtención.- Dificultades para la expansión internacional o regional- Alta necesidad de personal calificado	<ul style="list-style-type: none">- Aparición de nuevas marcas y aumento de la competencia- Cambios de leyes o regulaciones con respecto a este tipo de industrias- Competencia desleal
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Alta integración de los procesos productivos- Desarrollo de paquete tecnológico integral- Manejo de toda la cadena de valor- Personal desarrollado y comprometido- Capacidad de mejora continua- Desarrollo y posicionamiento de marcas propias- Líder de mercado, productos top of mind.	<ul style="list-style-type: none">- Buen posicionamiento de mercado- Capitalización de tendencias y posibilidad de desarrollo en todos los aspectos de la cadena de valor- Altas posibilidades de inversiones en bienes de capital

Propuesta de valor, responsabilidad social y ambiental y gestión de la calidad

Propuesta de valor:

La propuesta de valor de Alladio, sobre todo a través de su marca Drean, está orientada a lograr una excelente calidad de producto posicionado en el primer lugar del *top of mind* del mercado de lavarropas y tercero en empresas de electrodomésticos. La marca apuesta por abarcar los diversos nichos del mercado a partir de sus diferentes modelos de lavarropas.

Uno de los últimos hitos en cuanto a desarrollos de la empresa se logró con el lanzamiento del Drean Gold. Un modelo de diseño compacto y de carga vertical. Su diferencial en el mercado local es que consume 1/3 menos de agua y 50% menos

de electricidad en conjunto con una mayor optimización del espacio que ocupa. En cuanto a precios es un modelo premium que apunta a un público de mayor poder adquisitivo. Se incorpora la tecnología de lavado europeo en un modelo de carga vertical (A. Roberi & J. Roberi 2007). Para este avance Alladio realizó una inversión de u\$s10 millones para poder desarrollar, fabricar y distribuir estos equipos desde Argentina. El modelo que se usó fue el de adaptar tecnología sustituyendo importaciones posicionándose como el único fabricante de esta tipología de lavarropas en América. (A. Roberi & J. Roberi 2007).



Imagen 45: Publicidades y características Drean Gold.
Fuente: Catálogos y material publicitario Alladio.

Los atributos tecnológicos no son los únicos factores que generan un impacto positivo en la percepción del producto por parte de los consumidores. Según Agustín Robieri "No vendemos eficiencia, sino tiempo libre para las mujeres" (A. Roberi & J. Roberi, 2007). Esta declaración resalta la importancia de ofrecer a las mujeres la posibilidad de ahorrar tiempo en las tareas domésticas.

Además, esta estrategia de proporcionar tiempo libre se refuerza con el lanzamiento de los lavarropas de conexión wifi (Insausti, 2021). Estos avances tecnológicos permiten una mayor comodidad y flexibilidad al usuario, ya que pueden controlar y monitorear el lavarropas a distancia a través de sus dispositivos móviles.

Asimismo, se ha mejorado la capacidad de lavado de ropa, lo que potencia aún más el enfoque de ofrecer tiempo libre. La posibilidad de lavar una mayor cantidad de kilogramos de ropa en cada ciclo de lavado permite a las mujeres optimizar su

tiempo y realizar menos cargas de lavado, brindándoles más tiempo para dedicarse a otras actividades.



Imagen 46: Publicidades Drean.
Fuente: Instagram oficial Drean.

En los últimos años la empresa ha redoblado sus esfuerzos publicitarios. Drean tiene una fuerte presencia en acciones de PNT en TV, compartidas con cadenas como Garbarino y Frávega. También tiene apariciones en algunas de las tiras de Pol Ka y de Ideas del Sur. La comunicación de la marca también tiene apoyo en algunas gráficas que hacen hincapié en el beneficio de mayor tiempo para las mujeres.

Parte de la propuesta de valor de la organización, se centra también en la importancia del trabajo en equipo. La idiosincrasia de la empresa se basa en la capacidad de trabajo en equipo y en la combinación de sus áreas. Esto es considerado hoy en día una estrategia de negocios, dado que la complejidad del mercado y las demandas cada vez mayores de los clientes lo vuelven una necesidad para competir con éxito (Insausti, 2021).

Cada equipo es responsable de un proceso que agrega valor al producto final al mismo tiempo que debe conocer y continuamente mejorar su proceso. Para Alladio, son muy importantes las reuniones de sus diferentes áreas, dado los intercambios generan beneficios de sabiduría colectiva y se maximizan los talentos de las personas; las reuniones de equipos están diseñadas para brindar un foro en donde se tomen decisiones necesarias para manejar la parte de la empresa que le corresponde al equipo, por lo cual deben reunirse con frecuencia para tomar

aquellas decisiones de rutina necesarias para manejar efectivamente y abordar problemas con trascendencia a largo plazo (Insausti, 2021; Novella, 2011).

El equipo tiene entre otras funciones resolver los problemas, es el mismo equipo el que desarrolla su filosofía y las habilidades que conducen a la solución eficaz de los problemas, para ello utilizan diferentes métodos, los cuales dependen de la situación y de la envergadura del problema.

En Alladio existen dos tipos de equipos:

- Equipo Funcional: este está formado por integrantes que tienen las mismas habilidades, por ejemplo en las diferentes secciones existen estos equipos, en los cuales todos los integrantes saben realizar las actividades, ya que poseen iguales conocimientos, destrezas y habilidades. La ventaja de este equipo es el mantenimiento y crecimiento de la competencia técnica, lo importante aquí es que los miembros no tratan de enfocarse demasiado en su pieza particular del rompecabezas, tratando de enfocarse en las necesidades del cliente.

- Equipos Interfuncionales: Es aquel en el que sus integrantes conservan sus habilidades funcionales individuales, pero trabajan con personas de otros departamentos.

Hay equipos de calidad, equipos de manufactura, equipo de armado de lavarropas, etc. Éstos sirven a un cliente común, trabajan en un proceso común y se encaminan hacia una meta. La ventaja de esta estructura es que los miembros tienen una mejor perspectiva del panorama total y del producto final, permitiéndoles combinar su apoyo, sus insumos, sus experiencias para cumplir mejor con las necesidades del usuario (Insausti, 2021; Novella, 2011).

Políticas de calidad, responsabilidad social y ambiental:

En cuanto a sus políticas de calidad, Alladio, se compromete a desarrollar sus actividades bajo el principio de la satisfacción de los requisitos existentes de los clientes, y la búsqueda constante de sus expectativas futuras.

Esta política está dirigida a todos los niveles de la empresa, buscando la participación de todo su personal y compartiendo los conocimientos a través de una adecuada capacitación y difusión.

Alladio trabaja con un registro completo de la trazabilidad de sus procesos, cada tarea que se realiza para la fabricación de sus productos queda registrada. Si se encontrara una falla en un producto podrán rastrear por completo sus para encontrar en dónde y por qué se produjo esa falla (Insausti, 2021).

También se fomenta las mejoras de calidad a los proveedores dirigida a la prevención, el mejoramiento continuo de las actividades y el cumplimiento con la legislación y las reglamentaciones del producto aplicables y vigentes.

Es el marco para el establecimiento de los objetivos de calidad:

- Calidad de proceso
- Calidad del producto
- Entrega en tiempo

Es muy importante para Alladio, dentro de las normas de calidad, cumplir con las políticas ambientales. Esto no solo a partir del funcionamiento a nivel industrial, sino en cuanto al desarrollo de producto cumpliendo con todas las normas del etiquetado energético y el tipo del uso de la energía que tienen sus productos (Insausti 2021).

Por otro lado, otra de las características es que Alladio trabaja bajo el método de just in time, creado por la japonesa Toyota, que persigue la eficiencia en la gestión de stocks. Ha incorporado otras herramientas de gestión de origen japonés, como producción en células, KanBan (reducción de pérdidas en depósitos), Kaisen (mejora continua) y 5 S (limpieza y orden en la planta). También certificó normas de calidad ISO 9001 y 14001, y de política ambiental CASS (Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional). Tiene su propia planta de efluentes y dispone de su propio puerto seco, para facilitar la operatoria aduanera.

En su modelo de calidad incluyen el sistema de logística y entrega de sus productos del que se ocupan internamente desde sus orígenes (M. Alladio, 2019). Incluir la entrega y logística de sus productos fue un diferencial que Alladio incorporó desde su inicio como forma de revertir las desventajas que podía producir su ubicación geográfica. En la actualidad la logística es considerada un servicio al cliente que es parte del diferencial y apuesta de la empresa.

En este sentido es importante destacar que Alladio tiene un sistema educativo dedicado al personal que trabaja en la fábrica. Con el objetivo de atender las necesidades formativas de acuerdo con las realidades e intereses socio culturales, productivos, regionales y locales, se firmó un convenio con el Ministerio de Educación de la provincia de Córdoba.

Las clases se dictan en la propia empresa. También se incorporó un módulo de educación a distancia que forma parte de esta oferta educativa. Es una opción pedagógica-didáctica que ofrece una alternativa de contextualización para aquellos colaboradores que por diversas circunstancias, necesitan o prefieren optar por esta modalidad de estudio.

Es un ámbito que brinda la posibilidad de acceder a: nivel primario, secundario, formación técnica profesional y biblioteca.

Estrategia competitiva y estrategia tecnológica:

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente y supone emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industria en el que esté presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa” (Porter, 2008).

Al observar la trayectoria de la empresa Alladio se puede observar el modelo de negocio y producción llevado adelante en cada etapa de su desarrollo, y observar la idiosincrasia organizacional de sus fundadores. Es decir, cómo fueron obteniendo capacidades para ampliar su línea de productos y modelo de negocios, y cómo esto a su vez generó que determinados elementos de la firma fueran cambiando o evolucionando a lo largo del tiempo, identificando cuáles fueron los factores que

incidieron en esta evolución, cómo se fueron involucrando los diferentes integrantes de la familia, que pasó en la relación con el territorio donde está ubicada la empresa, cómo fue variando y ampliándose la red de productos y marcas a la par que se fue ampliando y conformando la red de conexión con proveedores, clientes, trabajadores, y la red de desarrollo del recurso humano establecida alrededor de la empresa.

Así mismo, al tratarse de una empresa innovadora en tecnologías de producción y procesos, en certificaciones y en desarrollo de productos, buscando posicionarse y posicionar al país como referente en este tipo de manufactura con fuerte apuesta al crecimiento y desarrollo nacional; a lo largo de los años se ha relacionado con diferentes organizaciones del sistema científico tecnológico. Es interesante observar los aportes que pudieran generar dichos lazos a lo largo de la historia de la organización. Es decir, cuáles fueron los insumos innovadores disponibles que la firma utilizó en su producción, y cuáles fueron las innovaciones que dicha empresa desarrolló, y que pudieran significar un aporte a la industria nacional y al sistema científico tecnológico.

Se puede decir que, una de las estrategias de la empresa ha sido el manejo de dos tipos de modelos de negocios. Por un lado, un modelo basado en la producción de electrodomésticos, especialmente lavarropas para marcas posicionadas (actualmente se ocupa de la fabricación de Whirpool, Candy). Por otro lado, un modelo de desarrollo y fabricación de marcas propias como Drean, Aurora y Patriot. Para cada una de ellas se han planteado diferentes estrategias para obtener un mejor posicionamiento en el mercado, ampliando la línea de productos y apostando al desarrollo de la producción local, lo que le ha permitido alcanzar una larga trayectoria en la idiosincrasia cultural de los consumidores de este tipo de productos en nuestro país.

La empresa a su vez se asocia con grandes cadenas de distribución, las cuales se encargan de desarrollar sus propias marcas de electrodomésticos y mantienen la labor de fabricación de los productos a través de Alladio S.A., lo que le ha permitido incorporar elementos especializados y co-especializados a su estructura de recursos genéricos (Insausti, 2021).

