

Rodrigo García Espinoza

Gerardo Kunstmann Leuschner

El Gran Industrial



INDICE

USM: Inicios de la historia	5
La riqueza de las cartas	7
El relato	19
Parte I: Trayectoria histórica del conglomerado químico	21
Impronta de la USM	24
Constitución legal	27
Realización del proyecto	27
A sociedad anónima	41
Conquistando el mercado externo	45
Parte II: Cómo sobrevivir a tiempos borrascosos	50
“Sentencia de muerte”	53
Audiencia con el Presidente	54
Congelamiento de precios	54
Reunión con sindicatos	57
La unión hace la fuerza	58
Entregar Oxiquim	59
La reducción de personal	60
Canadá acusa de dumping	68
El día que renunció	78
El gran amigo	79
Su vida en una crónica	86
Semblanzas	94

*“No hay meta inalcanzable para quien tiene
la constancia de intentarlo una y otra vez”.*

(John Quincy Adams, abogado,
sexto Presidente de EE.UU.)



“Gerardo Kunstmann Leuschner, el gran industrial”

Editor: Rodrigo García Espinoza

Coordinación: Cristián Opazo Kunstmann

Diseño: Catherine Valencia M.

Portada: Paulina Citlalli Zarria Severino

Impresión: GSR

Publicado en 2026

Gerardo Kunstmann Leuschner, el gran industrial © 2026 por Rodrigo García Espinoza está bajo la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visite <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Editorial digital: Libros.usm - Universidad Técnica Federico Santa María

Enlace digital: <https://libros.usm.cl/utfsm/catalog/book/24>

Cómo citar: García Espinoza, R. (2026). Gerardo Kunstmann Leuschner, el gran industrial (R. García Espinoza, Ed.). Federico Santa María Technical University. <https://doi.org/10.82140/99ER-XF43>

PRÓLOGO

El propósito de este libro es poder conocer y entender la enorme batalla que tuvo que luchar, por años, don Gerardo Kunstmann Leuschner para poder crear, desarrollar y consolidar su holding de empresas de insumos químicos desde la partida de **Sintex** en agosto de 1955.

La parte medular de la publicación está escrita en primera persona, lo que permite al lector conocer, sin inequívocos ni subjetividades, todo el apasionante camino iniciado por el joven ingeniero químico egresado de la Universidad Técnica Federico Santa María, proceso que demuestra inteligencia, tesón y perseverancia, espejo perenne para gran parte del sector industrial de nuestro país.

El editor sólo se ha dedicado a compilar los escritos del personaje -de por sí históricos-, sus entrevistas, sus discursos, hasta poder conformar este conjunto que nos ha permitido consignarlos en este libro.

La misma pluma personal de don Gerardo logra transmitir, con maestría, al personaje a cabalidad, su forma de ser, sus alegrías, sus enojos, sus decepciones y sus triunfos. Todo ello va logrando esta lectura con visos de aridez pero que, a la vez, nos va atrapando y encantando hasta llegar a la admiración por lo portentoso de lo logrado.

La impronta que el autor dejó como herencia es sencillamente notable. Gran alumno de Ingeniería Química, emprendedor 100%, gran empresario, líder industrial, activo dirigente gremial en Asiva y Asiquim (Asociación de Industriales Químicos), en Apla (Asociación Petroquímica y Química Latinoamericana), Icare, Colegio de Ingenieros Químicos, etc.

Excelso conquistador de mercados extranjeros (52 países), promotor en la década del 80 de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), su cercanía con el mundo laboral (ganándose el respeto y cariño de sus colaboradores), su tarea en lo académico (fue consejero de la USM) y los reconocimientos recibidos por parte del Colegio de Ingenieros, de la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa), entre muchos otros, hablan, en general, de su tremendo aporte al desarrollo económico no sólo de la región de Valparaíso sino del país entero.

En su índole más personal: estudioso, tenaz, culto, lector empedernido, eximio pianista, deportista (esquí acuático, esquí en la nieve y la natación sus actividades preferidas), constante viajero y amante de su familia.

“Gerardo Kunstmann Leuschner, el gran industrial” no es un libro más. Es un sencillo homenaje póstumo a quien se lo merece de sobra. Don Gerardo soñó y concretó su sueño de la industria química de vanguardia.

No pasó desapercibido por este mundo y así se podrá aquilatar, en gran manera, en las siguientes páginas.



Gerardo Kunstmann Leuschner
(28-12-1920 / 16-7-2009)

USM: INICIOS DE LA HISTORIA

La historia de la Universidad Técnica Federico Santa María es rica de por sí, entregando por casi un siglo distinguidos profesionales a Chile y al mundo.

Fue en 1920 cuando don Federico Santa María Carrera, en la ciudad de París, oficializó sus deseos de contribuir al progreso de nuestro país donando su fortuna para fines educacionales de alto nivel, dándose así el puntapié inicial a la creación y materialización de esta casa de estudios.

Por esos años Chile pasaba por crisis de turbulencia social y política, en parte enfatizadas por la inestabilidad económica provocada por la excesiva dependencia de la exportación de materias primas, como el salitre.

Ello, sin embargo, no impidió que el sueño del filántropo se fuera concretando a paso seguro. Con tesón, inteligencia y astucia sus albaceas fueron cumpliendo su ambicioso sueño.

Fue así como el 20 de diciembre de 1931 se inaugura su icónico edificio central en los faldeos del cerro Los Placeres, de Valparaíso.

Bastante lejos, hacia el sur, en la ciudad de Valdivia, un preadolescente nacido el 28 de diciembre de 1920, Gerardo Kunstmann Leuschner, ya había empezado a pensar en su futuro, el que estaría indefectiblemente unido a la Universidad Técnica Federico Santa María. Por ganas y empeño personal ese joven de apenas 11 años no se quedaría sin poder cumplir su sueño, menos por el decidido apoyo familiar que siempre tuvo.

Fue así como el 7 de noviembre de 1938, a nada de cumplir sus 18 años de edad, postula oficialmente a la carrera de Ingeniería Química de la USM. La solicitud la hace Eduardo, su padre, un destacado industrial descendiente de colonos alemanes, y ésta es acompañada por un certificado del sexto año de Humanidades (tercer bimestre) del Colegio Alemán de Valdivia.

UNIVERSIDAD TÉCNICA "FEDERICO SANTA MARÍA"

Fecha de presentación: 7.11.1938 N.º de inscripción 25P

Nombre y apellido: Gerardo Kunstmann Leuschner

Nacionalidad: Chilena

Nombre del padre (o madre): Eduardo

Dirección: Calle 191, Valdivia

Fecha de nacimiento: 28.12.1920

Lugar de nacimiento: Valdivia

Certificación que se acompaña: 6º año de Humanidades, 3º Bimestre

Por qué ramo de estudios se laborará: Ingeniería Química

Ocupación, profesión o giro comercial del padre: Industrial

J. Kunstmann Leuschner

Su postulación a la Universidad Técnica
Federico Santa María



Don Gerardo, incipiente alumno de la USM, con cuatro de sus compañeros.

En marzo del año siguiente rinde la prueba de Bachillerato en la Universidad de Chile (sede liceo Eduardo de la Barra, Valparaíso), obtiene 24 puntos y a los pocos días ya todo es una realidad: Es el alumno que siempre quiso ser.

El tiempo pasa rápido. El aprendizaje es vertiginoso y profundo, va tomando el ritmo que la academia exige y se va empapando de los conocimientos y sabiduría de sus profesores, la mayoría venidos desde Alemania.

De gran ayuda para sobrellevar los momentos más álgidos de la vida universitaria es su compañero de carrera Rodolfo Gleisner, amigo inseparable desde corta edad en las tierras valdivianas. Esa amistad sería clave para ambos en el futuro. "Mi yunta", le decía."

Universidad Técnica "Federico Santa María"

Escuela de Artes y Oficios y Colegio de Ingenieros
"JOSE MIGUEL CARRERA"

ESCUELA PREPARATORIA

166

El alumno GERARDO KUNSTMANN del Curso de ELECTRICIDAD obtuvo durante el II semestre de 1939 los siguientes resultados:

Matemáticas	6/	Castellano	6/
Física	6/	Biología, Higiene	6/
Mecánica y Resistencia de Materiales	6/	Educación cívica	6/
Partes de Máquinas	7/	Gimnasia	6/
Máquinas herramientas	5/	Taller de Mecánica	
Electrotecnia	6/	Taller de Electricidad	6/
Química inorgánica	7/	Taller de Carpintería	
Tecnología de materiales	6/	Taller de Tapicería	
Tecnología de construcción		Taller de Modelería	
Dibujo mecánico		Taller de Fundición	
Dibujo eléctrico		Taller de Construcción	
Dibujo a mano alzada		Taller de Herrería	
Dibujo de construcción		Taller de Gasfitería y Hojalatería	

OBSERVACIONES

1 significa muy malo; 2 malo; 3 menos que regular; 4 regular; 5 más que regular; 6 bueno; 7 muy bueno.

El alumno ha sido promovido de curso.

F
Jefe de Curso

Dipl. Ing. W. Feick

Frc
Firma del Padre o Apoderado

Francoisco Cereceda

Frc
Rector

Francoisco Cereceda

Valparaíso, 20 de Diciembre de 1939.

LA RIQUEZA DE LAS CARTAS

Ya adentrado en sus estudios en la USM, Gerardo Kunstmann tuvo una activa participación como alumno. Desde los archivos de la universidad se pudo tener acceso a algunas cartas que demuestran parte de su quehacer, notables y testimoniales escritos que reflejan, además, la impronta de esa época cuando el tutelaje sobre el alumnado era fiel reflejo de la disciplina que regía a los estudiantes (N. de la R.: copiado de esos textos es literal).

Algunas de ellas:

Valparaíso, 27 de Junio de 1940.

Señor

Eduardo Kunstmann

Casilla 17 D.,

213
~~SANTIAGO~~ Valdivia

Muy señor mío :

Como profesor jefe de los alumnos industriales de esta Universidad me permito manifestar a Ud. que su hijo Gerardo ha solicitado hacer su segundo semana de práctica en las faenas de las salitreras en el Norte, autorización que ha sido concedida debiendo su hijo embarcarse a más tardar el día 12 del próximo mes.

Me permito hacer presente a Ud. que la Escuela sólo se ha limitado a cumplir, en lo posible, los deseos del alumno de hacer su práctica en aquella zona; pero deseo dejar establecido que no asume responsabilidad por lo que pueda ocurrirle en caso de enfermedad o de emergencia semejante.

Le ruego darme su conformidad por escrito.

Tengo el agrado de saludar muy atte. a Ud.

Dipl. Ing. Curt Finster
Prof. Jefe alumnos industriales

PRÁCTICA EN LAS SALITRERAS

Valparaíso, 27 de junio de 1940
Señor Eduardo Kunstmann
Casilla 17-D Valdivia

Muy señor mío:

Como profesor jefe de los alumnos industriales de esta universidad me permito manifestar a Ud. que su hijo Gerardo ha solicitado hacer su segundo semestre de práctica en las faenas de las salitreras en el norte, autorización que ha sido concedida debiendo su hijo embarcarse a más tardar el día 12 del próximo mes.

Me permito hacer presente a Ud. que la Escuela sólo se ha limitado a cumplir, en lo posible, los deseos del alumno de hacer su práctica en aquella zona; pero deseo dejar establecido que no asume responsabilidad por lo que pueda ocurrirle en caso de enfermedad o de emergencia semejante.

Le ruego darme su conformidad por escrito.

Tengo el agrado de saludar muy Atte. a Ud.

Dipl. Ing. Curt Finster

Prof. Jefe Alumnos Industriales.