Así, desde el año 2004 dicha empresa ha mantenido una tasa de crecimiento anual promedio del 30%, sumando porciones de mercado, que poco tiempo antes estaban en manos de marcas extranjeras. Hace una década, Alladio tiene 33% del share de lavarropas automáticos, y entre siete y ocho de cada diez lavarropas que se venden en la Argentina, pertenecen a su empresa (A. Roberi, 2017).

En 1999, en un contexto donde la mayoría de las empresas importaban tecnología, la empresa invirtió en infraestructura y herramientas para fabricar lavarropas de última generación. Para la salida de la crisis del 2001, la firma contaba con un producto tecnológicamente moderno y económicamente rentable.

Alladio es una de las pocas empresas que hace investigación de mercado en el país; analizando permanentemente la demanda y el mercado en el cual inserta sus productos buscando constantemente la mejora de los mismos. Para lograrlo, se basan en las necesidades y en las condiciones locales para el uso doméstico de estos artefactos y tienen en cuenta variables como por ejemplo la estabilidad de la corriente eléctrica o la provisión de energía en banda negativa.

Dentro de las últimas incorporaciones se encuentra un sistema para la realización de prototipos con impresión 3D que permite testear prototipos estéticos, prototipos operativos, prototipos de montaje y prototipos funcionales logrando la puesta en marcha de un nuevo producto en 150 días (Insausti, 2021).

Innovación en producto:

Alladio es una empresa que siempre se enfocó en la incorporación de innovaciones de tipo incrementales y en la necesidad de establecer redes estratégicas para mantenerse a la vanguardia de la industria de productos manufacturados. A fines de la década de 1990, cuando la empresa disponía de un lavarropas íntegramente diseñado en el país, realizó un acuerdo de complementación tecnológica con Domar S.A. (España), subsidiaria de Antonio Merloni S.p.a (Italia), lo cual le permitió acceder a tecnología de última generación para aparatos de carga frontal.

El haber atravesado una etapa donde el *core business* apuntaba a la fabricación de componentes para proveer a diferentes productoras y marcas de lavarropas,

permitió que pueda desarrollar el *know how*, y conocer por completo el sistema de componentes que utilizan los lavarropas. Esto significó aumentar la capacidad adquirida en el desarrollo de productos, donde se conoce el proceso, su cadena de costos y relación con proveedores por completo, posicionándose en un lugar de excelencia.

Por lo tanto, la compra de la marca Drean por parte de Alladio, significó a su vez la incorporación de innovaciones en cuanto al diseño y nuevas prestaciones que ofrece su producto, por ejemplo a través de nuevos materiales y componentes (M. Alladio 2019). Se trata de innovaciones de tipo frugal²⁵, donde la innovación se enfoca en la fabricación de productos a precios competitivos, sencillos de usar y duraderos. Se tiene en cuenta también el aprovechamiento de los materiales y su impacto en el medio ambiente.

Por otra parte, se puede reconocer en los productos lanzados al mercado durante los últimos años, innovaciones de tipo simbólica, ya que a partir de estudios de mercado que realiza la empresa, y junto a estrategias comunes con las áreas de marketing, se buscó dar respuesta a nuevas demandas, sentidos y necesidades de sus consumidores. Por ejemplo, se incorporaron nuevos sentidos a partir de la idea de empezar a pensar al lavarropas como un accesorio dentro del hogar. Como respuesta a esto se lanzó la línea Drean Excellent Design, que incorpora una diversidad de colores y posteriormente la línea Drean Next con incorporación de tecnología WIFI e internet de las cosas. Así, aspectos culturales e idiosincráticos de los consumidores y usuarios, otorgaron nuevos aportes, nuevas lecturas, ya no únicamente relacionadas con la función técnica de lavado de ropa.

Puede considerarse inclusive que durante este último período el nivel de innovación se acerca a los denominados como tercera generación, donde existe una articulación y trabajo conjunto entre el departamento de desarrollo de productos, con el departamento de marketing y comercialización en clara relación con el conocimiento del consumidor, en un tipo de funcionamiento sistémico. El lavarropas dejó de ser simplemente un producto y se convirtió en un servicio. La empresa es consciente de esto y a través de la incorporación wifi puede entregar al consumidor

²⁵ La innovación de tipo frugal se caracteriza por disponibilizar productos y servicios en mercados con altos niveles de pobreza haciéndolos accesibles a amplias porciones de la población, bajando los costos o reduciendo su complejidad o eliminando características no esenciales o re combinado de una forma original productos o servicios que se ofrecen por separado en el mundo desarrollado (Prahalad 2009)

servicio de obtención de ropa limpia al interactuar y dar tips o ventajas de lavado en función de su localización o demás (Insausti, 2021).

La firma se encuentra trabajando también en un tipo de innovación de procesos y sobre una fuerte estrategia de desarrollo informacional. Uno de sus avances en esta materia se relaciona con su sistema de gestión localizado en el crecimiento y la superación de la empresa. Sus objetivos a través de esta estrategia son la expansión de sus marcas en categorías y la ampliación de su mercado. El plan de negocios está definido a través de tres objetivos principales. El primero se orienta al pasaje de la producción únicamente de “Lavarropas” a la producción de diversos elementos y productos que integran la categoría “electrodomésticos”. El segundo objetivo es generar un crecimiento y la ampliación del mercado donde se inserta el producto de la firma, pasando del mercado interno nacional, al mercado regional, vinculados con marcas fuertes en el mercado de países como Chile, Uruguay, Paraguay, etc. El tercer objetivo es superar el enfoque tradicional y consolidar una organización sin pérdidas. Este último punto se sustenta en el sistema “INTEGRA” TPM (Mantenimiento Productivo Total)²⁶ destinado a lograr la eliminación de las pérdidas en producción.

El éxito en el desarrollo del TPM está en lograr un adecuado balance en el desarrollo de los siguientes tres tipos de procesos: procesos de trabajo, de comportamiento y de gestión.

Los procesos de trabajo son acciones específicas que se realizan en una fábrica o en una industria con el propósito de eliminar y prevenir la presencia de las causas de problemas que impiden lograr elevados niveles de productividad en las operaciones.

Estos procesos de trabajo tomaron el nombre de pilares, posiblemente de la figura del templo Partenón en Grecia. Este edificio posee ocho poderosas columnas que decoran los frontales y sobre los que descansa un magnífico frontón. Las ocho poderosas columnas frontales del Partenón han sido tomadas en TPM para representar los pilares. Estos reposan sobre una base sólida formada por los principios de organización, gestión y valores de la compañía.

²⁶ El Mantenimiento Productivo Total o TPM es un programa de mantenimiento aplicado en una empresa que supone un nuevo concepto definido para el mantenimiento de plantas y equipos.

El foco inicial del trabajo de los pilares fueron los equipos e instalaciones industriales. La prioridad en esta etapa es mejorar la fiabilidad, disponibilidad y reducir los costes de mantenimiento.

Posteriormente, se fueron incorporando progresivamente otros procesos que soportan las operaciones productivas como la logística interna de la fábrica, sistemas de seguridad del trabajo, aseguramiento de la calidad y desarrollo de productos. La meta utilizada para el diseño de los pilares TPM fue la de establecer un método eficiente que permitiera alcanzar los objetivos de cero averías, cero defectos y cero accidentes.

Para lograr estas metas los pilares TPM emplean la siguiente lógica de trabajo: inicialmente se deben recuperar las condiciones iniciales de los equipos e instalaciones, posteriormente se desarrollan acciones de prevención de todo tipo de problemas existentes y finalmente, sostener los logros a través de la estandarización del trabajo y la innovación permanente de los procesos



Imagen 47: Alladio Sistema Integra.
Fuente: Video institucional Alladio.

Este sistema mejora el desarrollo personal, eliminando pérdidas e involucrando a todas las áreas, comenzando en la producción, pero extendiéndose a todas las demás áreas de la firma en pos del objetivo común: cero pérdida.

El sistema integra permite la mejora constante a través de los flujos de información y la consolidación de una sociedad red que funciona de manera coherente, fluida y eficiente en base a los sistemas de información. Buscando cumplir con los objetivos principales (Productividad; Calidad; Costos; Entrega a Tiempo; Seguridad, Salud y Medio Ambiente; Moral Satisfacción y Compromiso), los equipos interdisciplinarios trabajan para mejorar las capacidades, progresar y obtener autonomía personal para llevar adelante el trabajo con un mayor sentido de pertenencia y motivación.

Asocia todas las áreas de la empresa con el fin de integrar y comprometer a todo su personal a:

- Asegurar el éxito y la continuidad de la empresa.
- Identificar las necesidades del cliente y trabajar para aumentar su satisfacción.
- Respetar el medio ambiente.
- Proteger las personas e instalaciones.

Esto resulta de vital importancia para el desarrollo institucional de Alladio e Hijos ya que funciona sobre el *“triángulo de relaciones interactivas entre los procesos de producción material, bienestar humano y organización socio-cultural”*, los cuales conforman *“el núcleo de los procesos de desarrollo en la era de la Información”* (Artopoulos, 2017: 6). Estas relaciones son interactivas y se determinan mutuamente definiendo las tres dimensiones.

La empresa conforma un sistema de trabajo que interrelaciona todos sus aspectos.

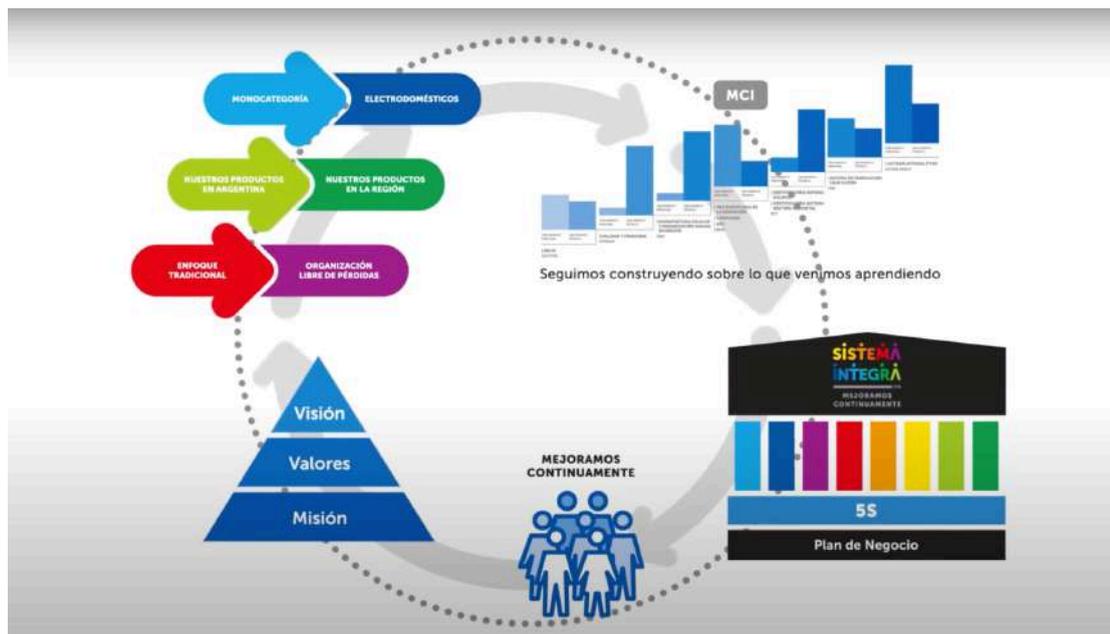


Imagen 48: Alladio Sistema Integra.
Fuente: Video institucional Alladio.

Al mismo tiempo, la empresa cuenta con un espacio virtual donde los diferentes actores que componen la empresa, encuentran recursos informacionales para cumplir con el objetivo final que es brindar un mejor servicio a los consumidores finales de los productos.

La Comunidad Alladio ofrece recursos de Capacitación, Información actualizada, gestión de repuestos, recursos gráficos de las marcas y productos, material técnico, etc; destinado a Service Oficiales, Agencias de Publicidad, Comercios, Promotoras, Vendedores y público en general.

Alladio, una organización que aprende:

Es importante destacar que el tipo de estructura de la empresa y la idiosincrasia de sus fundadores con una visión de la innovación desde el momento fundacional de la empresa sentó la bases para que la organización pueda estar siempre a la vanguardia. Esto se refleja en las capacidades de superarse a lo largo del tiempo. A lo largo de su trayectoria ha generado diferentes conexiones y relaciones con distintas instituciones públicas y privadas, vinculadas al desarrollo

científico-tecnológico y con un alto enfoque en el diseño innovador de sus productos.

Entre los programas e instituciones con los que articula, se pueden mencionar los siguientes:

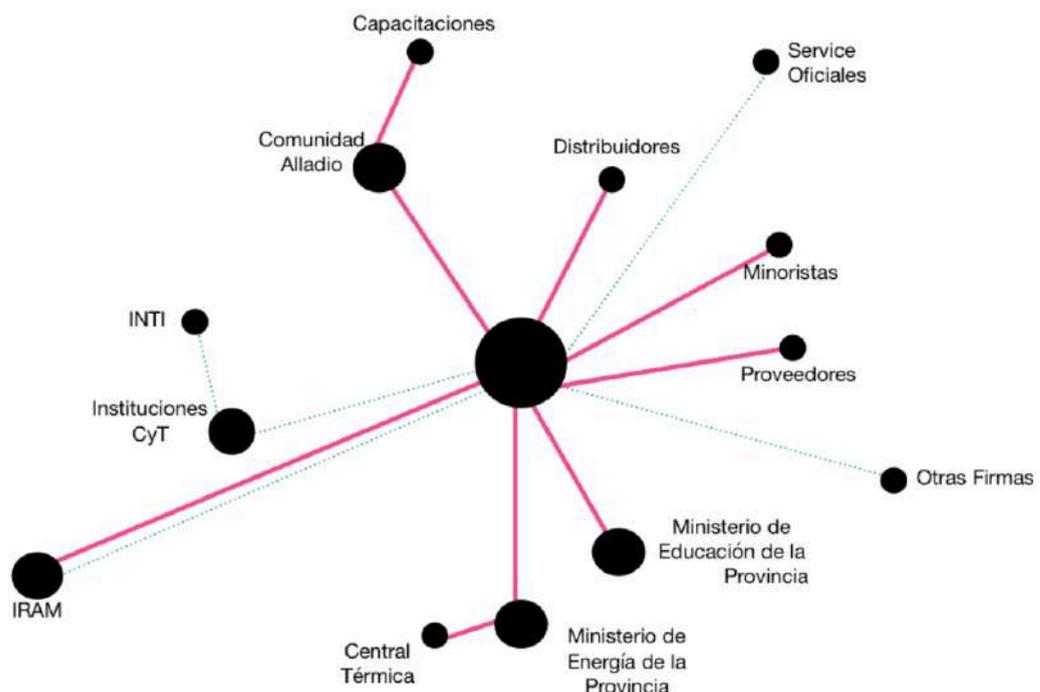
- Sistema de Etiquetado Energético: La Dirección Nacional de Comercio Interior, a través de la Disposición 761/2010, establece la entrada en vigencia de la Resolución No 319/99, con el objeto de propender a un uso racional y eficiente de los recursos energéticos.
- Programa Industrias 4.0 - Ministerio de Producción - INTI - sistema desarrollo de electrodomésticos interconectados.
- Programa de Diseño de Productos: una oportunidad para innovar. INTI - UIA: gestión del diseño como factor de innovación.
- Una mirada actual y perspectivas del diseño argentino – INTI
- Programa de diseño: programa horizontal del INTI que articula los centros de investigación y desarrollo contribuyendo a las mejoras de competitividad de las empresas en el área de diseño.
- Sistemas de certificación y acreditación ISO 9001 y 14001 en Calidad y Gestión Ambiental.

Las redes constituidas por la firma son centrales en el proceso de producción. El crecimiento de la empresa se debe -entre otros factores que se han mencionado-, al tipo de relaciones establecidas con los actores claves del entorno, que generaron mejoras en cuanto al desarrollo de productos y distribución. La diversidad de los actores con los cuales la empresa se vincula le permite a ésta adquirir un amplio abanico de conocimiento en diferentes áreas.

La red construida desde la firma, presenta un alto nivel de vinculación con respecto a su entorno, reconociéndose gran vocación por el trato y el enlace con diferentes actores.

Se visualiza una red de conexiones con actores comerciales, así como redes de comercialización, con estructuras de marketing, con instituciones de ciencia y tecnología, entre otros. Así mismo se observa un alto nivel de compromiso con la comunidad donde se encuentra ubicada la empresa, la localidad de Luque. A través de la *Comunidad Alladio* se establecen vínculos con los diferentes actores dentro de la empresa, para compartir información, relacionarse con los proveedores de repuestos y demás.

ANÁLISIS ECOLÓGICO: ESQUEMA DE LA RED DE ALLADIO S.A.



REFERENCIAS:

LÍNEA COMPLETA: LAZOS DENSOS > RELACIONES CERRADAS - **LÍNEA PUNTEADA:** LAZOS FLUIDOS > RELACIONES ABIERTAS

Imagen 49: Esquema de conexiones de la empresa Alladio.
Fuente: Elaboración propia en base a Powell (2005).

El análisis de las organizaciones basado en el tipo de red (Powell, 2005), indica que Alladio es una empresa que se ubica dentro del esquema de la *cadena logística*, presentando relaciones de tipo formal y profundamente arraigadas en el entorno en el cual la empresa desarrolla sus actividades. Sin embargo, esta empresa también presenta lazos más lejanos y fluidos con otras instituciones, a través de los cuales amplía su red y enriquece su capital intelectual, simbólico y social.

Conformando una red regional situada en una comunidad territorial, Alladio establece vínculos formales con diversos asociados, posicionándose como un actor preponderante en la red industrial. Los vínculos fuertes y centralizados facilitan el traspaso de información no codificada (tácita) lo cual es beneficioso para la innovación. Los lazos directos que han construido tienen fuerte impacto e implican la colaboración con los demás actores, dándose una relación virtuosa entre éstos y los procesos innovativos.

Las redes establecidas por la empresa han sido fuertemente focalizadas en función de los procesos de innovación y de la transmisión de conocimiento. Como una firma que se ha mantenido en la frontera innovativa, Alladio ha establecido distintos vínculos con actores de la red para mantener un feedback fluido que le permita a la empresa generar tanto capacidad de absorción de conocimiento como centralidad de la red de relaciones.

Por otro lado, la empresa ha establecido relaciones fluidas y dinámicas con instituciones de Ciencia y Tecnología, lo que le ha permitido obtener un buen manejo de las relaciones colaborativas y por lo tanto mayor centralidad y capacidad de absorción de conocimientos.

El vínculo, por ejemplo con el INTI, se da a través de la participación en diversos programas orientados al desarrollo industrial. Un caso concreto es la participación de la empresa en capacitación sobre tecnologías 3D para la mejora en la producción de prototipos y el testeado de nuevos productos. La firma también ha participado en programas de incorporación de diseño como factor de innovación. Actualmente se encuentran trabajando en un proyecto conjunto entre el Ministerio de Producción y el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) sobre “Industria Argentina 4.0”, para presentar diferentes herramientas relacionadas a esta industria, con el fin de abrir un espacio de reflexión sobre la transformación que se está dando a nivel

mundial. Alladio participa como caso de éxito sobre el desarrollo de electrodomésticos conectados. Estas redes establecidas con instituciones de desarrollo científico y tecnológico le permite a la firma acceder a tipos de conocimiento codificado a través de lazos fluidos, facilitando así el intercambio de información en contextos de división de trabajo innovativo.

Desde el aspecto comercial, las redes establecidas están relacionadas con la incorporación por parte de la empresa, de marcas de reconocida trayectoria como Drean y Aurora. Estas incorporaciones fueron algunas de las causas del gran crecimiento en los últimos años. Podemos encontrar también el establecimiento de redes con centros de distribución minorista con objetivos relacionados con gestión estratégica de marketing.

La firma ha establecido una red con más de 170 proveedores con los cuales han construido un fuerte compromiso de calidad, así como con los 230 integrantes de la red de mantenimiento y con las grandes cadenas de venta de electrodomésticos.

Para la empresa Alladio e Hijos es fundamental la interrelación, crecimiento y evolución de cada uno de los actores que forman parte de la empresa. La firma ha crecido junto con la comunidad de Luque e incluso se encuentra intrínsecamente identificada con la misma, evidenciando una red de vínculos fuertes y arraigados. En base a un acuerdo con el Ministerio de Educación de la provincia, se destinó en la planta un espacio para que los empleados puedan finalizar los estudios secundarios y se planifica habilitar en un futuro una escuela técnica para los chicos del pueblo.

En relación con el Ministerio de Energía de la provincia, para asegurar la continuidad operativa de la planta aún en las épocas de escasez de energía para la industria, la empresa modernizó la central térmica, incorporando tecnología de punta que permite entrar en operaciones en catorce segundos.

De esta manera, Alladio constituye una diversa red de vínculos tanto cerrados como más lejanos, los cuales generan insumos positivos para el crecimiento de la firma ya que, como hemos visto, al estar expuesta a una amplia red de colaboradores de manera continua y planificada, se expone a nuevas experiencias y conocimientos.

Análisis y reflexiones preliminares:

El análisis detallado de la estructura organizativa de José M. Alladio nos revela la importancia de una configuración interna estratégicamente pensada para sustentar y ampliar la capacidad de innovación y adaptación de la empresa. Esta exploración resalta cómo la estructura formal de una empresa facilita su adaptabilidad operativa eficaz, permitiendo, en este caso a Alladio, navegar con éxito las complejidades de un mercado globalizado y tecnológicamente avanzado.

La localización de Alladio en Luque, aunque distante de los centros urbanos principales, ha resultado ser una ventaja estratégica, contrariamente a las expectativas convencionales. Este enraizamiento territorial ha influido positivamente en su cultura organizacional, promoviendo un modelo de negocios que integra completamente todos los procesos de producción desde el inicio hasta la finalización del producto. Esta aproximación ha permitido a Alladio no solo conocer en detalle el proceso de desarrollo de productos y sus componentes, sino también adquirir habilidades y capacidades clave mientras operaba como proveedor de componentes para otros fabricantes del mercado local. Además, ha fomentado una relación única con la comunidad local y ha contribuido al desarrollo de una identidad corporativa fuerte, subrayando el compromiso con su pueblo en un proceso de co-construcción.

Continuando con esta línea, la integración vertical de la producción y la autonomía en la fabricación son características distintivas de Alladio, que se vuelven elementos cruciales en su estrategia para mantener la calidad y fomentar la innovación. Este enfoque se alinea con las perspectivas de Porter sobre la importancia de la cooperación y coordinación efectiva a lo largo de toda la cadena productiva. A la vez que refleja la posición de la empresa como un nodo en una red interconectada, de acuerdo con la perspectiva de Latour.