KUNSTMANN HNOS. & CIA.
VALDIVIA - COLLICO

Valdivia, Junio 1 de 1940.

Señor

Dipl. Ing. Curt Finster

Valparaíso

Muy estimado señor mío:

Acuso recibo de su muy alta del 27 del pasado, por la cual del se ha dignado comunicarme que le ha sido concedida la autorización de parte de la Universidad, a mi hijo Gerardo para que pueda desempeñar a ser a de las faenas salitreras del norte e hacer allí su segundo semestre práctico en el ramo que el usted dice. Estando yo muy conforme con esta resolución de usted a del las gracias por todas las molestias que peculiar haber tenido para conseguir la aceptación de mi hijo en alguna de esas oficinas.

Antes que concluya se viaje mi hijo al norte, pasaré a conversar personalmente con Ud.

Entretanto saluda a Ud. muy atentamente su muy Affmo. Estudiante

RESPUESTA DEL PADRE

Valdivia, Julio 1 de 1940

Señor Dipl. Ing. Curt Finster

Mi estimado señor mío:

Acuso recibo de su muy Atta. del 27 de pasado, por la cual usted se ha dignado comunicarme que le ha sido concedida la autorización de parte de la Universidad a mi hijo Gerardo para que pueda dirigirse a una de las faenas salitreras del norte i hacer allá su segundo semestre práctico en el ramo que él estudia.

Estando yo muy conforme con esta resolución, doi a usted las gracias por todas las molestias que puedan haber tenido para conseguir la aceptación de mi hijo en alguna de esas oficinas.

Antes que inicie su viaje mi hijo al norte, pasaré a conversar personalmente con Ud.

Entretanto saluda a Ud. mui atentamente

Eduardo Kunstmann

María Elena, 25 de Julio de 1940.-

213

Señor :

Curt Finster.

Universidad Santa María.

Estimado Señor:

Una vez normalizada nuestra situación en ésta, le informo lo siguiente:

Apenas llegamos, Pérez de Arce y Rauch a Pedro de Valdivia y Gleisner y Kunstmann a María Elena, fuimos informados que en las cartas enviadas a la Universidad había un error, pues a cada Oficina debía ir un Químico y un Electricista. En consecuencia, Gleisner tuvo que irse a Pedro de Valdivia y Pérez de Arce volver a María Elena.-

Respecto al viaje, debo manifestarle que fué de gran provecho para nosotros. En Barquitos fuimos invitados a visitar la gran planta eléctrica que produce la energía para Potrerillos; y las obras de este puerto.-

Llegados a Tocopilla, la compañía se encargó de nuestro traslado a las Oficinas. Enseguida nos fué entregada nuestra pieza, con la cual estamos muy satisfechos. Quedamos ubicados en el Rancho 6.-

Los días Viernes y Sábado los empleamos para hacer las gestiones necesarias, como ser: -Oficina del Trabajo, Seguro Obrero, Exámen Médico, etc.- El Lunes 22 empezamos a trabajar; Pérez de Arce en el Taller de Reparaciones Eléctricas y yo en la sección Cristalización. El trabajo lo ejecutamos por guardias de ocho horas consecutivas diarias. Las guardias son, de 7 A.M. a 3 P.M. de 3 P.M. a 11 P.M. y de 11 P.M. a 7 A.M. y se cambian cada semana.- Pérez de Arce trabaja como ayudante de Jefe de Guardia y yo como Ensayador de Salitre Super-Refinado. Para ambos el trabajo resulta de gran valor instructivo y ya en estos pocos días nos damos cuenta de la importancia que para nuestro estudio tiene este medio año de industria.-

Sin otro particular se despide de Ud. su atto. y s.s.

E. Kunstmann

CARTA DEL ALUMNO

María Elena, 25 de julio de 1940.-

Señor Curt Finster, Universidad Técnica Federico San María

Estimado señor:

Una vez normalizada nuestra situación en ésta, le informo lo siguiente:

Apenas llegamos, Pérez de Arce y Rauch a Pedro de Valdivia y Gleisner y Kunstmann a María Elena, fuimos informados que en las cartas enviadas a la Universidad había un error, pues a cada Oficina debía ir un químico y un electricista. En consecuencia, Gleisner tuvo que irse a Pedro de Valdivia y Pérez de Arce volver a María Elena.

Respecto al viaje, debo manifestarle que fue de gran provecho para nosotros. En Barquitos fuimos invitados a visitar la gran planta eléctrica que produce la energía para Potrerillos; y las obras de este puerto.

Llegados a Tocopilla, la Compañía se encargó de nuestro traslado a las Oficinas. Enseguida nos fue entregada nuestra pieza, con la cual estamos muy satisfechos. Quedamos ubicados en el Rancho 6.

Los días viernes y sábado los empleamos para hacer las gestiones necesarias, como ser: Oficina del Trabajo, Seguro Obrero, examen médico, etc.

El lunes 22 empezamos a trabajar; Pérez de Arce en el taller de reparaciones eléctricas y yo en la sección Cristalización. El trabajo lo ejecutamos por guardias de ocho horas consecutivas diarias. Las guardias son de 7 AM a 3 P M, de 3 PM a 11 PM y de 11 PM a 7 AM y se cambian cada semana.

Pérez de Arce trabaja como ayudante de jefe de guardia y yo como ensayador de salitre súper-refinado. Para ambos el trabajo resulta de gran valor instructivo y ya en estos pocos días nos damos cuenta de la importancia que para nuestro estudio tiene este medio año de industria.

Sin otro particular se despide de Ud. su Atto. y S.S.

G. Kunstmann.



Una imagen parcial de la salitrera por esos años.

María Elena, 18 de Noviembre de 1940.-

Señorita
Alicia Mercado.

213

Estimada señorita Mercado:

Acercándose el término de nuestro año industrial, nos dirigimos a Ud. y le agradeceríamos, si sirviera arreglar el asunto de nuestro viaje de regreso.- Nos agradecería poder participar en la "Clausura del Año de Estudios" en caso bien, si no fuera posible, estar de vuelta en nuestros hogares para las Fiestas de Navidad.-

Creemos mas conveniente efectuar el viaje en vapor. Yéndonos en un Santa, viajaríamos en 3a. clase, mientras que en un vapor nacional, desearíamos pasajes de segunda o clase única.-

Referente a nuestra estadía en María Elena, hasta el momento nos ha ido muy bien. Hemos recorrido las diferentes secciones de la Oficina y estamos convencidos, de haber aprovechado bien el tiempo, logrando adquirir una idea acertada de las labores en la Pampa Salitrera.- Esperamos poder visitar Chuquibambilla en una de las pocas semanas que nos van quedando.-

Nuestras horas libres las pasamos generalmente con los demás "santamarinos" que están trabajando en ésta: Lorenzo Muñoz, Addison Armstrong, Lorenzo Flores, Benito Godoy y Nendieta. Además, por ejemplo, celebraremos reunidos el cumpleaños de L. Muñoz.-

Podemos anticiparle que el 15 de Diciembre pasará por Antofagasta un Santa.-

No teniendo mas que comunicarle y agradeciéndole de antemano, saludan a Ud. respetuosamente sus attos. y s.s.s.

J. Kunstmann y H. Pérez de Arce.-

EL REGRESO

María Elena, 18 de noviembre de 1940.-
Señorita Alicia Mercado

Estimada señorita Mercado:

Acercándose el término de nuestro año industrial, nos dirigimos a Ud. y le agradeceríamos se sirviera arreglar el asunto de nuestro viaje de regreso. Nos agradecería poder participar en la "Clausura del Año de Estudios" en ésa; o bien, si no fuera posible, estar de vuelta en nuestros hogares para las fiestas de Navidad.

Creemos más conveniente efectuar el viaje en vapor. Yéndonos en un Santa viajaríamos en 3ª clase, mientras que en un vapor nacional deseáramos pasajes de segunda o clase única.

Referente a nuestra estadía en María Elena, hasta el momento nos ha ido muy bien. Hemos recorrido las diferentes secciones de la Oficina y estamos convencidos de haber aprovechado bien el tiempo, logrando adquirir una idea acertada de las labores en la pampa salitrera. Esperamos poder visitar Chuquicamata en una de las pocas semanas que nos van quedando.

Nuestras horas libres las pasamos generalmente con los demás "santamarianos" que están trabajando en ésta: Lorenzo Muñoz, Adisson Armstrong, Lorenzo Flores, Benito Godoy y Mendieta. Mañana, por ejemplo, celebraremos reunidos el cumpleaños de L. Muñoz.

Podemos anticiparle que el 15 de diciembre pasará por Antofagasta un Santa.

No teniendo más que comunicarle y agradeciéndole de antemano, saludan en Ud. respetuosamente sus Attos. y S.S.S.

Gerardo Kunstmann y H. Pérez de Arce

María Elena, 12 de diciembre de 1940.-

Señorita:
Alicia Mercado.
Universidad Santa María. 213

Estimada señorita Mercado:

Hemos recibido su atenta carta del 30 de Noviembre en la cual Ud. nos informa acerca de nuestro viaje de regreso al Sur. Sus saludos para los demás compañeros que están por estos lados fueron muy bien acogidos y nos encargan que se los correspondamos.

Su carta nos ha deshecho nuestras ilusiones de pasar la Pascua y Año Nuevo en compañía de nuestros familiares; pero qué le vamos a hacer, la vida es así.

Después de haber consultado con nuestros compañeros de Pedro de Valdivia, hemos decidido hacer el viaje por tierra, pagándonos la Universidad el pasaje de tercera, incluyendo la comida y si fuera posible las camas. Por tal motivo le rogamos nos envíe los formularios para la rebaja del 50% en los ferrocarriles y consultar si esta rebaja es efectiva en el trayecto de Chacabuco a Pueblo Unido, ya que este ferrocarril es particular.

Los formularios serían los siguientes:

Para Maipo y Gislener: de P. de Valdivia a Colera.
Para Póvoa de Arce y Kuntmann: de Chacabuco a Colera.
Para los cuatro: de Colera a Nepecho.
Para Gislener y Kuntmann: de Alameda a Valdivia.
Para nuestro viaje a la Universidad en Borno necesitaremos: Gislener y Kuntmann desde Valdivia a Alameda y para los cuatro de Nepecho a Puerto.

Puesto que sólo los días Sábado hay tren para el Sur, tendremos que irnos el mismo Sábado 26.-En consecuencia terminaremos nuestras labores el día 26 del presente.-

Sin otro particular, agradeciéndole de antemano y deseándole "fröhliche Weihnachten" y un feliz y próspero Año Nuevo su despedida de Ud.

su atto. y s.c.u.
G. Kunstmann

LA VIDA ES ASÍ

María Elena, 12 de diciembre de 1940.-

Señorita Alicia Mercado, Universidad Técnica Federico Santa María

Estimada señorita Mercado:

Hemos recibido su atenta carta del 30 de noviembre en la cual Ud. nos informa acerca de nuestro viaje de regreso al sur. Sus saludos para los demás compañeros que están por estos lados fueron muy bien acogidos y nos encargan que se los correspondamos.

Su carta nos ha deshecho nuestras ilusiones de pasar la Pascua y Año Nuevo en compañía de nuestros familiares; pero qué le vamos a hacer; la vida es así.

Después de haber consultado con nuestros compañeros de Pedro de Valdivia, hemos decidido hacer el viaje por tierra, pagándonos la universidad el pasaje de

tercera, incluyendo la comida y, si fuera posible, las camas. Por tal motivo le rogamos nos envíe los formularios para la rebaja del 50% en los ferrocarriles y consultar si esta rebaja es efectiva en el trayecto de Chancance a Pueblo Hundido, ya que este ferrocarril es particular.