Además, la visión macro de Alladio, especialmente evidente en la adquisición de la marca Drean, ilustra su enfoque innovador hacia el modelo de negocios. Los directivos y el equipo de tecnoestructura han desarrollado capacidades que trascienden la funcionalidad específica de sus productos, apuntando a satisfacer aspiraciones y necesidades más amplias del consumidor, lo que demuestra una

comprensión profunda de las características del negocio y del mercado en una relación bidireccional. Esta decisión estratégica no solo llega en un momento desafiante de la economía argentina, sino que también está alineada con las expectativas de los consumidores en un nuevo mundo globalizado, ofreciendo un valor diferencial significativo.

La colaboración continua de Alladio con instituciones científicas, como el INTI, y su uso innovador de tecnologías como impresoras 3D para el desarrollo de prototipos, no solo mejora el desarrollo de productos sino que también promueve la formación continua del personal. Esto refleja las perspectivas de Dosi sobre la absorción de conocimiento y de Sábato sobre la autonomía tecnológica, al demostrar cómo Alladio utiliza su capacidad interna de innovación para influir y adaptarse a los cambios tecnológicos y favorecer al desarrollo local.

Finalmente, la localización en Luque ha permitido a Alladio convertirse en un centro de influencia en la región, estableciendo un modelo de negocios que valora la innovación, la sostenibilidad y el bienestar comunitario. Esta interacción entre la estructura interna de la empresa y su entorno ha facilitado que Alladio se mantenga como líder en el sector, interactuando con los cambios y desafíos de los modelos políticos, económicos y sociales a lo largo de los años. De alguna manera, el entorno más pequeño en el que la empresa se encuentra permite observar la relación recíproca entre los cambios en el entorno y los cambios en la empresa, mostrando cómo se co-construyen mutuamente.

Estas reflexiones subrayan la relevancia de estudiar la estructura interna de una empresa como Alladio para comprender cómo las decisiones organizativas y estratégicas internas contribuyen a su éxito y sostenibilidad en el tiempo. Este análisis ofrece una visión valiosa para la teoría de la gestión y la innovación, mostrando que la integración efectiva de prácticas de gestión innovadoras y la adaptación organizativa son cruciales para el éxito empresarial en un entorno competitivo y cambiante.

Capítulo 6 | Conclusiones

A lo largo de este estudio, hemos explorado el caso de José M. Alladio e Hijos S.A. desde diversas perspectivas, analizando tanto su evolución a lo largo del tiempo como su estructura organizativa interna. Para comprender la evolución de la trayectoria de Alladio y las dinámicas sociotécnicas que han influido en su desarrollo, nuestra investigación examinó tres períodos históricos fundamentales.

El primero, que abarca las décadas de 1960 a 1980, corresponde al auge de la industrialización por sustitución de importaciones (ISI) en Argentina. Durante este tiempo, el lavarropas se convirtió en un símbolo de modernidad y bienestar en los hogares argentinos, reflejando cambios significativos en los estilos de vida y las aspiraciones sociales. En este contexto, Alladio comenzó a establecer su presencia en el mercado, adaptando sus estrategias a las dinámicas de un país en desarrollo y mostrando cómo las condiciones macroeconómicas influían directamente en las decisiones empresariales.

La segunda etapa, durante los años 1990, marcó un cambio radical con la apertura a las importaciones y la adopción de políticas neoliberales. Este nuevo escenario representó desafíos significativos para la industria local, incluyendo a Alladio, que enfrentó una intensa competencia extranjera y cambios en el perfil del consumidor. En este período, la globalización comenzó a modificar la percepción del consumo, asociando productos como el lavarropas no solo con su funcionalidad, sino también como un símbolo de estatus social.

El último período analizado, desde la post-crisis de 2001 hasta 2015, estuvo caracterizado por políticas que promovieron el desarrollo local e inclusivo. En estos años, Alladio adaptó sus operaciones a estos cambios, lo que se reflejó en un fortalecimiento de su capacidad de innovación y producción local. Durante esta etapa, el lavarropas se convirtió en un reflejo del equilibrio entre la tecnología global y las necesidades locales, en un país que buscaba redefinir su modelo económico y su identidad industrial frente a un contexto globalizado.

En cada uno de estos períodos, el diseño en Alladio ha jugado un papel crítico en la adaptación y mejora de los lavarropas, no sólo en términos de funcionalidad y eficiencia técnica, sino también en su operatividad, estética y apelación al

consumidor. Desde las décadas de 1960 a 1980, el diseño se centró en la funcionalidad y la introducción de innovaciones tecnológicas, alineadas con las aspiraciones de modernidad. Durante los años '90, el diseño adaptó los lavarropas a un mercado globalizado, enfatizando aspectos simbólicos y la importancia de la marca. Posteriormente, en el período post-crisis del 2001 hasta 2015, el diseño se orientó hacia la sostenibilidad y la adaptación a las necesidades locales, equilibrando la innovación global con las preferencias y valores culturales argentinos.

El diseño en Alladio ha sido una pieza clave en su adaptación y mejora constante, reflejando la co-evolución de tecnología, economía y sociedad, y reforzando su posición como un pionero tecnológico en la industria local. La estrategia de diseño ha permitido a Alladio no solo adaptarse a los cambios del mercado, sino también influir en ellos, creando un valor agregado que refuerza la identidad de la marca y su vínculo con los consumidores. La capacidad de Alladio para anticipar y responder a las necesidades del mercado se vio claramente con la introducción de los lavarropas de carga frontal, una innovación que no solo satisfizo las expectativas locales sino que también estableció un precedente para la industria. A principios de 2023, esta trayectoria influyó directamente la decisión de Whirlpool de invertir en la construcción de una planta local para la fabricación de lavarropas de carga frontal, subrayando el impacto de las innovaciones de Alladio en la configuración de la industria regional.

La trascendencia del liderazgo de Alladio también se reflejó en la reacción a la muerte de su fundador, Américo Alladio, y el posterior cambio de propiedad a Mabe. Estos eventos subrayan la profunda huella dejada por Alladio en la comunidad y su sector, reconociendo cómo las decisiones tomadas dentro de la empresa tienen repercusiones que van más allá de sus operaciones comerciales directas, influenciando prácticas sociales y culturales, así como en la economía más amplia.

Continuando con el análisis, identificamos que la historia de la empresa, significativamente marcada por las contribuciones de su fundador, Américo Alladio, desafió el modelo típico de sustitución de importaciones en la industria argentina. Tradicionalmente dependiente de tecnologías extranjeras y orientado más a la imitación que a la innovación, este modelo fue redefinido por Alladio mediante un

enfoque hacia el desarrollo autónomo y la innovación. Esta estrategia no sólo permitió a la empresa satisfacer eficazmente las demandas del mercado argentino sino también consolidarse como líder en el sector de electrodomésticos.

Américo Alladio se distinguió por haber adoptado una estrategia proactiva y pionera, en contraste con otras empresas locales que optaron por enfoques más reactivos y dependientes. Con un profundo entendimiento y desarrollo tecnológico que resonó con las particularidades argentinas, la empresa actuó no solo como un agente económico sino también como un actor determinante en la red de interacciones sociotécnicas que constituyen el tejido industrial y cultural de Argentina. Al desarrollar tecnologías que no sólo reflejan sino también modelan las expectativas y necesidades locales, Alladio co-construyó su entorno operativo, desempeñando un papel activo en la configuración de su contexto sociocultural y económico.

La ubicación geográfica de Alladio en Luque, en lugar de ser un obstáculo, ha servido como un catalizador para el desarrollo de sus capacidades internas y para la construcción de un modelo de negocio innovador. Este enfoque territorial resultó fundamental no solo para el desarrollo de la empresa sino también para el bienestar socioeconómico de la comunidad local, demostrando cómo la visión empresarial puede extenderse más allá de los límites corporativos para impactar en el bienestar comunitario.

A través de este estudio de caso, hemos podido observar cómo José M. Alladio se adaptó y prosperó en un entorno industrial y social en constante evolución. El diseño emergió como un elemento central y estratégico en la evolución de la empresa, no solo en la mejora funcional y técnica de los lavarropas, sino también en la optimización organizativa de la empresa y en la mejora de la experiencia del consumidor.

Hemos identificado que el enfoque hacia el diseño ha sido fundamental en cada fase del desarrollo de Alladio, influyendo significativamente en su situación actual. Desde las primeras iniciativas de Américo Alladio hasta convertirse en líder del mercado, la empresa ha demostrado un compromiso continuo con la innovación, la funcionalidad y la experiencia de uso. Este enfoque no solo ha permitido a Alladio responder eficazmente a las necesidades del mercado, sino también influir en ellas,

utilizando el diseño para agregar valor significativo y fortalecer la conexión con sus consumidores.

En este análisis, el diseño emerge como un elemento clave, reflejando su adaptabilidad y profundidad estratégica a lo largo de las décadas. En la última fase estudiada, hemos observado que el diseño en Alladio no solo ha sido fundamental para mejorar la funcionalidad y la eficiencia técnica de los lavarropas, sino que también ha sido crucial para optimizar los procesos internos y la integración de conocimientos avanzados. La empresa ha establecido una red robusta que comprende varios aspectos que rodean sus productos, destacándose en la gestión logística como un factor diferencial. Alladio ha implementado un modelo de entrega puerta a puerta directamente a las empresas de retail, transformando su cadena de suministro en un modelo de servicio completo que optimiza las operaciones de sus socios comerciales y fortalece las relaciones de negocio.

Además, la colaboración con instituciones de ciencia y tecnología ha sido vital para mantenerse a la vanguardia de la innovación tecnológica. Estas características han sido esenciales no solo para fortalecer su mercado interno sino también para expandir su alcance en mercados de exportación. Alladio también ha aplicado su capacidad de diseño estratégico a su sistema 'Integra', que representa la trazabilidad total de su proceso productivo. Este sistema permite no solo rastrear cualquier falla con precisión sino también establecer mejoras continuas basadas en datos concretos. Este enfoque integral del diseño estratégico no solo subraya la capacidad de Alladio para adaptarse y liderar en el ámbito tecnológico, sino que también ilustra cómo la empresa ha utilizado el diseño como un elemento transformador, que le permite influir activamente en la industria local, repercutir en la economía y finalmente moldear las estructuras sociales y culturales en las que opera.

El enfoque metodológico adoptado en este estudio, en particular el análisis meticuloso del diseño, ha sido fundamental para descubrir cómo Alladio ha integrado y contextualizado estrategias de diseño sostenibles y narrativas globales en su operativa local. Esta integración no solo refleja un compromiso con prácticas ecológicas y estrategias verdes, sino que también destaca cómo Alladio adapta estas tendencias globales para fomentar la sustentabilidad dentro del contexto

específico y las necesidades del mercado argentino. A través de este enfoque, la empresa ha logrado no solo alinear sus operaciones con las expectativas internacionales de sostenibilidad, sino también crear un impacto positivo en su entorno local, promoviendo prácticas que benefician tanto al medio ambiente como a la comunidad.

Este análisis nos ha permitido desglosar y evaluar cada etapa del proceso de diseño y producción, destacando cómo la adaptación de diseños importados ha sido clave para satisfacer las demandas específicas y las condiciones del mercado argentino.

Esta metodología se alinea directamente con nuestros objetivos de analizar la trayectoria del lavarropas, mapeando los aspectos técnicos, las características de diseño e innovación, y su relación con las estrategias comerciales. Además, el análisis del impacto del diseño en la adaptación de Alladio a las tendencias globales y locales refuerza cómo estos enfoques son fundamentales para alcanzar una adaptación efectiva y sostenible en la industria de electrodomésticos, subrayando directamente el cumplimiento de nuestros objetivos de investigar la integración y adaptación de estrategias de innovación en el contexto argentino.

La capacidad de Alladio para absorber y reinterpretar las tendencias de diseño globales, adaptándolas a las especificidades del contexto argentino, no solo le ha permitido a la empresa mantenerse al día con los estándares internacionales, sino también forjar un camino único en el sector de electrodomésticos local. Esto respalda nuestra hipótesis de que el lavarropas argentino es el resultado de un ensamble de diseños importados, pero adaptados a las condiciones locales mediante una estrategia de innovación frugal.

El diseño ha jugado un papel crucial en la estrategia de la empresa, armonizando con las etapas clave de la institucionalización del diseño en Argentina. Desde la primera fase en la década de 1960, caracterizada por la introducción del diseño en las universidades, Alladio comenzó a integrar el diseño en el desarrollo de sus productos. La empresa contrató diseñadores y ajustó sus procesos de fabricación para satisfacer de forma eficiente y creativa tanto las restricciones del mercado argentino como las demandas específicas de sus consumidores. Este enfoque, que

leemos como reflejo de estrategias de innovación frugal, fue un paso clave para adaptar la empresa a un entorno competitivo y en constante cambio. La incorporación de diseñadores en la planta y la valoración del diseño como un elemento esencial desde sus orígenes en el desarrollo industrial destacan la importancia del diseño para la competitividad y el crecimiento de Alladio.

Durante la segunda fase de institucionalización del diseño, que comenzó en los años 2000 y se enfocó en la integración del diseño en las políticas públicas, Alladio experimentó una notable evolución en su estrategia de diseño. La empresa amplió su aplicación del diseño más allá de la creación de productos, adoptándolo con un enfoque transversal en toda su visión y gestión organizativa. Esta integración transversal del diseño en Alladio resultó fundamental para abordar de manera integral tanto sus desafíos técnicos como comerciales, asegurando que el diseño se alinee con la estrategia empresarial general y las metas de mercado. La empresa ha capitalizado las políticas públicas de fomento al diseño para fortalecer su capacidad de innovación y ha establecido redes de conexión estratégicas, mejorando su competitividad y posicionamiento en el mercado.

Es en este contexto, que reconocemos el papel estratégico del diseño en la gestión organizativa de Alladio. Durante este período en Argentina, el diseño se ha consolidado como un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Este campo se ha integrado profundamente en el tejido productivo local, destacando su potencial transformador. El diseño industrial no solo armoniza creatividad, funcionalidad y responsabilidad social, sino que también emerge como una herramienta estratégica esencial para organizaciones que buscan innovación y adaptabilidad en un entorno cambiante. Esta integración subraya el valor del diseño como un componente crucial en el desarrollo y la transformación industrial de nuestros territorios.

El enfoque sociotécnico aplicado en este estudio de caso nos ha permitido comprender cómo Alladio interpreta y adapta tendencias avanzadas a las preferencias locales. El diseño estratégico actúa como un mediador entre las capacidades internas de la empresa y las expectativas del mercado, influenciando tanto los aspectos directamente relacionados con el producto como los procesos organizativos internos que facilitan la conexión con el consumidor local. Este análisis

nos ha posibilitado observar cómo el diseño no solo responde a las necesidades funcionales y estéticas del producto, sino que también se integra con estrategias de innovación adaptativa y frugal. Así, Alladio logra satisfacer tanto los requerimientos técnicos como las expectativas culturales de los consumidores, fortaleciendo su posición en el mercado tanto a nivel local como internacional.

Particularmente notable ha sido la rápida adopción de los lavarropas de carga frontal, como observamos en el capítulo 4. Estos modelos se han integrado eficazmente en cocinas modernas, que a menudo ocupan un lugar central en el hogar familiar. Alladio se ha destacado en el mercado local por la capacidad de estos lavarropas para ahorrar espacio y adaptarse a nuevas cocinas integradas. En este sentido la empresa ha innovado con modelos que se adaptan estéticamente al entorno doméstico, ofreciendo una variedad de colores y acabados. Estas innovaciones han transformado el lavarropas de un simple electrodoméstico a un elemento de diseño que expresa la identidad y estilo personal del usuario.

Identificamos que la estrategia de diseño de Alladio ha sido integral, impactando desde la concepción del producto hasta la posventa, y extendiéndose a la formación de redes con proveedores y colaboraciones con instituciones como el INTI. Esta visión integral del diseño ha sido crucial para fortalecer a Drean, una marca con amplia trayectoria en el mercado argentino que la empresa adquirió en 1995. La estrategia de diseño adoptada ha permitido no solo impulsar la innovación y el desarrollo de Drean, sino también destacar por su capacidad de conectar el diseño con las estrategias empresariales, los consumidores y las políticas públicas.

Este enfoque del diseño, entendido como un catalizador de innovación y sostenibilidad empresarial, ha demostrado ser una herramienta estratégica esencial para Alladio, permitiéndole adaptarse y prosperar en un entorno globalizado y competitivo. El diseño en Alladio no solo mejora la funcionalidad de los productos sino que también forma parte fundamental de la cultura y estrategia empresarial, contribuyendo significativamente al éxito comercial y cultural de la empresa.

Este enfoque no solo respalda la hipótesis de que el lavarropas argentino es el resultado de adaptaciones locales de diseños globales, sino que también evidencia cómo el diseño local ha evolucionado en respuesta a las necesidades y tendencias del mercado. Además, la trayectoria del lavarropas y las estrategias comerciales de

Alladio han revelado una adaptación continua que tanto influye como es influida por las prácticas culturales y sociales. Esta interacción revalida nuestra hipótesis sobre la influencia recíproca entre el producto y su contexto sociocultural.

El rol de los diseñadores en Alladio ha sido fundamental, transformando el diseño en un motor clave para la innovación y el desarrollo tecnológico, y extendiendo su impacto en la industria de electrodomésticos en Argentina. La integración del lavarropas en la vida cotidiana de los argentinos y su adaptación a los modos de habitar urbanos ilustran cómo el diseño ha operado como mediador entre la tecnología y la cultura, facilitando la creación de nuevas prácticas y costumbres adaptadas a las condiciones locales.

Este fenómeno resalta la habilidad de Alladio para identificar y satisfacer las necesidades de sus usuarios, integrando significativamente el lavarropas en la vida cotidiana y modificando el paisaje doméstico de Argentina. Estos hallazgos no solo corroboran nuestras hipótesis iniciales, sino que también subrayan la importancia de un enfoque holístico en la innovación y el diseño. Alladio ha demostrado ser un actor transformador tanto en la industria como en la sociedad argentina, evidenciando el papel esencial del diseño estratégico en este proceso.

La exploración de las etapas de desarrollo y adaptación de Alladio subraya la intrínseca relación entre el diseño, la innovación tecnológica y la cultura, destacando cómo estos elementos no operan en aislamiento sino como un entramado que define tanto la evolución empresarial como la transformación social. Este estudio no solo documenta un caso específico de adaptación dentro de la industria argentina de electrodomésticos, sino que también sienta una base para futuras investigaciones sobre la influencia recíproca entre el diseño industrial y la dinámica sociocultural en mercados emergentes. A través de este enfoque, la investigación de Alladio demuestra las posibilidades del diseño como herramienta estratégica para navegar y prosperar en un mundo globalizado, estableciendo un precedente para comprender y potenciar el papel del diseño en la conformación de prácticas sostenibles y culturalmente resonantes.

A lo largo de este estudio, hemos analizado cómo José M. Alladio ha influido en la industria de electrodomésticos en Argentina, examinando su adaptación y evolución desde múltiples ángulos con el fin de contrastar la hipótesis general y sus subsidiarias. Este estudio ha abonado a la hipótesis general de que el tipo de producto difundido en Argentina fue el resultado del ensamble de diseños importados que se adaptaron a las condiciones locales, empleando una estrategia de innovación frugal. Tal como se fue explicitando en las conclusiones preliminares en los capítulos referidos a la empresa, las modificaciones y variaciones en los productos de Alladio han evidenciado la capacidad de la empresa para integrar y localizar innovaciones globales, satisfaciendo y moldeando las expectativas del mercado local.

De acuerdo a lo desarrollado a lo largo de los citados capítulos, y en línea con los interrogantes que guiaron esta investigación, observamos que la introducción del lavarropas modificó significativamente las prácticas sociales y culturales relacionadas con el lavado de ropa, afectando no solo la manera en que se realizan estas tareas sino también redefiniendo el papel de y los roles de géneros dentro del hogar. Esto indica que la adopción de estos productos derivó en una adopción de prácticas sociales o culturales relacionadas con su origen importado, pero también adaptadas localmente. Además, la integración del lavarropas en los hogares ha influenciado y cambiado el diseño de espacios como lavaderos y cocinas.

El estudio de caso desplegado, especialmente en el capítulo 4, permite afirmar que el diseño de estos productos consideró y a la vez respondió a las necesidades funcionales y estéticas de los hogares argentinos. Ejemplificado con la incorporación del lavarropas de sistema europeo que se inserta en el mercado local por su tipología de carga frontal y no por el ahorro de agua como sucede en su lugar de origen. En efecto, es posible sostener a partir de este estudio que las prácticas sociales se adaptaron a las condiciones locales impulsadas por la incorporación de productos importados, generando nuevas oportunidades para el diseño local.

El capítulo 4, etapa caracterizada por la globalización como proceso económico mundial nos ayuda a comprender la capacidad de Alladio para anticiparse y responder a las tendencias emergentes del mercado, reflejada en la integración de tecnologías con conexión wifi. La empresa ha mostrado un enfoque proactivo no

sólo en responder a las exigencias actuales sino también en anticipar futuras necesidades y tendencias, lo que ha sido fundamental para su sostenido liderazgo en la industria.

Este estudio ilustra a lo largo de los distintos apartados, cómo una empresa puede influir en su industria y adaptarse a los cambios, utilizando el diseño como un catalizador para la innovación y la adaptación cultural y tecnológica. La trayectoria de José M. Alladio ha demostrado no solo la capacidad de la empresa para responder a las exigencias del mercado, sino también para anticiparse a ellas, moldeando activamente las tendencias en la industria de electrodomésticos en Argentina y confirmando las hipótesis planteadas al inicio del estudio.

Nuestros interrogantes iniciales referidos al rol del diseño se abordan a lo largo de los distintos capítulos, pero sobre todo al analizar la estructura interna de la empresa en el capítulo 5. Hemos visto cómo Alladio ha sido capaz de influir en la transformación cultural, rediseñando no solo productos sino también prácticas y modos de vida, lo que confirma el éxito de su estrategia de innovación frugal y su capacidad para moldear activamente las tendencias de diseño y consumo en Argentina.

En síntesis y retomando nuestro punto de partida esta tesis ha destacado el papel significativo de Alladio al correr las fronteras de las prácticas del diseño estratégico en la industria Argentina. Y con ello ubicar al lavarropas como agente de cambio social y cultural, demostrando que esta tecnología, lejos de ser simplemente un artefacto más, se convierte en un componente activo en la formación de la sociología argentina.

Mientras este estudio ha proporcionado una visión integral del papel del diseño en la evolución de Alladio y su interacción con la tecnificación del espacio doméstico, cabe destacar que existen varias dimensiones que podrían ser exploradas más a fondo en investigaciones futuras. La relación entre los productos de diseño y la construcción de la vida cotidiana presenta un campo fértil para análisis más detallados. Este trabajo ha comenzado a desentrañar cómo el lavarropas ha influenciado y ha sido modelado por las prácticas culturales y sociotécnicas; sin

embargo, una exploración más profunda podría revelar cómo estos artefactos mediatizan la interacción entre el espacio personal y la tecnología, transformando las prácticas diarias y la organización espacial del hogar.