Los formularios serían los siguientes:

-Para Rauch y Gleisner: De P. de Valdivia a Calera.

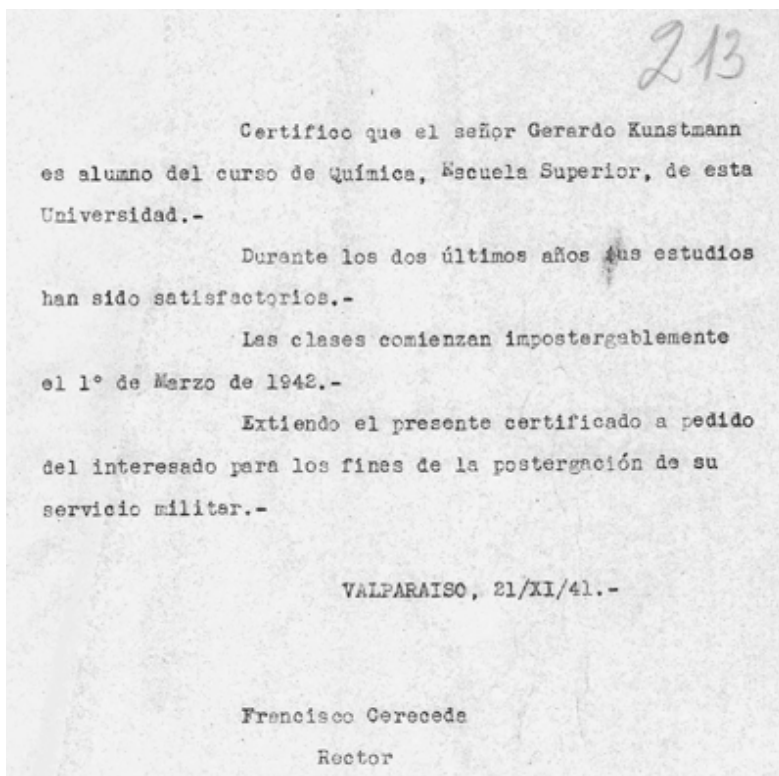
-Para los cuatro: De Calera a Mapocho.

-Para Gleisner y Kunstmann: De Alameda a Valdivia.

Para nuestro viaje a la universidad en marzo necesitaremos: Gleisner y Kunstmann desde Valdivia a Alameda y para los cuatro de Mapocho a Puerto.

Puesto que sólo los días sábado hay tren para el sur, tendremos que irnos el mismo sábado 28. En consecuencia, terminaremos nuestras labores el día 26 del presente.

Sin otro particular, agradeciéndole de antemano y deseándole “fröhli weihnachten” y un feliz y próspero año nuevo, se despiden de Ud. sus Attos. y S.S.S. H. Pérez de Arce y G. Kunstmann.



SERVICIO MILITAR

Valdivia, 4 de enero de 1941.-

Señorita Alicia Mercado W.

Secretaría Universidad Técnica Federico Santa María, Valparaíso

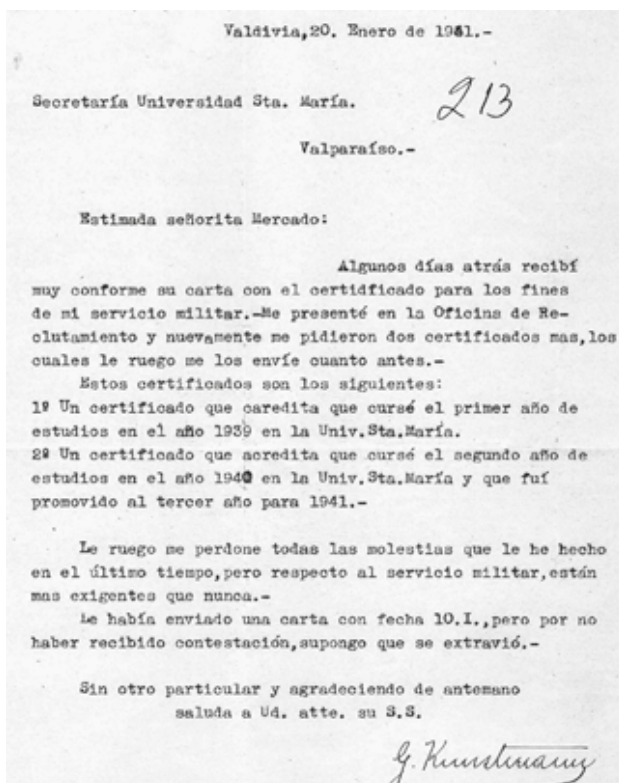
Estimada señorita Mercado:

Ud. seguramente se extrañará al recibir nuevamente una carta de mí, puesto que la he molestado bastante durante el último tiempo.

Cuando Ud. me entregó el certificado que me facilitó el señor Rector para los fines de mi servicio militar, desgraciadamente no me fijé a tiempo que en éste había una pequeña equivocación, pues en vez de mi nombre (Gerardo) figura Eduardo.

En consecuencia, le ruego a Ud. se sirva renovarlo y enviármelo cuanto antes. Agradeciéndole de antemano y deseándole toda clase de felicidades para sus vacaciones, le saluda su Atto. y S.S. Gerardo Kunstmann.

PD: No olvide pasar a vernos si viene para el sur.



CERTIFICADOS

Valdivia, 10 de enero de 1941.-

Estimada señorita Mercado:

Ayer recibí muy conforme su atenta de fecha 7/1 con el certificado adjunto. Hoy en la mañana me presenté a la oficina de reclutamiento y nuevamente me exigen dos certificados más:

1º.- Un certificado que acredite que fui alumno del primer curso de la Universidad Técnica Federico Santa María durante el año 1939.

2º.- Un certificado que acredite que fui alumno del segundo curso o año de la Universidad Técnica Federico Santa María durante 1940 y que fui promovido al tercer año para 1941.

Ruego a Ud. me perdone todas las molestias que le he hecho durante el último tiempo, pero respecto al servicio militar están más exigentes que nunca.

Agradeciendo de antemano, saluda a Ud. muy Atte. su S.S.
Gerardo Kunstmann.

EL RECTOR

Certifico que el señor Gerardo Kunstmann es alumno del curso de Química, Escuela Superior, de esta universidad.

Durante los dos últimos años sus estudios han sido satisfactorios.

Las clases comienzan impostergablemente el 1º de marzo de 1942.

Extiendo el presente certificado a pedido del interesado para los fines de la postergación de su servicio militar.

Francisco Cereceda, Rector.
Valparaíso 21/XI/41

ENLACE

Valdivia, 15 de marzo de 1942.-
Señor Francisco Cereceda

Mi estimado señor mío:
Sírvese disculpar el viaje a ésta de mi hijo Gerardo, efectuado con motivo del enlace de mi única hija.

Saluda a Ud. mui atentamente.
E. Kunstmann.

Francisco Kunstmann S.
Cuenta 227
Vila del Mar
Chile

Vila del Mar, Noviembre 4 de 1977

Señores
Universidad Técnica Federico Santa María
Oficina de Partes
Avda. Los Placeres 401
VALPARAISO

Estimados señores,

Con el fin de que se sirvan coniar mi título de Ingeniero Químico por el de Ingeniero Civil Químico, me es grato proporcionarles los siguientes antecedentes:

Nombre: Gerardo Kunstmann Leuschner
Nacionalidad: Chileno
Fecha examen de grado: 20 de Diciembre de 1945
Mención: Ingenieria Químico

Adjunto cheque Serie CC N° 3445483 del Banco de Chile de Vila del Mar, por la suma de \$ 270.-, girado a nombre de la Universidad, valor del mencionado título.

Además, mucho agradeceré a ustedes extender un certificado en el cual conste que egresé de la Universidad Técnica Federico Santa María, la fecha del examen de grado y la especialidad.

Saluda a ustedes con toda atención,

G. Kunstmann
Gerardo Kunstmann L.

/ev.-
Incl. cheque

ELABORADORA DE PRODUCTOS QUIMICOS
SINTEX S. A.



GERENCIA Y FABRICA:	AGENCIA:
VILA DEL MAR/CHILE	SANTIAGO/CHILE
L I M A C H E 1133	P. IRON UGALDE 1831
C A S I L L A 227	C A S I L L A 83
TELEFONO 80833	TELEFONO 36946
TELEGR. "SINTEX"	

Vila del Mar, Octubre 18 de 1962.

Estimada señorita:

En respuesta de su atta. # 1447 del 15 del mes en curso, me es grato proporcionarles los datos solicitados:

- me di bachillerato en la Universidad de Chile - Valparaíso en marzo de 1939 (examen tomado en el Liceo Eduardo de la Barra), obteniendo 84 puntos.
- el título completo de mi memoria para optar al título de Ingeniero químico fue: "Estudio del aceite que se obtiene de la semilla del Boitén" (Materiales boeria N°1).

Sin otro particular, quedo de Ud. su muy
Atto. y S. S.

G. Kunstmann
Gerardo Kunstmann Leuschner

OK/mj



EXAMEN DE GRADO

Fue el 20 de diciembre de 1945 la histórica fecha en que Gerardo Kunstmann debió rendir su examen de grado para optar al título de ingeniero químico. Lo aprobó con distinción y su investigación se tituló **“Estudio del aceite que se obtiene de la semilla del maitén** (Maitenus Boaria Mol.)” Siempre le llamó la atención las bondades de este árbol endémico de Chile, partiendo por el aceite que se puede extraer desde sus semillas y el sinfín de utilidades que brinda al ser humano, hasta llegar a ser un efectivo antioxidante.

RENDICIÓN

Antes de abandonar la universidad debió hacer una rendición de los elementos y servicios ocupados durante su internado. De acuerdo a la orden administrativa N° 556, se lee lo siguiente: *“El alumno Gerardo Kunstmann ha entregado conforme: Guardarropa, almacén de útiles, taller, piscina, biblioteca y las llaves de lockers”*.

EL RELATO

A continuación, el leit motiv de esta publicación: El escrito en primera persona del protagonista acerca de la creación de sus empresas:



EL CAMINO DE 48 AÑOS

Ante reiteradas manifestaciones mediante las cuales me instaban a escribir la historia de **Sintex**, a la vez de dejar testimonios de mi propia experiencia en el campo industrial chileno, me he decidido a emprender esta tarea.

Mucho he meditado sobre la forma de hacerlo para que este trabajo cumpliera con el objetivo propuesto en forma clara, entretenida y, a la vez, amena. Tomando en cuenta que el camino recorrido durante los últimos 48 años ha sido extraordinariamente nutrido en cuanto a experiencias de toda índole y cuya descripción

detallada indudablemente conduciría a un texto demasiado extenso, he resuelto dividirlo en dos partes:

La primera la dedicaré a una narración resumida de la trayectoria de **Sintex** desde su concepción (periodo 1946-1947) hasta la actualidad.

La segunda estará destinada a la recopilación de descripciones más detalladas de numerosos episodios que, a mi juicio, no deberían quedar al margen dada la influencia que han tenido en las rutas que, en definitiva, se ha ido adoptando y que, sin duda, han trascendido para conformar las características que actualmente marcan la empresa y a sus subsidiarias que fueron naciendo y que, a la postre, conformaron el pequeño holding que hoy es **Sintex S.A.**, conocido como Grupo **Sintex**.



PARTE I: Trayectoria histórica del conglomerado químico

CONCEPCIÓN DE LA EMPRESA

Estimo necesario referirme brevemente a una circunstancia que, sin duda, fue esencial para que surgiera la iniciativa que condujo al nacimiento de **Sintex**: Se trata del hecho de que haya tenido la suerte –que por lo demás se presenta muy rara vez en la vida de las personas– de haber conocido en marzo de 1928, nuestro primer día de colegio, a Rodolfo Gleisner Anwandter, quien fuera mi compañero de ruta y mi mejor amigo durante 63 años, que terminaron con su repentino fallecimiento en enero de 1991. Estuvimos juntos durante la enseñanza primaria, secundaria y en los estudios universitarios, y concluimos dándole vida a **Sintex**.

De esta manera, ya en los años que estábamos terminando nuestros estudios de Ingeniería Química en la Universidad Técnica Federico Santa María, había cristalizado la idea de establecer una industria química en el país.

Creo que es interesante mencionar que la mentalidad empresarial que llevábamos ambos en la sangre, era debido a que descendíamos de familias de larga trayectoria industrial y agrícola y que, a pesar de haber sido criados en un ambiente económico holgado pero austero, se nos inculcó la prioridad que debería tener todo lo relacionado con el trabajo, sin perjuicio de que durante nuestra juventud se pusiera énfasis a todo lo relacionado con el estudio, las artes y los deportes.

Al margen de lo anterior, es destacable el hecho de que a pesar de nuestros afanes de trabajar en forma independiente en cuanto nos fuera posible, tomamos en cuenta la recomendación que en forma enfática nos hizo mi padre (fallecido prematuramente en abril de 1942), durante su última visita realizada a Valparaíso, en el sentido de advertirnos de que cometeríamos un serio error si recién egresados de la USM nos estableciéramos por cuenta propia, señalándonos de que careceríamos de experiencia práctica y también de capital.

Le hicimos caso. Así fue como Rodolfo Gleisner trabajó alrededor de dos años como ingeniero químico en Rayon Said, en Quillota, y otro periodo similar en la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, en Puente Alto. Yo, mientras tanto, seguí un camino similar, ya que laboré durante seis años en la Compañía Industrial de Viña del Mar.

Ya inmersos en nuestro sueño emprendedor, la primera tarea que abarcamos consistió en la ubicación de un producto químico que Chile importara en un volumen que, a nuestro juicio (de ingenieros químicos recién egresados) justificara su

elaboración local. Tomando en cuenta, además, la crítica escasez de divisas que afrontaba el país, circunstancia que las hacía inaccesibles para empresas pequeñas y desconocidas, era necesario que la elaboración que se iba a abordar pudiera realizarse con medios 100% nacionales, tanto en lo que se refiere a disponibilidad de materias primas como a la factibilidad de que los equipos pudieran construirse íntegramente en el país.

Luego de un análisis exhaustivo de los “resúmenes de comercio exterior” que anualmente publicaba el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) alrededor de abril/mayo del año subsiguiente al término del periodo respectivo, la elección recayó en el ácido fórmico, cuyo consumo anual promedio del primer quinquenio de la década de los 40, había sido de 60 toneladas. Se trataba de un ácido orgánico empleado principal en las industrias textil (teñido de hilados y telas) y del curtido.

Como en aquella época el ácido fórmico se obtenía casi exclusivamente a partir de la sal sódica del mismo, resultaba indispensable dedicarse prioritariamente al estudio de la fabricación de éste en el país. Como la obtención de una tonelada de ácido fórmico requiere de aproximadamente una tonelada de formiato de sodio, era necesario proyectar una planta para una capacidad inicial de 90 tons/año.

ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Una vez definidos los productos a elaborar, iniciamos un largo estudio tendiente a ubicar la tecnología que en el medio chileno de aquellos años viniera al caso. Comenzamos por revisar la literatura técnica disponible en las bibliotecas de la Universidad Técnica Federico Santa María, Universidad Católica de Valparaíso, Corporación de Fomento (Corfo) y de la Escuela de Artes y Oficios (hoy Universidad de Santiago). Los antecedentes más útiles aparecían en la Enciclopedia de Química Industrial “Ullmann”, segunda edición, que había sido publicada en Alemania entre 1926 y 1933.

Sin embargo, las diferentes rutas que describía con cierto detalle dicha enciclopedia se referían a instalaciones industriales que resultaban inadecuadas para ser reproducidas en Chile, especialmente por dos razones. La primera, porque se basaban en materias primas de las cuales algunas eran inexistentes en el país (soda cáustica sólida) o de calidad deficiente (carbón coke que generalmente contenía un exceso de azufre). La segunda, porque suponía el empleo de equipos de sofisticada construcción, difíciles de ser improvisados localmente. Se trataba de síntesis químicas que operaban a altas presiones y temperaturas.

Ante estas dificultades, aparentemente insoslayables, vino en nuestra ayuda la experiencia que pude adquirir durante mis seis años en la Compañía Industrial. En efecto, durante aproximadamente dos años tuve la suerte de trabajar en el

laboratorio de investigación bajo las órdenes del Dr. Klaus Appuhn, egresado de la Universidad de Hamburgo, en la que le cupo colaborar con el Premio Nobel, Adolfo Butenandt.

En la Compañía Industrial, el doctor Appuhn había desarrollado una novedosa tecnología que permitía el aprovechamiento integral del aceite de cachalote (erróneamente llamado “ballena esperma”), la que fuera patentada en diversos países.

De esta forma, pude familiarizarme con el universo de las patentes industriales, dándome cuenta que era posible adquirir copias de cualquier patente registrada en el mundo, estuviera vigente o vencida. Los inventos y/o tecnologías involucradas eran susceptibles de ser utilizadas en Chile, excepto las que también estuvieran registradas acá.

Como en general la proporción de lo que se patenta en Chile versus países industrializados es muy reducida, resultaba que el grueso de los conocimientos contenidos en las patentes estaba a nuestra disposición, por lo que procedimos a adquirir copias de todas las patentes norteamericanas y alemanas registradas hasta 1946 referentes a la obtención de formiato de sodio, ácido fórmico y ácido oxálico, ya que éste último producto químico también podía fabricarse a partir del primero. Se trató de alrededor de 350 patentes, la mayoría de ellas ya vencidas, viéndonos, además, ante la sorpresa de que ninguna había sido registrada en Chile.

PACIENTE TRABAJO

Ya durante mi desempeño en la Compañía Industrial pude darme cuenta que el lenguaje usado en los textos de las patentes era muy singular, debido a que el inventor o la empresa que tramita la obtención de una patente trata de revelar el mínimo posible de lo que es la esencia del nuevo proceso para el cual se busca protección. Esto significa que, para poder extraer un verdadero provecho del texto de una patente, el interesado forzosamente debe conocer muy a fondo el tema en cuestión. Este hecho nos obligó a dedicar un paciente trabajo de recopilación de antecedentes y su consiguiente estudio.

Al margen de la literatura técnica más relevante –especialmente las enciclopedias de química industrial como la alemana “Ullmann”, la inglesa “Thorpe” y la italiana “Molinare” (la norteamericana “Kirk-Othmer” aún no había sido publicada, fuera de muy escasos tratados especializados)– lo que nos ayudó extraordinariamente fue la revisión de la revista enciclopédica “Chemical Abstracts” (de Estados Unidos), de la cual la Compañía Industrial poseía la colección completa que comprendía sus publicaciones quincenales que se habían iniciado alrededor de 1890. Esta obra de referencia resultaba especialmente práctica por publicar

bimestralmente extractos de todo artículo o publicación del campo químico, clasificado por materias, de manera que resultaba fácil ubicar en cada número la materia que a uno le interesaba. Ahora bien, la recopilación de estos antecedentes contenidos en los 58 años que llevaban dichas publicaciones, nos permitió llenar un archivador de más de 100 páginas mecanografiadas de tamaño oficio. Su confección demoró fácilmente tres años de trabajos realizados fuera del empleo que desempeñábamos durante el día.

Debo mencionar, en forma muy especial, que el resultado de esta vasta indagación fue, por lo demás, bastante peculiar, ya que ella nos condujo a seguir en nuestro proyecto la ruta que conocimos a través del texto de una patente norteamericana de finales del siglo XIX, la que nunca fue llevada a la práctica pero que cumplía perfectamente con los requisitos ya descritos de permitir el empleo de materias primas chilenas, utilizando equipos que nos parecieron factibles de ser construidos en Chile.

PROLONGADO SACRIFICIO

En realidad, el firme propósito de ir preparando las condiciones para establecer la industria propia, demandó un considerable y prolongado sacrificio de ambos, el que se tradujo en un lustro en el que virtualmente trabajábamos a dos turnos, prescindiendo incluso del descanso de fines de semana y días festivos. Cada uno cumplía con su parte reuniendo y analizando antecedentes, los que confrontábamos y complementábamos sábados y domingos en mi casa de Viña del Mar.

Durante el primer año (1946) nos limitamos a perfeccionar el plan a realizar y entre 1947 y 1950 efectuamos un arduo trabajo de experimentación, construyendo una minúscula planta piloto con la que intentábamos comprobar que lo que teníamos “in mente” era viable.

IMPRONTA DE LA USM

Desde el momento en que comenzamos a efectuar inversiones, desde luego muy modestas al principio, recurrimos a la colaboración de don Raúl Urzúa Riveros, a quien yo conociera al ingresar en enero de 1946 a la Compañía Industrial y con quien había trabado una muy estrecha amistad. El también ejercía dos trabajos en forma simultánea, pues al margen de sus obligaciones contractuales había formado un estudio de Contabilidad, el que, en su pleno apogeo, alcanzó a atender a 25 medianas y pequeñas empresas. Al hacerse cargo de nuestra contabilidad

constituimos la empresa número 26 de su cartera de clientes. Debo recalcar que, desde el primer momento y hasta el día de hoy, Raúl Urzúa ha sido un colaborador muy eficiente debido a su gran seriedad y profesionalismo y por contar con amplias relaciones con diferentes personeros del quehacer nacional.

Al recordar el periodo de gestación de nuestro proyecto debo recalcar, con mucha emoción, lo que fuera consecuencia del clima de gran amistad que imperaba en los primeros años de funcionamiento de la Universidad Técnica Federico Santa María, dado que el reducido número de alumnos, especialmente en los últimos cursos, facilitó que nos conociéramos muy de cerca, conduciéndonos a una leal amistad.

Este hecho se manifestó desde los comienzos de la labor que con Rodolfo Gleisner habíamos emprendido. Así pudimos contar siempre con facilidades para realizar las experiencias prácticas con nuestra planta piloto. En los años 1947 y 1948, nuestros amigos Carlos y Fernando Ceruti y Carlos Edwards, quienes ya contaban con la empresa metalmecánica “Edwards y Ceruti”, pusieron a nuestra disposición su taller ubicado en la calle Río de Janeiro, en el barrio de Agua Santa alto, Viña del Mar.

Puesto que en la síntesis que nos ocupaba debíamos producir gas de generador, otro ex compañero de curso, Curt Schroers, consiguió que su padre (dueño de la hacienda “Ocoa”), nos facilitara y finalmente nos regalara un gasógeno del tipo que durante la II Guerra Mundial veíamos con frecuencia montados en automóviles y medios de transporte que funcionaban a base de “gas pobre”, generado en este tipo de equipos a partir de carbón vegetal. En forma similar pudimos hacer uso de un ventilador de fragua del taller de “Edwards y Ceruti”, necesario para producir el flujo de aire a través del gasógeno.

Debido al traslado del taller de nuestros amigos desde Agua Santa a la Avda. Jorge Montt, en Viña del Mar, fuimos nuevamente socorridos por otros amigos egresados de la Santa María. Se trataba de Luis Aspillaga y de José Hornauer L., cuya empresa de ingeniería eléctrica había adquirido un recinto en la Población Vergara, el que nos facilitaron también sin costo para que pudiésemos dar término a nuestros experimentos, lo que demoró alrededor de otro año. También en este caso pudimos hacer uso de un compresor de aire y otros elementos de su propiedad que requeríamos.