Además, este estudio ha destacado cómo Alladio ha integrado diseño y tecnología en respuesta a dinámicas locales, pero un examen más extenso podría abordar cómo estas estrategias afectan las dinámicas de género y la redefinición de roles dentro del hogar, explorando cómo las decisiones de diseño reflejan y perpetúan ideologías culturales, y cómo podrían ser aprovechadas para fomentar prácticas más inclusivas y sostenibles.

Hubiese sido interesante realizar un estudio comparativo con otros casos dentro de Argentina; sin embargo, es notable la falta de ejemplos similares que desarrollen completamente la cadena de valor del lavarropas, lo cual subraya la singularidad del caso de Alladio. Para futuras investigaciones, más allá del contexto local, se podría planificar un enfoque comparativo que examine cómo otras culturas y economías integran el diseño en la tecnificación de espacios domésticos. Esto podría ofrecer una perspectiva más amplia sobre los desafíos y oportunidades globales en la intersección de tecnología, diseño y vida cotidiana. Este enfoque no solo expandiría la discusión sobre el diseño y la tecnificación del hogar, sino también sobre cómo las políticas públicas y las estrategias empresariales pueden optimizar su impacto económico, social y cultural.

A lo largo de este estudio, hemos explorado cómo el diseño ha evolucionado y se ha adaptado a diversos contextos a lo largo del tiempo. Desde la funcionalidad y las innovaciones tecnológicas de las décadas de 1960 a 1980, pasando por la respuesta a un mercado globalizado en los años 90, hasta el enfoque en la sostenibilidad y la adaptación local en el nuevo milenio, el diseño ha demostrado ser un componente crítico que refleja la co-evolución de la tecnología, la economía y la sociedad.

Este análisis ha demostrado que el diseño en José M. Alladio e Hijos S.A. no solo ha sido fundamental para mejorar la funcionalidad, eficiencia y estética de los lavarropas, sino que también ha jugado un papel crucial en adaptar estos productos al contexto sociocultural argentino, alineando la tecnología con las necesidades y valores locales.

El diseño, entendido como un elemento estratégico dentro de Alladio, ha permitido a la empresa no solo mejorar sus productos sino también diferenciarse en un mercado competitivo. Esto es evidente en cómo la empresa ha usado el diseño para conectar tecnologías globales con especificidades locales, creando soluciones que son culturalmente relevantes y comercialmente exitosas.

En el marco de la Sociedad Red y la economía del conocimiento, el diseño industrial en Argentina ha emergido como un catalizador crítico. Este enfoque ha transformado el conocimiento tácito en explícito y adaptado las innovaciones tecnológicas globales a las necesidades locales, promoviendo no solo la innovación técnica sino también un desarrollo social y cultural más inclusivo y sostenible.

El lavarropas en Argentina no solo es un caso de adopción tecnológica, sino también un ejemplo de cómo los imaginarios sociotécnicos, formados por expectativas y aspiraciones colectivas, interactúan con las políticas públicas y los modelos económicos. Estos imaginarios, influenciados por decisiones gubernamentales y cambios en la economía, reflejan tanto aspiraciones como realidades socioeconómicas del país, creando un ciclo de retroalimentación entre

tecnología, sociedad y política, evidenciando el papel integral del diseño en estos procesos.

A través de la experiencia de Alladio, resaltamos cómo el diseño puede ser esencial en la formulación de políticas y en la gobernanza, actuando como una herramienta clave y diferencial para la planificación estratégica y para responder a las demandas sociales y económicas. Esta visión del diseño ofrece nuevas posibilidades para integrarlo en las decisiones políticas, proporcionando enfoques únicos y efectivos para enfrentar los retos contemporáneos.

Mirando hacia el futuro, este enfoque en el diseño estratégico no solo subraya la importancia de la adaptación cultural y tecnológica de Alladio, sino que también sienta las bases para futuras investigaciones que exploren más a fondo la relación entre el diseño, la industria y el espacio doméstico, ampliando el alcance del presente estudio para entender mejor cómo estas interacciones configuran la vida cotidiana y el tejido social.

A través del caso de Alladio, hemos visto cómo el diseño puede actuar como un puente entre la tecnología global y las particularidades culturales locales, un tema que continuará siendo relevante para investigaciones futuras. Este caso no solo ilustra la capacidad de adaptación e innovación de una empresa, sino que también resalta cómo el diseño puede ser un catalizador para la transformación empresarial y social, proporcionando un modelo para otras empresas en contextos similares.

En conclusión, el caso de Alladio va más allá de su propio éxito empresarial; es un testimonio de cómo el diseño puede ser un catalizador para la transformación empresarial y social. Esta historia ilustra que el diseño, cuando se integra estratégicamente en todos los aspectos de una empresa, puede convertirse en un motor de crecimiento, innovación y diferenciación. Esta visión del diseño como un elemento estratégico fundamental ofrece un paradigma inspirador para las empresas que buscan no solo sobrevivir sino prosperar en un entorno globalizado y en constante cambio. El caso de Alladio es un claro recordatorio de que el diseño es mucho más que la creación de productos; es un enfoque integral para la construcción de un futuro más innovador, adaptable y sostenible.

Fuentes y documentos consultados

Fuentes primarias:

Grynblat, L. (07/2021). Entrevista a Hugo Alvarez, diseñador industrial especializado en la industria de electrodomésticos.

Grynblat, L. (07/2021). Entrevista a Federico Insausti, diseñador de José M. Alladio e Hijos S.A.

Grynblat, L. (04/2022). Entrevista a Federico Insausti, diseñador de José M. Alladio e Hijos S.A. Insausti, Federico

Grynblat, L. (07/2021). Entrevista a Sol Maugeri, diseñadora industrial de CIDI, INTI.

Documentos, videos, entrevistas, artículos periodísticos:

Alladio, A. (2016, 5 de septiembre). Américo Alladio: Desde siempre me gusta estar fabricando algo. *La Voz*. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/americo-alladio-desde-siempre-me-gusta-estar-fabricando-algo>

Dos Reis, D. (2015, 9 de octubre). Sustituir importaciones, generar divisas, ¿es posible? *El Cronista*. Recuperado de <https://www.cronista.com/columnistas/Sustituir-importaciones-generar-divisas-es-posible-20151009-0012.html>

Berardi, R. (2017, noviembre 23). *Presentación logística integrada*. Presentación en Unión Industrial de Córdoba.

Novella, D. (2011). Implementación De A.P.O En Jose M. Alladio E Hijos S.A (Tesis de Grado). Universidad Empresarial Siglo 21, Licenciatura En Gestión De Recursos Humanos.

Roberi, A., & Roberi, J. (2007, 1 de junio). Drean invierte u\$s10 M y apuesta por el lavado premium. *IProfesional infobae profesional.com*. Recuperado de: <http://www.iprofesional.com/notas/47289-Drean-invierte-us10-M-y-apuesta-por-el-lavado-premium>

Roberi, A. (2017, 23 de marzo). Vamos a reposicionar Aurora con nuevos lanzamientos. *Infonegocios*. Recuperado de: <https://infonegocios.info/40-de-las-grandes/vamos-a-reposicionar-aurora-con-nuevos-lanzamientos-agustin-roberi-gerente-de-marketing>

Alladio Argentina. (2013, Junio 24). Gacetilla Alladio - Canal 12 - Arriba Córdoba [Video] YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=TI5UWqKUH5M>

AlladioArgentina. (2014, 25 de agosto). Video institucional de José M. Alladio e Hijos por los 65 años de fundación de la empresa [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=QVfr6e0EgD8>

AlladioArgentina. (2015, 22 de mayo). Presentación Sistema Integra TPM [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=JqVH0Jt_q0M

AlladioArgentina. (2016, 22 de diciembre). El 2017, se fabrica juntos. ¡Felicidades! [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=8UisDIFDXkQ>

AlladioArgentina. (2017, 4 de agosto). Video Institucional Espacio Educativo y Cultural Alladio - EECA 2017 [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=_QI1KRTDJXA

AlladioArgentina. (2018, 20 de marzo). Institucional Documental Alladio 2019 [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=RI8Z8WXX1u4>

AlladioArgentina. (2019, 8 de marzo). Alladio | Calidad. Logística. Posventa y Servicios. [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=49jmH_IOK6Y

AlladioArgentina. (2019, 25 de julio). Alladio no para: lavarropas XL que ahorran hasta 70% de agua y energía - Programa 1942 [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=XbkuSyVnweA>

AlladioArgentina. (2021, 3 de mayo). ¡Feliz día del trabajador! [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=amwBZINO5Nc>

Drean Argentina. (2022, Abril 28). Alladio Presenta: Sistemas de lavado [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=TFmQFNstCQI>

eldoce. (2018, 12 de diciembre). ASÍ SE HACE: Un lavarropas. [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=_WfQCdXcRJ0

FOPET. (2016, 27 de mayo). José M. Alladio e Hijos S.A. - Alladio y la comunidad educativa de la región [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=XO26bR1eEqs>

Koncurat, A. (s.f.). Entrevista Americo Alladio [Video]. Recuperado de <https://www.alfredokoncurat.com.ar/nota-empresarial/jose-m-alladio-e-hijos/>

La Voz. (2016, 5 de septiembre). Américo Alladio: Desde siempre me gusta estar fabricando algo [Video]. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/americo-alladio-desde-siempre-me-gusta-estar-fabricando-algo/>

nexus producciones. (2019, 2 de marzo). Entrevista a Marcos Alladio [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=tdzqKQOhjaE>

Nicolas Alladio. (2011, Noviembre 3). Video institucional de José M. Alladio e Hijos S.A. [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=tlxP6E_9VYo

TV5 Cablesat. (2021, Agosto 7). Américo Alladio cumplió 90 años [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=U9IntozwNk8>

Federico Piccioni Aimar (2022, 18 de enero). Murió Américo Alladio, el fundador de la fábrica de lavarropas más grande de Argentina. *La Voz*. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/negocios/murio-americo-alladio-el-fundador-de-la-fabrica-de-lavarropas-mas-grande-de-argentina/>

Gabriela Origlia. (2022, 24 de enero). Confirman la venta total a una multinacional de la fabricante líder de lavarropas de la Argentina. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/confirman-la-venta-total-a-una-multinacional-de-la-fabricante-lider-de-lavarropas-de-la-argentina-nid24012022/>

Claudio Celano Gómez. (2023, 29 de enero). Nueva inversión de Whirlpool generará mil puestos de trabajo en Argentina. *Diario Perfil*. (Formato impreso).