MAGRO RESULTADO

Como se comprenderá, el trabajo que veníamos realizando durante varios años tuvimos que efectuarlo valiéndonos de elementos modestos y, en cierto modo, simplificados, por lo que no cabía esperar los resultados de un proyecto ejecutado bajo condiciones más normales.

El proceso, cuya viabilidad debíamos comprobar en la práctica con nuestra planta piloto, consistía en hacer reaccionar soda cáustica en solución con monóxido de carbono contenido en gas de generador a 12 atmósferas de presión y sobre 200° C de temperatura.

En una instalación industrial, este proceso debía efectuarse en forma continua, en plantas que operaran durante las 24 horas del día. En cambio, con la pequeña autoclave de dos litros de capacidad debíamos conformarnos con un proceso discontinuo al transformar la soda cáustica en formiato de sodio por burbujeo del gas a través de la solución que éste contenía, es decir por un sistema “batch” (por cargas en lugar de ser continuo). Con mucho esfuerzo logramos alcanzar un rendimiento de sólo 27% de transformación. Con este magro resultado nos dimos por satisfechos pues considerábamos que la síntesis era factible y confiábamos que en una instalación industrial implementada con los elementos que requiere un proceso de esta índole era posible alcanzar rendimientos aceptables desde el punto de vista comercial.

Menciono los detalles anteriores con el fin de dejar de manifiesto la profunda fe, la confianza en lo que estábamos haciendo y el deseo vehemente de llevar a cabo una síntesis química integral que, hasta esa fecha, seguramente, era de las primeras que se intentaban en América Latina.

Además, debo recordar que con la ruta de la aludida patente norteamericana de fines del siglo XIX podíamos emplear la única soda cáustica en solución disponible en el país que era producida por la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones en Puente Alto, eso sí que con un considerable contenido de sal (cloruro de sodio). El carbón coke empleado para este fin en los países industrializados, pudimos reemplazarlo, con grandes ventajas, por carbón vegetal. Dichas ventajas fueron: la de tratarse de una materia prima más noble, de mayor contenido de carbono, virtualmente exenta de impurezas (la ausencia de azufre, especialmente importante en este caso), dejaba sólo una reducida cantidad de cenizas fácilmente eliminables y por último, probablemente el aspecto más importante, en Chile tenía un costo inferior al coke.

CONSTITUCIÓN LEGAL

Contando ya con la tecnología comprobada para fabricar los productos seleccionados, había llegado el momento de establecer legalmente la empresa, siendo nuestra primera tarea ubicar un nombre adecuado para la misma. Luego de un detenido análisis de los antecedentes y factores que deberían considerarse, concluimos en el nombre **Sintex**, derivado de las palabras **Síntesis** y **Textil** debido a que el ácido fórmico lo obteníamos por vía sintética y que su mayor uso en Chile estaba en la industria textil.

Con fecha 22 de septiembre de 1950 se constituyó legalmente la **Sociedad Elaboradora de Productos Químicos Sintex Ltda.**, cuyos socios fundadores fueron los ingenieros químicos egresados de la Universidad Técnica Federico Santa María, Gerardo Kunstmann Leuschner y Rodolfo Gleisner Anwandter, ascendiendo su capital inicial a la suma de \$ 800.000.- y como la paridad cambiaria vigente en esa época era de \$ 43/US\$, el capital inicial de la sociedad fue de US\$ 18.605.-

El primero de los socios aportó un capital de \$ 650.000.- y el segundo \$ 150.000.- existiendo entre ambos el compromiso de que, a medida de sus posibilidades económicas, Rodolfo Gleisner iría igualando el aporte del socio mayoritario, lo que en pocos años realmente sucedió.

La sede se fijó en la ciudad de Viña del Mar, donde aún permanece, y la primera institución bancaria con que operó **Sintex** fue el Banco de A. Edwards y Cía., de Valparaíso, el cual apoyó decididamente su desarrollo.

REALIZACIÓN DEL PROYECTO

Convencidos de que la obtención de formiato de sodio era viable, y seguros que la transformación de este producto intermedio en ácido fórmico no ofrecería mayores dificultades técnicas, nos abocamos a la tarea de diseñar las instalaciones industriales. Este trabajo consistía, principalmente, en el diseño de los equipos que comprendían un gasógeno para producir gas de generador, dispositivos para purificar dicho gas (eliminación de anhídrido carbónico) y principalmente uno o más autoclaves de funcionamiento continuo, dentro de los cuales debía producirse la reacción del monóxido de carbono contenido en el gas con la soda cáustica, valiéndonos de un proceso en contra-corriente.

Fuera de los equipos indicados anteriormente, era menester diseñar un evaporador al vacío y la instalación de secado de formiato cristalizado que éste último entregaría. Además de lo descrito, era obvio determinar una serie de equipos

auxiliares, tales como bombas de circulación, de vacío, compresores e instrumentos de control que suponíamos poder encontrar, al menos en parte, en el mercado local.

El desarrollo de lo anterior nuevamente nos deparó agradables sorpresas, puesto que pudimos contar con la valiosa y desinteresada colaboración de buenos amigos, entre quienes quisiera mencionar a Carlos Ceruti Gardeazábal, don Federico Corssen Decher y Hernán Corssen Müller.

No puedo dejar de referirme brevemente a uno de los grandes escollos que obstaculizaron la fluida realización de nuestro proyecto, el que se debió a la imposibilidad de hallar en el comercio ni de importar las bombas centrífugas indispensables para la circulación de las soluciones de soda cáustica bajo las duras condiciones del proceso (presión de 12 atm s. y temperatura superior a 200° C).

Al seguir buscando, en una importadora del ramo nos recomendaron una bomba especial de procedencia europea que, aseguraron, reunía los requisitos de solidez e impermeabilidad necesarias, de manera que la adquirimos e instalamos.

Como primer recinto fabril se arrendó un local de 200 m² ubicado en la esquina de 11 Norte con 4 Oriente, en Viña del Mar, el que posteriormente fue ampliado a 300 m². Este recinto era de propiedad de don Raúl Squadritto, dinámico industrial que operaba una tejeduría de lino, quien al poco tiempo llegó a ser un leal amigo nuestro y a quien agradecemos los valiosos consejos que nos brindara fruto de su propia experiencia, especialmente interesante por tratarse de un “self made man”.

FRACASO DE LA BOMBA

En marzo de 1950, habiendo transcurrido alrededor de dos años durante los cuales se diseñaron, confeccionaron e instalaron los equipos en referencia, se llevó a efecto el primer intento de puesta en marcha de la planta. Las primeras horas las vivimos con verdadera euforia, ya que aparentemente todo funcionaba a la perfección. Sin embargo, después de unas seis horas de operación, los sellos de las empaquetaduras de la “bomba especial” cedieron a la presión del líquido, comenzando a filtrarse como vapor, la solución caliente de soda cáustica que ya contaba con un cierto contenido de formiato de sodio. En vista de la causticidad de este vapor, no hubo más que paralizar el proceso, retirar el personal que lo operaba y abandonar el recinto hasta el día siguiente, esperando el término de la fuga.

Después de este fracaso no quedó otra alternativa que comenzar con el diseño de bombas adecuadas para nuestro fin, trabajo en el que, una vez más, fuimos beneficiados con los sabios consejos de nuestros altruistas amigos.

Al cabo de tres meses disponíamos del anhelado equipo, lo que nos permitió poner en marcha, definitivamente, la fabricación de nuestro producto intermedio. Sin perjuicio de lo anterior, durante los siguientes dos años nos vimos forzados a introducir varios cambios al diseño de las bombas, hasta conseguir un modelo exento de deficiencias y que efectivamente empleamos durante muchos años.

NEGATIVA EXPERIENCIA

La experiencia más negativa se presentó en los equipos destinados a la destilación del ácido fórmico, mediante la cual se separa de su subproducto, sulfato de sodio. En efecto, cometimos el error (fácilmente detectable después de ocurridos los hechos) de habernos guiado por lo que indicaban las tecnologías más avanzadas descritas en la literatura pertinente.

Habíamos diseñado una instalación para efectuar la destilación del ácido fórmico en forma continua, pero este proceso debe efectuarse empleando un buen vacío técnico y, en vista de la corrosividad del producto, la operación obligadamente requería del empleo de acero inoxidable. Como éste no estuvo a nuestro alcance, las instalaciones se proyectaron en base al empleo de cobre. La verdad es que resultó un diseño magnífico en el que se empeñó Rodolfo Gleisner en Puente Alto, contando con la valiosa ayuda de Reinaldo Klimpel, otro egresado de la Universidad Técnica Federico Santa María. Sin embargo, nuestra experiencia reveló que la causa principal de este fracaso se debió al inusitado hecho de que nuestro país, gran productor tradicional de cobre, no contaba con maestranzas que supieran soldar cobre con cobre, debido a lo cual se procedió a confeccionar los equipos a la manera “gitana”, es decir juntando las planchas por medio de remaches. Esta circunstancia fue la causa de que nunca pudiéramos lograr un vacío de rango suficiente como para efectuar la destilación del ácido, evitando su condensación en las paredes, lo que finalmente nos llevó al abandono de estas instalaciones que habían significado un gran esfuerzo de trabajo y, ante todo, una inversión cuantiosa en relación a nuestros recursos, la que se perdió casi por completo.

Como soy un convencido de que Dios siempre ayuda a los chilenos esforzados, en nuestro caso se presentó la oportunidad de salir del aparente “callejón sin salida” en que nos encontrábamos: Estábamos fabricando formiato de sodio y no

estábamos en condiciones de transformarlo en ácido fórmico que era nuestra meta inicial.

Así fue como, pensando cómo salir del problema, hallamos la solución fabricando un destilador continuo de ácido fórmico de índole muy diferente. Era en base a dos tubos secadores provistos de “camisas de vapor” y de agitadores de construcción muy sólida que cumplían con la tarea de mezclar y mover la suspensión de sulfato de sodio en ácido fórmico. Ello se lograba a través de los dos tubos a medida que éste último se evaporaba. Por supuesto que lo anterior dentro de un sistema de vacío que conducía a un condensador del ácido. Este equipo, que requería una terminación muy perfecta, funcionó en forma apenas satisfactoria ya que resultó imposible evitar que en el interior de los tubos se formara una costra de sulfato de sodio seco que terminaba paralizando la agitación. Por lo anterior, en la práctica logramos producir 30 Tons/año de ácido fórmico, es decir sólo el 50% de lo que requería el mercado.

ESCASEZ DE DIVISAS

Pienso que debe resultar interesante para el lector de esta historia, a fin de que se percate de la crítica escasez de divisas que afligía al país, lo que movía al Consejo de Comercio Exterior (Condecor) a tomar frecuentemente determinaciones inconsultas.

En efecto, sin que mediara gestión alguna de nuestra parte, dicho organismo, al saber que ya estábamos produciendo este producto -hasta entonces exclusivamente de origen foráneo- prohibió su importación. Como era natural suponer, la reacción de los usuarios no se hizo esperar pues, suponiendo que la aludida medida había sido provocada por **Sintex**, lógicamente quedaron resentidos con la pequeña empresa que había “producido” esta anómala situación.

Durante varios meses algunos industriales santiaguinos, de los rubros textil y de curtiembre, llegaban a nuestras instalaciones en camiones e incluso automóviles a recoger insuficientes cantidades del ácido fórmico que estábamos en condiciones de entregarles.

Ante el pie forzado en que nos puso el Condecor, se redoblaron nuestros esfuerzos tendientes a buscar una rápida solución al problema, la que se encontró a través de la colaboración de la fábrica que Farmo Química del Pacífico S.A. poseía en Llayllay. Allí contaban con un destilador de ácido acético que había sido importado desde Alemania a comienzos de siglo, el cual resultó apto para separar el ácido fórmico del subproducto sulfato de sodio.

Habiendo encontrado una tecnología viable, decidimos proyectar y hacer construir en talleres de Valparaíso un equipo similar al de Llayllay, no sin antes

haberle introducido algunas modificaciones que permitirían una vida útil más larga a este equipo. En el lapso de unos cuatro meses fue solucionado el problema en forma definitiva, puesto que la performance de esta máquina hecha en el país resultó tan buena que aún, en el presente, se siguen utilizando equipos similares, por supuesto de mayor tamaño y mejorados en cada nueva unidad.

EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA

Solucionados los problemas iniciales, rápidamente fue posible captar el 100% del consumo nacional de los productos iniciales: Formiato de sodio y ácido fórmico, comenzando en esta forma nuestras ventas.

Este objetivo lo pudimos combinar con otro gran amigo, que conocimos como estudiantes en la USM. Se trataba de Raúl Sahli Nattermann, quien había egresado un año después que nosotros y que, por coincidencia, era yerno de mi recordado primer jefe, el doctor Klaus Apphun, y que por esos días estaba a cargo de las ventas de la firma Hagnauer y Cía., de Santiago, que representaba, principalmente, empresas suizas y operaba en el campo de auxiliares y colorantes destinados a las industrias textil y de curtiembre.

En su primer contacto con industrias pertenecientes a estos rubros, nuestro amigo conoció al señor Charles Marchand, especialista francés en el ramo de curtiembre, egresado de la Escuela de Lyon, Francia, y que era un estudioso de la materia. El mencionado especialista, a través de revistas norteamericanas, se había impuesto que en el área de Chicago/Milwaukee, que concentraba gran parte de la industria del cuero en los Estados Unidos, el profesor universitario, doctor Theiss, había desarrollado una técnica que mejoraba los rendimientos del curtido al cromo y la calidad del cuero, curtido mediante el empleo de formiato de sodio en los baños de curtido. De inmediato el señor Marchand comenzó a usar nuestro producto y gracias a él pudimos redactar un folleto con indicaciones detalladas sobre su aplicación.

La buena recepción que tuvo nuestro formiato de sodio en numerosas curtiembres se debió a que, realmente, su aplicación brindaba ventajas efectivas a los usuarios y, en medida no menor, a la habilidad de Raúl Sahli para lograr la introducción de este nuevo procedimiento.

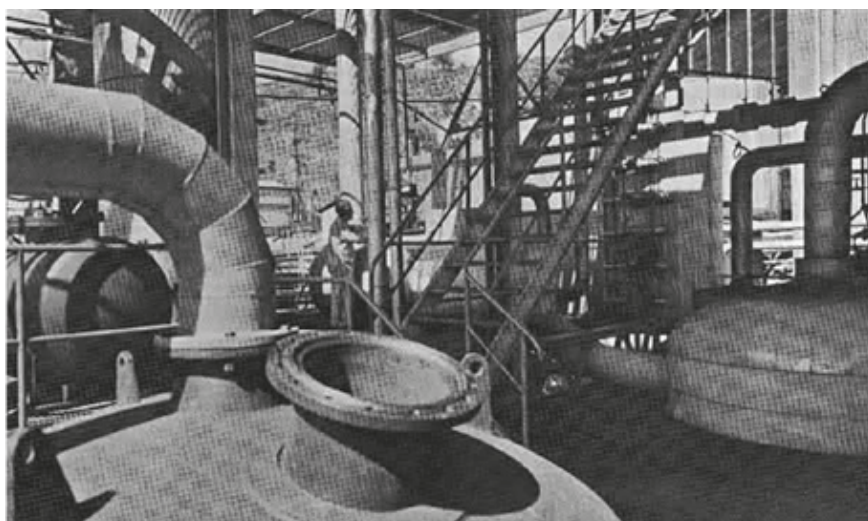
TERRENO CON GALPÓN

Digno de mención es recordar que al tratar de obtener en Europa –especialmente en Alemania y Francia– mayores antecedentes sobre este nuevo empleo del formiato de sodio como “enmarascador” de plomo, puesto que éste era el papel que cumplía nuestro producto en las reacciones involucradas en el proceso de curtido, tuvimos la sorpresa de que en Europa entera aún no se empleaba esta innovación de sodio para estos fines. En buenas cuentas, Chile fue el segundo país del mundo, después de Estados Unidos, que aplicó esta técnica, hecho que para **Sintex** significó que estuviera en condiciones de iniciar sus ventas varios meses antes de que el proyecto original estuviera concluido.

Una vez que se alcanzara a perfeccionar suficientemente la fabricación de los primeros productos sintéticos, **Sintex** comenzó a incursionar en el rubro de auxiliares químicos para textiles y curtiembres, abarcando la producción de sulfatos de magnesio y sodio cristalizados, “suavizantes”, egalizantes y diversas otras especialidades para la industria textil.

Ya en 1952 se hizo estrecho el local de población Vergara, lo que nos movió a la adquisición de un terreno propio de 1.100 m² en el extremo oriente de la población Miraflores, próximo a la subestación eléctrica de Chilectra, al final de la avenida Los Plátanos. Éste contaba con un galpón de madera de aproximadamente 200 m².

Al poco tiempo, la rápida expansión de las actividades suscitó una planificación de mayor envergadura y a más largo plazo, lo que culminó en 1954 con la compra del amplio recinto en el barrio industrial de El Salto, en lo que fuera la



ex Quinta Palmira, perteneciente a la sucesión de don Pascual Baburizza, el que hasta el día de hoy ocupa las actividades fabriles de **Oxiqum**, y que tenía una extensión de 23 hectáreas de las cuales aproximadamente dos de ellas eran planas y semi planas, es decir apropiadas para instalar plantas químicas.

Sobre el particular, cabe hacer notar que como resultado de los amplios debates a que se sometían todas las decisiones de cierta importancia, surgió una discrepancia entre los fundadores, a raíz de que Rodolfo Gleisner estimaba excesivo el tamaño de la propiedad y fue así como el 50% de ella fue comprada por **Sintex** y el 50% restante por mí en forma particular.

Durante el mismo año se amplió también la planta de ácido fórmico y se inició la elaboración de productos enzimáticos para la industria del cuero. Ésta última partía de páncreas de vacuno y cerdo que en un comienzo se adquirían en los mataderos de Valparaíso y Viña del Mar para, posteriormente, también hacerlo en los de Santiago y Osorno. A partir de esas glándulas se preparaba un concentrado enzimático cuyo principal componente era la pancreatina.

1955: Fundación de Oxiqum Ltda.

Junto a la inquietud tendiente a iniciar la fabricación de ácido acético sintético y derivados, casualmente **Sintex** tuvo la oportunidad de establecer contacto con el doctor Ladislao Reti, meritorio doctor en química, quien había sido uno de los fundadores de Atanor, importante industria química de Argentina, en cuyo seno y con tecnología propia se obtenía ácido acético vía acetaldehído sintetizado de alcohol etílico. Dichas actividades incluían también la fabricación de acetatos de etilo, butilo y amilo, ampliamente utilizados como disolventes de barnices y pinturas.

Rápidamente se llegó a un acuerdo con el doctor Reti a fin de adquirir la tecnología en cuestión, lo que fue facilitado por el hecho de que su hijo, el también doctor Mario T. Reti, había tenido una vasta experiencia en la aplicación de las tecnologías e instalaciones industriales respectivas en Argentina. El capital que requería este proyecto se reunió mediante la incorporación de nuevos socios a **Sintex Ltda.**, quienes eran parientes de los fundadores.

Durante varios decenios y hasta aquella época, Farmo Química del Pacífico S.A., que era considerada la mayor industria química y farmacéutica del país, había estado fabricando ácido acético a partir de la “destilación seca de madera”, adquiriendo la materia prima necesaria desde la firma Braun y Blanchard, que operaba en Quellón (Isla Grande de Chiloé) un destilatorio de madera. Se trataba de la “cal gris”, producto resultante de la neutralización con cal del ácido acético contenido en el alquitrán de madera.

Posteriormente, Fermo Química del Pacífico instaló su propio destilatorio de madera (a partir de eucaliptus) en las cercanías de San Antonio, iniciativa de corta vida pues fue destruido por un incendio. Finalmente dejaron de fabricar ácido acético por esta vía, tratando de seguir caminos más progresistas que estaban en práctica en Europa y Estados Unidos, reemplazándola por síntesis a partir de carburo, acetileno y, alternativamente, de alcohol etílico.

Bajo estas circunstancias, **Sintex**, aprovechando la capacidad sobrante que ofrecían sus instalaciones de destilación de ácido fórmico a partir de formiato de sodio, había ensayado con éxito la obtención de ácido acético utilizando “cal gris” importada en lugar de formiato de sodio. Y como la destilación “seca de madera” estaba quedando rápidamente obsoleta, fue posible adquirir, por corto tiempo, “cal gris” en Suecia, luego en Francia y, finalmente, en Yugoslavia hasta que, por último, esta modalidad fuera abandonada en esos países.

Como sucede frecuentemente con los proyectos, el que estaba realizando **Sintex** en combinación con los señores Reti, de Buenos Aires, llegó a conocimiento de Fermo Química del Pacífico (la que estaba representando desde varios años a Atanor en Chile), cuyos máximos ejecutivos habían realizado un exhaustivo viaje por Europa investigando la forma de adquirir alguna tecnología de punta a fin de reiniciar la fabricación de ácido acético en forma más racional. Al saber de nuestra iniciativa, nos advirtieron que **Sintex** (minúscula empresa en comparación a Fermo Química) estaba invadiendo un terreno que tradicionalmente les había pertenecido y el que no estaban dispuestos a abandonar, de modo que se iba a producir una competencia no deseada ni buscada.

Nuestra táctica consistió en entrar en conversaciones con ellos, las que tenían a establecer una sociedad separada con aportes iguales de ambas compañías, insistiendo **Sintex** en que la condición “sine equanon” para esta asociación debía ser que el proyecto se realizara en nuestro recinto de El Salto. Estas conversaciones nos hicieron ganar un tiempo aproximado de tres meses, lapso durante el cual el doctor Mario Reti pudo terminar la elaboración del proyecto y yo debía viajar a Buenos Aires a fin de posesionarme de los pormenores del mismo, no sin antes desahuciar las tratativas con Fermo Química, argumentando que los nuevos socios que entraban a nuestra empresa, con el específico propósito de posibilitar el proyecto del ácido acético y derivados, perderían su interés por diluirse su participación al quedar **Sintex** sólo con el 50% de éste.

Luego de permanecer cerca de 15 días en la capital argentina y habiendo ya finalizado mi gestión con el doctor Reti, éste recibió un llamado telefónico de su tío, el doctor Arturo Reti, que aún seguía trabajando en Atanor, informándole que el gerente técnico de Fermo Química, don Adolfo Couve Braga, se encontraba en Argentina con el objeto de buscar apoyo técnico de la aludida firma para realizar un proyecto similar al nuestro.

Informé telefónicamente a Rodolfo Gleisner y a los nuevos socios de **Sintex** sobre el particular y todos concordaron conmigo acerca de la conveniencia de establecer contacto de inmediato con Adolfo Couve a fin de que, en caso que se vislumbrara alguna fórmula conveniente para ambas partes, se considerara la posibilidad de realizar el proyecto en sociedad.