Marisa Macagno. (2023, 8 de noviembre). En Luque, homenaje a don Américo Alladio: la calle principal lleva su nombre. *La Voz*. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/regionales/en-luque-homenaje-a-don-americo-alladio-la-calle-principal-lleva-su-nombre/>

Sitios consultados:

<http://www.alladio.com.ar/>

<http://alladio.com.ar/tpm/>

https://drean.com.ar/es_AR/

Referencias bibliográficas

- Alvarez Caselli, P. (2011). *Mecánica Doméstica. Publicidad, modernización de la mujer y tecnologías para el hogar. 1945-1970*. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Arizaga, C. (2003). Barrios cerrados y countries: microclimas de consumo. En A. Wortman (Coord.), *Pensar las clases medias. Consumos culturales y estilos de vida urbanos en la Argentina de los noventa* (pp. 131-140). Ediciones La Crujía.
- Arizaga, C. (2005). *El mito de la comunidad en la ciudad mundializada. Estilos de vida y nuevas clases medias en urbanizaciones cerradas*. Ediciones El cielo por asalto.
- Artopoulos, A. (2017). Formas organizativas de la innovación [Presentación de PowerPoint]. Maestría en Política y Gestión de la Ciencia y la Tecnología, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Artopoulos, A. (2020). Orígenes del subdesarrollo informacional: De la industria del software al extractivismo de talento en Argentina (2002-2019). En A. Rivoir (Ed.), *Tecnologías digitales y transformaciones sociales: Desigualdades y desafíos en el contexto latinoamericano actual* (pp. 31-58). CLACSO - ObservaTIC.
- Artopoulos, A. (2023). *Knowledge economy meets development imaginaries*. En Tierney, R., Rizvi, F., & Ercikan, K. (Eds.), *International Encyclopedia of Education* (4th ed.). Elsevier.
- Ballent, A., & Liernur, F. (2014). *La casa y la multitud: Vivienda, política y cultura en la Argentina moderna*. Fondo de Cultura Económica.
- Becerra, P. (2011). Diseño para la economía social y solidaria: Conciencia sustentable, responsabilidad profesional y compromiso político. En V. C. Gallardo y J. C. Scaglia (Coords.), *Diseñar la inclusión, incluir al diseño: Aportes en torno al territorio de convergencia entre diseños y políticas sociales* (pp. 43-70). Ediciones Azzurra.
- Becerra, P y Cervini, A (2005) *En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PYME en la Ciudad de Buenos Aires*. Buenos Aires, Centro Metropolitano de Diseño.
- Belini, C. (2017). *Historia de la industria en la Argentina: De la Independencia a la crisis de 2001*. Penguin Random House Grupo Editorial
- Bijker, W. E., Hughes, T. P., & Pinch, T. (1987). *The social construction of technological systems: New directions in the sociology and history of technology*. MIT Press.
- Bijker, W. E. (1995). *Of bicycles, bakelites, and bulbs: Toward a theory of sociotechnical change*. MIT Press.
- Bonsiepe, G. (1978). *Diseño industrial, tecnología y dependencia*. Editorial: Edicol.
- Bonsiepe, G. (1995). *El diseño de la periferia*. Editorial: Ediciones Gustavo Gili.

- Bonsiepe, G. (1998). *Del objeto a la interfase*. Infinito.
- Bürdek, B. E. (2005). *Diseño: Historia, teoría y práctica del diseño industrial*. GG Diseño.
- Calo, J. (2015). *Tradiciones y Rupturas en la concepción social del Diseño: Vkhutemas, Bauhaus, HfG-Ulm y su difusión en Argentina. La historia del diseño industrial reconsiderada*. Universidad Nacional de La Plata.
- Callon, M. (2004). *The role of hybrid communities and socio-technical arrangements in the participatory design*. Journal of the Centre for Information Studies, 5(3), 3–10.
- Callon, M. (1992). *La dinámica de las redes tecno-económicas*. En Thomas, H. & Buch, A. (Eds.), *Actos, actores y artefactos* (pp. 147–184). Universidad Nacional de Quilmes.
- Callon, M. (1986). *Some elements of a sociology of translation: Domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay*. In J. Law (Ed.), *Power, action and belief: A new sociology of knowledge?* (pp. 196-223). Routledge & Kegan Paul.
- Cardia, M. (2007). *Household technology: Was it the engine of liberation?* Université de Montréal and CIREQ.
- Castells, M. (1995). *La ciudad informacional: Tecnologías de la información, estructuración económica y el proceso urbano-regional*. Alianza Editorial.
- Castells, M. (1996). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura*. Alianza Editorial.
- Castells, M. (2003). *Panorama de la era de la información en América Latina: ¿Es sostenible la globalización?* En F. Calderón (Ed.), *¿Es sostenible la globalización en América latina?* Santiago de Chile: FCE.
- Chiaponi, M. (1999). *Cultura Social del Producto: Nuevas fronteras para el diseño industrial*. Infinito.
- Correa, M. E. (2018). *Entre la industria y la autogestión. Construcción identitaria e inserción profesional de los diseñadores industriales*. Teseo.
- Cross, N. (2006). *Designerly ways of knowing*. Springer.
- Devalle, V. E. (2008). *Las carreras de diseño en las universidades argentinas*. En *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación* (Año IX, Vol. 9, pp. 128-129). Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación.
- Devalle, V. (2009). *La travesía de la forma: Emergencia y consolidación del diseño gráfico (1948-1984)*. Paidós.
- Dewey, J. (1929). *The Quest for Certainty: A Study of Knowledge and Action* (pp. 38-39). New York: Milton Balch.
- Doberti, R. (2008). *La cuarta posición*. ForoAlfa.

- Dosi, G. (1982). *Technological paradigms and technological trajectories*. Research Policy, 11(3), 147-162.
- Fagerberg, J., Mowery, D., & Nelson, R. (2005). *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford University Press.
- Ferrer, A. (2004). *La economía argentina: Desde sus orígenes hasta principios del siglo XXI*. Fondo de Cultura Económica.
- Ferrer, A. (2014). *Tecnología y política económica en América Latina*. Universidad Nacional de Quilmes.
- Flusser, V. (2007). *El mundo codificado: Por una filosofía del diseño y la comunicación*. Editorial Gedisa.
- Galán, B. (2011). *Diseño, proyecto y desarrollo. Miradas del periodo 2007-2010 en Argentina y Latinoamérica*. Wolkowicz.
- Galán, B. (2009). *El rol del diseño en las economías creativas*. Diseño en la Argentina, estudio del impacto económico 2008 (pp. 66-74). Instituto Nacional de Tecnología Industrial, Programa de Diseño.
- Geels, F. W. (2002). *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case-study*. Research Policy, 31(8-9), 1257-1274.
- Ghibaudo, F., & Raccanello, M. (2021). Crecimiento y reindustrialización acotada (2002-2015). En M. Rougier (Ed.), *La industria argentina en su tercer siglo: Una historia multidisciplinar 1810-2020* (pp. 315-382). Ministerio de Desarrollo Productivo.
- Greenwood, J. (2002). *Engines of liberation* (Research Report No. 2). Economie d'avant garde.
- Gutti, P., & Russo, C. (2021). Inmigrantes italianos, pequeñas y medianas empresas familiares: Historias breves de la industria metalmecánica argentina. En F. Fauri & D. Strangio (Eds.), *Migrazioni / Migrations: Italia/Argentina Argentina/Italia - Il ruolo delle imprese italiane e la trasmissione dei "saperi" attraverso la migrazione italiana in Argentina (1930-1970)* (pp. 67-98). Edizioni Nuova Cultura.
- Hughes, T. P. (1987). *Networks of power: Electrification in Western society, 1880-1930*. Johns Hopkins University Press.
- Hughes, T. P. (1994). *Technological momentum*. En M. R. Smith & L. Marx (Eds.), *Does technology drive history? The dilemma of technological determinism* (pp. 101-113). MIT Press.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 14001:2015 - Environmental management systems - Requirements with guidance for use*. Geneva, Switzerland: ISO.

International Organization for Standardization. (2000). *ISO 9001:2000 - Quality management systems - Requirements*. Geneva, Switzerland: ISO.

Jasanoff, S. (2004). *States of knowledge: The co-production of science and social order*. Routledge.

Jasanoff, S., & Kim, S.-H. (2015). *Dreamscapes of modernity: Sociotechnical imaginaries and the fabrication of power*.

Katz, J. (1986). *Importación de tecnología, aprendizaje e industrialización dependiente*. Fondo de Cultura Económica.

Kosacoff, B. (2009). Marchas y contramarchas de la industria argentina (1958-2008). *Boletín Informativo Techint* 330, (pp. 101-121).

Latour, B. (1987). *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*. Harvard University Press.

Latour, B. (1991). *Nunca hemos sido modernos: Ensayo de antropología simétrica*. Editorial Debate.

Latour, B. (2005). *Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory*. Oxford University Press.

Latour, B., & Yaneva, A. (2017). *Give me a gun and I will make all buildings move: An ant's view of architecture*. In *Architectural Design Theory* #1 (pp. 103-113).

Law, J. (1992). *Shaping technology/building society: Studies in sociotechnical change*. MIT Press.

Law, J. (2017). STS as Method. En U. Felt, R. Fouché, C. A. Miller, & L. Smith-Doerr (Eds.), *The handbook of science and technology studies* (4th ed., pp. 31-57). MIT Press.

Manzini, E. (2018). *Cuando todos diseñan*. Editorial Experimenta.

Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.

Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg y la dirección*. Díaz de Santos.

Mintzberg, H. (1993). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos* (2.^a ed.). Prentice-Hall.

Mohun, A. (1999). *Steam Laundries: Gender, Technology, and Work in the United States and Great Britain, 1880-1940*. Johns Hopkins University Press.

Mol, A. (2002). *The body multiple: Ontology in medical practice*. Duke University Press.

Moya, D., Peirano, M., Grasso, F., & Kossacoff, S. (2012). *Análisis Tecnológico Sectorial Cuadros de Situación Tecnológica Complejo Productivo: Electrónica de consumo*. IV trimestre. Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI).

- Mylan, J. (2016). The business of behaviour change: Analysing the consumer-oriented sustainability journey of low-temperature laundry. *Organization & Environment*. Epub ahead of print 22 November 2016.
- Mylan, J., & Southerton, D. (2018). The social ordering of an everyday practice: The case of laundry. *Sociology*, 52(6), 1134–1151.
- Neffa, J. C. (1998). *Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis: Una contribución a su estudio desde la Teoría de la Regulación*. Lumen-Humanitas.
- Neffa, J. C. (2000). *Las innovaciones científicas y tecnológicas: Una introducción a su economía política*. Asociación Trabajo y Sociedad, CEIL-PIETTE-CONICET, Lumen.
- Neffa, J. C. (2021). *Modos de desarrollo, procesos de trabajo y riesgos psicosociales en el trabajo*. Instituto Nacional de la Administración Pública.
- Norman, D. (1988). *The design of everyday things*. Basic Books.
- Nonaka, I. (2000). La empresa creadora de conocimiento. *En HBR. Gestión del Conocimiento* (pp. 23-49).
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación* (Trabajo original publicado en 1995). Oxford University Press.
- Nochteff, H. (1985). *Desindustrialización y retroceso tecnológico en la Argentina: La industria electrónica de consumo 1976-1982*. Buenos Aires
- Pampin, G. (2008). La industria de bienes electrónicos y el desarrollo tecnológico en la Argentina: Expansión y crisis de Winco. *Revista de Historia Industrial*. (38), 79-113.
- Pérez, C. (2010). Dinamismo tecnológico e inclusión social en América Latina: Una estrategia de desarrollo productivo basada en los recursos naturales. *Revista CEPAL*, 123-145.
- Pérez, I. (2012). *El hogar tecnificado: familias, género y vida cotidiana, 1940-1970*. Biblos.
- Pérez, I. (2019). Aparatos domésticos y liberación femenina. *Centro de Estudios Sociales y Políticos (CESP)*, Universidad Nacional de Mar del Plata, 28(166), 59-64.
- Piore, M., & Sabel, Ch. (1984). *The second industrial divide: possibilities for prosperity*. New York: Basic Books.
- Porter, E. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. CECOSA.
- Prebisch, R. (1949). *El desarrollo económico de América Latina y algunos de sus principales problemas*. Naciones Unidas, CEPAL.

- Prahalad, C. K. (2009). *The fortune at the bottom of the pyramid, revised and updated 5th anniversary edition: Eradicating poverty through profits*. FT Press.
- Powell, W. W., & Grodal, S. (2005). Networks of innovators. En *The Oxford handbook of innovation* (p. 78). Oxford University Press.
- Raccanello, M. (2011). *La industria argentina de maquinaria agrícola, entre la economía agroexportadora y la promoción estatal*. En 5tas Jornadas de Historia Económica de La Asociación Uruguaya de Historia Económica (AUDHE), Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.
- Rapoport, M. (2006). *Etapas y crisis en la historia económica argentina 1880-2005*. Revista de la Escuela de Administración y Economía, (21).
- Rapoport, M. (2006). *El viraje del siglo XXI. Deudas y desafíos en Argentina, América Latina y el mundo*. Buenos Aires: Norma
- Rappoport, M. (2009). *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)* (3ra ed.). Buenos Aires: Emecé.
- Rey, J. A. (2009). *Historia del CIDI. Un impulso de diseño en la industria argentina*. Centro Metropolitano de Diseño.
- Rougier, M. (Ed.). (2007). *Políticas de promoción y estrategias empresariales en la industria argentina, 1950-1980* (1ª ed.). Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.
- Rougier, M. (2007). *La fábrica de cosechadoras Vassalli frente a la inestabilidad macroeconómica de la segunda mitad del siglo XX*. En M. Rougier (Ed.), *Políticas de promoción y estrategias empresariales en la industria argentina, 1950-1980* (1ª ed.). Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.
- Rougier, M. (2021). *La industria argentina en su tercer siglo: Una historia multidisciplinar 1810-2020*. Ministerio de Desarrollo Productivo.
- Sabato, J., & Botana, N. (1975). *El pensamiento latinoamericano en la problemática ciencia-tecnología-desarrollo-dependencia*. Paidós.
- Sabato, J., & Mackenzie, M. (1982). *La producción de tecnología. Autónoma o transnacional*. Nueva Imagen
- Sánchez, S. I. (2008). *El espacio doméstico en Buenos Aires: 1872-1935. Concepciones, modelos e imaginarios*. Ediciones Concentra.
- Sánchez, S. I. (2009). Las torres en el mercado inmobiliario de Buenos Aires de los últimos veinte años: Indicios de una cultura urbana en proceso de transformación. *Revista Theomai: Estudios sobre sociedad, naturaleza y desarrollo*, (20).
- Sánchez, S. I. (2016). Formas de contagio de la tecnología: Interpretaciones sobre el espacio doméstico en Buenos Aires en las décadas de 1930 y 1940. *Revista*

CoRazonadas, Subjetividades de la Forma. Decimotercer Latido. Sociedad de Estudios morfológicos de la Argentina (SEMA).

Saulquin, S. (2019). Aceleración y nuevas formas de vida en los 60. En *Ideas materiales: Arte y diseño argentino en la década del 60* (pp. 91-115). Buenos Aires: Malba e IDA.

Schumpeter, J. (1968). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Aguilar Ediciones.

Schvarzer, J. (2000). *La industria que supimos conseguir: Una historia político social de la industria argentina*. Editorial Cooperativas.

Shove, E. (2003). *Comfort, cleanliness and convenience: The social organization of normality*. New Technologies/New Cultures. Berg Publishers.

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Sage Publications.

Treber, S. (2005). *Economía mundial: Claves para el siglo XXI*. Emporio Ediciones

Trist, E. L., & Bamforth, K. W. (1951). Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting. *Human Relations*, 4(1), 3-38.

Thwaites Rey, M., & Ouviaña, H. (2012). Repensar al Estado desde su especificidad periférica. Configuraciones y metamorfosis de la estatalidad en América Latina. *Ciencias Sociales. Revista de la Facultad de Ciencias Sociales/UBA*, (82), 12-18.

Walsh, V. (1995). *Design, innovation and the boundaries of the firm*. *Research Policy*, 25.

Yaneva, A. (2009). Making the social hold: Towards an actor-network theory of design. *Design and Culture*, 1(1).

Yates, L., & Evans, D. (2016). Dirtying linen: Understanding household laundry habits. *Environmental Policy and Governance*, 26(2), 101–115.

Zmroczek, C. (1992). *Dirty linen: Women, class, and washing machines, 1920s–1960s*. *Women's Studies International Forum*, 15(2), 173-185.



1949 Nace José M. Alladio e Hijos, una empresa industrial de producción de bienes semidurables. Fabrica el primer prototipo de lavarropas de uso familiar.

1966 Discontinúa la producción de lavarropas terminados, iniciando una etapa de especialización y profundización tecnológica.

1969 Se transforma en S.A.

1970 Desarrolla una electrobomba de última generación.

1971 Es reconocido como el proveedor líder en el mercado de componentes para fábricas nacionales de lavarropas.

1971 Realiza la primera operación de comercio exterior con Uruguay. En la actualidad estas operaciones se extienden a países como Paraguay, Chile, Perú, Brasil, Egipto, Israel y Bélgica.

1981 Inicia la producción de secarropas centrífugos, los cuales, son comercializados por las principales marcas de electrodomésticos del sector.

1988 Inaugura una moderna planta de 13.500 m² cubiertos

1990 Amplía la planta hasta llegar a 22.000 m² cubiertos y realiza una fuerte inversión en equipamientos de última tecnología.



1995 Obtiene los derechos para el uso exclusivo de la marca Drean. Transforma su canal de comercialización.



1997 Comienza la fabricación de su modelo Drean Concept, el primer lavarropas automático totalmente diseñado y producido en el país, el cual rápidamente se convierte en líder de su segmento de mercado.

1999 Realiza un acuerdo de complementación tecnológica con la empresa Domar S.A. (España), subsidiaria de Antonio Merloni S.p.a (Italia), lo cual le permite acceder a tecnología de última generación.



2000

Comienza a producir en su planta industrial de Luque, provincia de Córdoba (Argentina) una línea de lavarropas de Carga Frontal de reciente concepción en Europa.

Obtiene en Marzo la certificación ISO 14.001 para su Sistema de Gestión Ambiental. Renueva totalmente su línea de lavadoras y secarropas centrífugos e incorpora a su oferta lavavajillas y secadoras por evaporación. Lanza simultáneamente con sus aliadas europeas la línea de lavarropas Excellent, de fabricación nacional, lo cual constituye un verdadero hito en la industria de electrodomésticos de Argentina. En Diciembre certifica su Sistema de Calidad bajo normas ISO 9001.



2001 Desarrolla nuevo herramental y matricería para producir lavarropas Carga Frontal O.E.M., con destino Argentina y Exportación.



2002

En plena crisis argentina invierte en diseño y construcción de herramental para lograr un Restyling de la línea Excellent. Se incorporan las líneas de cocinas Drean Sensitive y Steel y Patriot Drean C50S yC60S.

AURORA

2003 Obtiene los derechos para el uso exclusivo de la marca Aurora.



2003 Lanza la nueva línea Excellent e innova en el mercado de secarropas, introduciendo un nuevo concepto: Drear Softy.

Además obtiene la recertificación de la norma ISO 14001 y el up grade de 9001 a 9001:2000.

La dotación de personal alcanza las 667 personas.

2004

Restyling de la gama Drear Concept y Fuzzy Logic, incorporando materiales novedosos en la manufactura de lavarropas. Renovación total de la gama de lavarropas No Centrífugos Patriot Drear, dando origen a los modelos 54RS, 54CS, 54CB y 57CA. Restyling línea Drear Family y Patriot 414.

La dotación de personal asciende a 750 personas, el máximo histórico.



2005

Ampliación de la capacidad productiva. Lanzamiento de la línea AutoBalance y nueva línea carga frontal Aurora.



2007

Lanzamiento del lavarropas Drear Gold producido en Luque. Puesta en marcha de la planta industrial Río Segundo. Se inicia el proyecto de inversión más ambicioso de la historia de la empresa.

Por segunda oportunidad se recibe el premio al mayor exportador de electrodomésticos.



2009 Lanzamiento del lavarropas Drean BLUE!, producido en Luque. Un producto de alta gama con un desarrollo tecnológico de vanguardia, íntegramente nacional.

2010 A fines de Agosto de 2010 se produce el lavarropas 2.000.000, desde que se comenzó la producción en el año 2000.

En Noviembre de 2010 y luego de 2.035.043 unidades, de las cuales 348.136 se exportaron, se discontinúa la fabricación de los lavarropas con plataforma electromecánica. Se comienza a fabricar únicamente lavarropas con tecnología electrónica de desarrollo propio y de nivel internacional.



2011 Lanzamiento del lavarropas Drean Gold Blue!
12.8 Al igual que la gama de productos Drean Excellent Blue, este nuevo lavarropas apunta al segmento más alto de su categoría, ya que cuenta con atributos diferenciales y sus características técnicas equiparan la tecnología nacional -desarrollada íntegramente por Alladio- con la más avanzada a nivel mundial.

2012 Aumento de la capacidad instalada del 10% en las Plantas Luque y Río Segundo, en base a inversiones productivas (maquinarias y herramientas) y de infraestructura.



2013 Lanzamiento Secarropas Drean QV
QV Dos modelos de secarropas con capacidad para 5,5 kg y 6,5 kg,, diseñado en base a las preferencias del consumidor argentino y orientado a mejorar la manufacturabilidad del producto y aumentando su vida útil.

Lanzamiento Lavarropas Drean Concept 5.05 y Fuzzy Logic Tech: Se trata de dos modelos de lavarropas automáticos con sistema de lavado pulsator, pensados para lograr muy buenas prestaciones con un reducido costo operativo y manteniendo su objetivo principal: ser el lavarropas automático más económico del mercado argentino.



2013 Lanzamiento Drean Design Concebido sobre la plataforma del Drean Excellent Blue 8.12 para todos aquellos a quienes les interesa darle personalidad, equilibrio y armonía al espacio donde utilizan su lavarropas, la línea de lavarropas automáticos carga frontal Drean Design propone 6 alternativas de colores de moda: Rojo Granate - Azul Olimpo – Violeta - Verde Eco - Gris Cenit- Cian



2013 Lanzamiento Cocinas Aurora fruto de la alianza estratégica con Macoser S.A., se definen 3 modelos que combinan con sabiduría el clasicismo en el diseño con la funcionalidad de los nuevos materiales y accesorios.

2014

Se inauguró una planta modelo con capacidad para fabricar 100.000 lavavajillas al año. Se levantó una unidad independiente de 4.476 m² que se integra al complejo industrial que la firma posee en Luque. Su diseño y maquinaria es específico para la producción de lavavajillas con los últimos parámetros de diseño y calidad internacional.

Se lanza Lavavajillas Drean Dish con 2 modelos de 12 y 15 cubiertos, ambos en color blanco, previendo ampliar la gama antes de fin de año.



2015 - Lanzamiento lavavropas **Drean Next**, el primero con conectividad WI-FI desarrollado y fabricado en el país. La tecnología del lavavropas Drean Next permite su operación desde un teléfono, tablet o cualquier dispositivo con conexión a internet y a su vez, comunica al usuario el estado del proceso de lavado y centrifugado, brinda avisos para el mantenimiento preventivo, permite acceder a tutoriales, actualizar el software, personalizar programas, entre otros.

Su tecnología con motor INVERTER permite un ahorro de energía del 30% respecto a la calificación A vigente



2016 - Lanzamiento productos **Aurora** Alineados con el objetivo estratégico que nos inspira a pasar de categoría Lavavropas a Electrodomésticos se amplía la gama de productos con la marca Aurora en 4 categorías: Lavado, Cocina, Asistentes y Hogar.



2016 Lanzamiento línea completa de Lavavropas **Drean Next**, se reemplaza la plataforma Excellent con una plataforma modular que permite definir atributos específicos para cada modelo.

2016

A la fábrica de Luque concurrió el ex presidente Mauricio Macri, en el marco de una inversión de \$ 72 millones por parte de Alladio para la incorporación del la plataforma Drean Next, sistema que dota de tecnología avanzada a los equipos: el modelo tope de gama incluye wifi para controlar la trayectoria del lavado a distancia. Desde entonces, busca garantizar un 30% de ahorro de consumo energético respecto de la competencia.