AMPLIANDO LA OFERTA

Fue un soleado domingo de julio en que con Adolfo Couve nos reuniéramos en la Plaza del Congreso, en Buenos Aires, y caminando durante casi dos horas en ese agradable ambiente, concluimos en proponer a nuestras respectivas empresas la formación de una sociedad separada con aportes iguales de ambas partes, pero ampliando el objetivo inicial al agregarle al acetaldehído y derivados, la formalina, ya que este producto tampoco se fabricaba en Chile. Esta determinación la basamos en el convencimiento de que con el esfuerzo conjunto de **Sintex Ltda.** y Farmo Química del Pacífico S.A., era lógico aspirar a un programa más ambicioso.

La proposición fue aprobada por los directorios de las dos empresas, concretándose, así, la fundación de **Oxiquim Ltda.** en agosto de 1955, previa aceptación por parte de Farmo Química de que las nuevas plantas fueran instaladas en nuestro recinto fabril de El Salto, en Viña del Mar, quedándonos, además, con su manejo técnico.

En base al proyecto elaborado por el doctor Mario T. Reti y ante la aguda escasez de divisas que persistía en el país, todos los equipos de importancia fueron contruidos en Chile. Pero, debido a la falta de acero inoxidable para la fabricación de columnas de destilación, de fraccionamiento, intercambiadores de calor, etc., estos elementos tuvieron que ser confeccionados en cobre. Con el fin de no dilatarme excesivamente con este relato, las enormes dificultades que el hecho descrito acarrearía, prefiero contarlas en la segunda parte de esta historia.

VENTA DE TECNOLOGÍA A ARGENTINA

La confección de todas las instalaciones de cobre demandó un considerable periodo de tiempo, mucho más largo de lo previsto. Baste sólo con señalar que, debido a la gran conductibilidad de calor del cobre, fue necesario calentar internamente con fuego directo los cilindros necesarios para la fabricación de columnas y estanques, algunos de considerable tamaño y que, en general, requerían el empleo de planchas de 6 mm. de espesor. Una vez más debemos mencionar el gran apoyo que nos brindara nuestro amigo, el ingeniero Hernán Corssen D., gerente de la Maestranza Chile (subsidiaria de los Astilleros y Maestranza de la Armada, en Las Habas, Valparaíso), quien, con gran dedicación e imaginación, supo organizar estos difíciles trabajos.

Así, sólo en abril de 1958 fue posible poner en marcha las plantas de acetaldehído, ácido acético y acetato de etilo. Los productos finales, que eran los dos últimos mencionados, desde el comienzo resultaron de óptima calidad, de manera que su colocación en el mercado consumidor resultara fácil y fluida.

En breve tiempo, fue agregado al programa de fabricación un acetato obtenido por esterificación de los alcoholes contenidos en aceites de fusel (“colas” de la rectificación de alcohol), que como artículo no habitual en los mercados fue bautizado como “acetato de oxiquilo” y que por su gran poder disolvente encontró buena acogida en la industria de pinturas y barnices.

Una vez en funcionamiento las instalaciones descritas, se abarcó el rubro de la formalina, basado también en tecnologías desarrolladas en Argentina. Para este cometido, afortunadamente, ya se pudo disponer de acero inoxidable, en cuyo caso la técnica de soldadura resultó fácil en comparación a la de cobre, lo que permitió que dentro del año que siguió a la puesta en marcha ya descrita, **Oxi-quim** pudo entrar a producir formalina comercial, aún de escaso consumo en el país pero con excelentes perspectivas de una amplia gama de derivados, principalmente adhesivos del tipo urea-formaldehído, para los que se vislumbraba un rápido e importante aumento de consumo en Chile.

Los dos proyectos que estábamos desarrollando en la subsidiaria **Oxi-quim** fueron, por cierto, muy difíciles, puesto que antes de comenzar su ejecución tuvimos que vencer muy serios obstáculos que surgieron en diversos organismos estatales, difíciles de comprender en la actualidad. Eran trabas legales y administrativas interminables, las que pienso sería útil describir, pero dada la extensión que ello demandaría lo haré en la segunda parte de este escrito.

EXPANSIÓN

Retomando la narración de la trayectoria de **Sintex Ltda.**, ahora ya transformada en matriz, se hace necesario explicar que después de siete años de experiencia adquirida en el mercado interno, sus ejecutivos ya veían con claridad que, para lograr un desarrollo vigoroso en el campo de la industria química, resultaba imperioso enfocarlo en el ámbito del mercado internacional. Asimismo, advertimos que en América Latina Chile estaba condenado a llegar tarde en relación a iniciativas que surgieran en Argentina, Brasil y México, debido a sus mercados internos más grandes, que hacían madurar antes proyectos destinados a desarrollar especialmente los rubros de mayor importancia, entre ellos los de los llamados “comodities”. Estudiando lo que estaba sucediendo en el mundo en esta materia, encontramos la respuesta que debía marcar su rumbo, tan distinto al que se conocía en Chile y que, en verdad, significó anticiparse en 20 ó más años a lo que sería el devenir de la industria chilena.

En efecto, se pudo constatar que algunos países europeos de pequeño mercado interno habían sido capaces de establecer una importante industria química de especialidades, es decir de artículos de alto valor agregado, partiendo para su cometido de materias primas básicas e intermedias que adquirían en los grandes países industrializados, siendo éstos últimos los principales usuarios y compradores de sus productos. Se trataba de los países escandinavos y de Suiza, cuyas principales industrias químicas fueron visitadas exhaustivamente en el curso de 1958. De ahí surgieron sendos convenios de licencia con uno de los grandes consorcios de Basilea (Ciba-Geigy) y otros tres con una empresa sueca (Perstorp Ab). Estos últimos comprendían la fabricación de pentaeritritol, un polialcohol destinado principalmente a la preparación de pinturas y barnices que, a la sazón, era fabricado por un reducido número de productores, no existiendo aún ninguno en América Latina. Cabe recordar que a estas alturas estaba recién en ciernes la Comunidad Económica Europea (C.E.E.) y pocos se atrevían a adelantar ideas sobre un eventual proceso de integración económica de nuestro subcontinente. Bajo esas circunstancias, se produjo una larga y paciente espera, ya que el convenio de licencia concerniente al proyecto de pentaeritritol debió quedar en carpeta hasta 1965. Mientras tanto, en 1960 se firmaba el primer tratado de Montevideo, el de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (Alalc), por lo que **Sintex** decidió participar activamente en las reuniones del sector químico del área, puesto que a diferencia de la C.E.E., en que el proceso de integración se realizaba por la “vía compulsiva” a través de acuerdos de gobiernos, entre nosotros las iniciativas de integración fueron entregadas a los productores, tanto privados como estatales.

UN SUEÑO CON LUZ VERDE

Tras largos esfuerzos desplegados entre 1961 y 1965, que consistieron en allanar oposiciones, ubicar “socios” en los países respectivos para hacer factible la negociación de concesiones arancelarias que facilitarían la colocación del pentaeritritol chileno, se tuvo éxito con Argentina, Brasil y México, el que se plasmó en desgravaciones totales en dichos países durante la conferencia ordinaria de la Alalc efectuada a fines de 1965 en Montevideo. Esto significó luz verde para el más importante proyecto que **Sintex** y su subsidiaria **Oquixim** hayan abordado hasta esa fecha y que tanta influencia iría a tener para las empresas en el más amplio sentido, como luego veremos. Con propiedad se puede hablar de una especie de “sueño” que en 1958 los gestores de **Sintex** habíamos concebido realizar tendiente a las siguientes metas:

1.- Al abordar la fabricación del pentaeritritol para cubrir el área total de la Alalc, se iba a alcanzar una economía de escala que no era factible en ningún país latinoamericano considerado aisladamente.

2.- Dado que este producto se sintetiza a partir de formaldehído y de acetaldehído, importantes materias primas intermedias que la subsidiaria **Oquixim** ya fabricaba dentro del programa inicial de sus actividades, el pentaeritritol iría a generar un consumo de ellas que significaría un múltiplo en relación a todo el mercado interno. Este hecho abarataría la amplia gama de derivados de ambos aldehídos ya mencionados que se consumen en el país, afianzando una posición privilegiada frente a cualquier competidor local.

3.- El gran volumen de materias primas líquidas importadas, requeridas para la proyectada planta, permitiría su traída en barcos graneleros y, eventualmente, justificaría aún operar un terminal marítimo propio.

4.- Pero la meta más ambiciosa iba aún más allá: Se estimaba que, al lograr permanecer durante unos seis a ocho años como único productor de la Alalc, se llegaría a una economía de escala suficiente para poder competir en el mercado internacional, lo que, al surgir un segundo productor latinoamericano, a la larga tendría que suceder.

NUEVOS RUBROS EN SINTEX LTDA.

Simultáneamente con la gestación de **Oxiquim**, la matriz siguió activa llevando adelante otros programas de fabricación. En efecto, durante el mismo año 1958, en el que comenzaron las producciones de **Oxiquim**, dentro de **Sintex** se inició la producción de ácido tartárico, rubro que ya estaba siendo abordado desde varios años por diversos empresarios nacionales. Este producto se obtenía a partir de “tártaro”, es decir de las costras de tartratos que se forman en el interior de los toneles de madera en los cuales las viñas almacenan el vino. Nuestro principal proveedor era el “viejito Avilés”, de Curicó, conocido recolector de tártaros quien, junto con su cuadrilla de picasales, extraía esta materia prima de las paredes de los citados toneles. Esta materia prima nos la enviaba por ferrocarril. Como complementos de esta fabricación, también se logró producir “crémor tártaro” y “sal de seignette” (tartrato mixto de potasio y sodio), especialidades que exportábamos en parte.

En Chile, la producción total de ácido tartárico era de unas 400 tons/año, cifra insignificante comparada con las 6.000 a 7.000 tons/año que producía Argentina en la provincia de Cuyo. Esta circunstancia explica que cuando se produjo la apertura del mercado nacional, la reducida economía de escala de nuestro país en estos rubros resultaba insuficiente, lo que alrededor de 1974 produjo la paulatina paralización de las plantas chilenas.

Durante la década de los 50, **Sintex** incursionó también en el campo de auxiliares para las industrias textil y de curtiembre y en cuyo cometido fuimos guiados por uno de los 13 socios que con el correr de los años fueron incorporándose a la sociedad, el ingeniero químico suizo Max Fischer, quien en Buenos Aires había explotado estos rubros durante 17 años con un socio de la empresa Solex. En 1947 yo lo había visitado en la capital argentina donde, por encargo de la Compañía Industrial, habíamos estudiado la posibilidad de iniciar una fabricación similar en Chile, iniciativa que fue postergada indefinidamente por haberse priorizado otros proyectos en el seno de dicha empresa.

Durante algunos años intentamos introducirnos en el mercado en el que ya operaban desde hacía tiempo varios competidores. Esta experiencia resultó frustrante para nosotros, puesto que hasta entonces nos habíamos dedicado exclusivamente a producir y comercializar productos químicos bien definidos y cuyo éxito sólo dependía de la calidad y precios. En estos otros rubros, sin embargo, influían diversos factores subjetivos que hacían virtualmente imposible la entrada de nuevos oferentes al mercado.

Por varios años y aplicando tecnologías propias, se operó también una planta de bisulfito de sodio, vía azufre y anhídrido sulfuroso, en la que principalmente se producía el producto ya indicado y cantidades menores de metabisulfito de sodio.

Sin embargo, las dificultades para eliminar totalmente el anhídrido sulfuroso del ambiente, nos movieron a paralizarla por razones ecológicas.

OPERACIONES COMERCIALES

Debido a la escasa rentabilidad que mostraban nuestras fabricaciones químicas, nos vimos obligados a auxiliarnos a través de operaciones comerciales. Como estábamos bien orientados en el campo de los insumos que adquiríamos en el mercado local y gracias a la experiencia que Rodolfo Gleisner y yo habíamos logrado durante los años de labor en industrias ya consolidadas, logramos comercializar apreciables volúmenes de diversos productos que consumíamos en nuestras elaboraciones.

El caso más espectacular fue el del carbón vegetal, del cual consumíamos sólo 60 toneladas al año y llegamos a comercializar más de 4.000 toneladas en el mismo periodo, ello gracias a un convenio pactado con la Sociedad Electrosiderúrgica de Valdivia que operaba los Altos Hornos de Corral. Esta usina producía su acero empleando carbón vegetal, para cuyo efecto debía separar el “sijo” (finos) que precisamente era lo que adquiríamos para comercializar, ya que debido a su condición de polvo ahorraba a los usuarios locales el proceso de molienda al que sometían el carbón vegetal adquirido en la zona central. Esta actividad comercial fue lo más exitoso que abarcáramos y significó un buen “subsidio” para nuestra endeble industria.

Otro rubro que nos auxilió fue la soda cáustica, materia prima de la que también nuestro consumo era muy reducido: entre 50 y 60 tons/año, base 100%. Habitualmente adquiríamos soda cáustica en solución al 50% producida por la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, en Puente Alto, pero también, con el correr de los años, llegamos a ser un pequeño cliente de ICI de Chile y de la firma Raab, Rochette (representante de Solvay, de Bélgica).

Por medio de nuestros contactos con personeros de los grandes consumidores industriales de esta materia prima, lográbamos detectar “vacíos” en el abastecimiento, que esporádicamente los afectaba debido a imprevistos o simplemente por defectuosa programación de sus importaciones. En numerosas oportunidades pudimos llenar esos vacíos adquiriendo soda cáustica sólida de los mencionados representantes, quienes mantenían un stock permanente de este insumo. Para nuestras compras conseguíamos un plazo de 90 días para el pago, pero lográbamos vender al contado, obteniendo siempre la ventaja de un crédito sin costo y en diversas ocasiones una utilidad adicional, ventajas que ayudaban a “entonar” nuestra aún débil situación financiera.

Al margen de los dos casos mencionados, nos fue posible actuar, con el mismo propósito, como intermediarios de diversos otros artículos.

DE SOC. LIMITADA A SOC. ANÓNIMA

Llegó el año 1961 y, luego de haberse consolidado con grandes esfuerzos y sacrificios nuestra pequeña industria química, sentíamos llegado el momento para pensar en una planificación a largo plazo de actividades de mayor envergadura, las que obviamente requerían de considerables capitales.

Cabe recordar que en el curso de los primeros 11 años el número de participantes en la sociedad limitada había ido aumentando hasta llegar paulatinamente a 13 personas. Entre ellas se contaban a los más estrechos colaboradores y a algunos parientes de los fundadores.

Otro antecedente que no deseo dejar de relatar es más bien de carácter anecdótico y se refiere al pronóstico que, al partir **Sintex** en 1950, habíamos hecho los fundadores con respecto a sus perspectivas de rentabilidad. Rodolfo Gleisner, quien generalmente era más mesurado, sostenía que antes de cinco años no debíamos esperar resultados financieros favorables. Y yo, que confieso padecer de la “enfermedad del optimismo”, estimaba dicho plazo en dos o tres años. Bueno, descontando la verdadera “subvención” que significaron nuestras operaciones comerciales, la realidad de la experiencia netamente industrial fue que ésta requirió de un periodo de 10 años para lograr el propósito deseado. Este plazo, excesivamente extenso, se debió, sin duda, a la interminable cadena de obstáculos que debieron vencerse, la mayoría de ellos de índole burocrática y por disposiciones legales anacrónicas que frenaban el desarrollo industrial (véase parte II).

La aludida primera década se caracterizó también por el hecho de haber operado permanentemente con un capital insuficiente, lo que nos obligó a recurrir al crédito en altas proporciones. Sin perjuicio de haber contado siempre con una buena acogida en los bancos comerciales, los elevados intereses consumían gran parte de nuestros esfuerzos.

Largas reflexiones sobre el tipo de sociedad anónima que convendría a **Sintex** condujeron a que, en su concepción, se tuvieran en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) Que fuera posible combinar la ventaja de recibir capital permanente, con un abaratamiento del mismo en relación al capital momentáneo de los créditos;
- 2) Hallar una fórmula que asegurara una rápida colocación de capital en el público; y 3) Buscar un camino que evitara caer en la dependencia de grandes capitalistas o empresas.

Surgió así la idea de recurrir a la vía de “capitalización popular”, susceptible de cumplir con los objetivos enumerados en el párrafo anterior, motivo por el cual

consultamos a una serie de hombres de negocios vastamente experimentados y a un buen número de corredores bursátiles. El consejo casi unánime que nos dieron fue absolutamente negativo, en el sentido de que esta modalidad estaba muy desprestigiada en el país a raíz de una serie de fracasos y aún de engaños, por lo que no existirían experiencias verdaderamente exitosas en este campo.

Una vez más el entusiasmo y la confianza en lo que hacíamos nos hicieron seguir el camino propio y decidimos establecer nuestra sociedad anónima en base a “capitalización popular”. Así, el 3 de febrero de 1961 se firmó la escritura de constitución de esta sociedad, contando con los 11 socios originales y agregando 15 nuevos, entre quienes también se contaban parientes y colaboradores de los fundadores.

Los 11 socios fundadores de la sociedad limitada, en orden a sus aportes, fueron los siguientes: Don Gerardo Kunstmann Leuschner, don Víctor Kunstmann Hube, don Max Fischer Brühlmann, don Germán Kunstmann Leuschner, don Gustavo Olivares Cosulich, don Rodolfo Gleisner Anwandter, don Guillermo München Kunstmann, don Gustavo Olivares Goldsworthy, don Raúl Sahli Nattermann, don Raúl Urzúa Riveros y don Rodolfo Grote Meyer.

Los 15 socios que se incluyeron para la firma de la sociedad anónima fueron: Doña Emmy Kunstmann de Woerner, doña Felicitas Pentz de Kunstmann, doña Elsa München de Richter, doña Marta München Kunstmann, don Pedro Schmidt Ortega, don Arturo Schmidt Grob, doña Yolanda Hott de Schmidt, doña Luisa Wulf de Gleisner, doña Gabriela Wulf de Greis, doña Elsa Wulf de Bethke, don Alejandro Aguirre Westermeyer, don Máximo Kúpfer Haag, don Sumusu Sugiura Sugiura, doña Elizabeth Daube de Häring y doña Elsa Betzhold de Wulf.

Se establecieron dos series de acciones, a saber: Ordinarias de la Serie A y Preferidas de la Serie B. Éstas últimas tenían derecho preferente a un dividendo acumulativo del 15% anual sobre su valor nominal durante el plazo de tres años a contar de la fecha de la autorización de la existencia de la sociedad, dividendo que se cancelaría siempre y cuando existieran utilidades líquidas suficientes. Transcurrido este plazo, las acciones de una y otra serie tendrían iguales derechos.

La particularidad de la nueva sociedad anónima estribaba en el hecho de que la preferencia al dividendo del 15% anual se les asignaba a los nuevos accionistas, mientras que los fundadores lograrían el mismo dividendo, siempre que las utilidades alcanzaran para ello.

Al parecer, la modalidad de asignar la preferencia a los nuevos accionistas constituía un hecho no acostumbrado en los negocios en Chile, puesto que nuestro abogado, don Tomás Tocornal Gandarillas, que contaba con una vasta experiencia en la atención de sociedades anónimas, redactó los estatutos en la forma tradicional, es decir dando la preferencia a los fundadores, motivo por el cual la redacción tuvo que ser corregida.

VENTA “PUERTA A PUERTA”

De inmediato comenzó a operar una organización de venta de acciones “*puerta a puerta*”, la que tuvo gran éxito, ya que al cabo de dos años la sociedad contaba con más de 2.500 accionistas distribuidos a lo largo del país. Llamaba la atención el hecho de que se estaban configurando núcleos de accionistas en lugares apartados de las ciudades principales, especialmente en los centros mineros, del petróleo, de generación de electricidad, etc., donde existía buen nivel de remuneraciones con bastantes posibilidades de ahorro.

El citado número de accionistas fue creciendo paulatinamente durante los siguientes siete años y fue así como en 1970 **Sintex S.A.**, con más de 8.000 accionistas, era la segunda empresa chilena en cuanto a cantidad de éstos (sólo superada por Copec), a pesar de ser todavía relativamente pequeña en cuanto a capitales.

La preferencia antes señalada en cuanto a las acciones emitidas, se garantizaba por un periodo inicial de tres años. Durante ese tiempo, los dividendos garantizados fueron rigurosamente cancelados, mientras que los accionistas fundadores lograron recibir sólo una buena parte de esos pagos, puesto que las utilidades no habían alcanzado para tal efecto.

Nuevamente, y a raíz de la verdadera comunidad humana que se estaba configurando en la empresa, se suscitó un hecho inédito en el país: En efecto, algunos de los nuevos accionistas, al estar en conocimiento del hecho de que los fundadores habían recibido sólo parte de los dividendos, propusieron que en vista del mejoramiento de la situación económica de la sociedad se compensara debidamente a éstos últimos. Fue así como la Superintendencia de Sociedades Anónimas autorizó la junta extraordinaria de accionistas que era menester, poniendo como condición que en dicha junta la proposición en comento fuera aprobada por unanimidad. Al cumplirse esa condición, pudo procederse en consecuencia.

Al poco tiempo los estatutos iniciales fueron modificados, siendo el cambio más importante el que diseñaba una estructura verdaderamente democrática del capital, lo que consistió en la introducción de una cláusula limitante en el máximo de acciones que pudieran pertenecer a un solo accionista, fijándose el máximo en un cinco por ciento.

La estrategia que motivó este paso era la de evitar que la sociedad anónima que se estaba constituyendo, siguiendo fielmente la filosofía de una verdadera capitalización popular, pudiera ser adquirida por intereses económicos importantes en relación a las dimensiones de Chile o por consorcios transnacionales que con frecuencia entraban en países en desarrollo, adquiriendo industrias ya existentes.

Como más adelante se verá, esta estructura de capital resultó verdaderamente providencial durante el régimen de la Unidad Popular.

PROSIGUE EL DESARROLLO INDUSTRIAL

En forma simultánea con la modificación del tipo de sociedad, seguía creciendo el número de productos que ingresaban a nuestro programa de fabricaciones.

Paralelamente, a comienzos de la década de los 60 y gracias a un contacto establecido en Europa por el accionista cofundador de la sociedad anónima, don Max Fischer B., se comenzó un largo estudio de la eventual fabricación de ácido cítrico por la vía de una fermentación muy específica a partir de melaza de azúcar de betarraga. Para el efecto fue contratada la asesoría de un doctor en bioquímica de Maguncia, Alemania, y de un ingeniero químico chileno que había estado dos años especializándose en ese mismo país y también en Francia, tanto en el aspecto teórico como de fabricación, encargándoseles también el esbozo de un completo proyecto tendiente a establecer en Viña del Mar una planta con capacidad para 300 toneladas anuales de ácido cítrico cristalizado, grado comestible. Este ambicioso plan se llevó a cabo significando un denodado esfuerzo tanto financiero como tecnológico y de afinamiento de innumerables aspectos, los que en realidad se convirtieron en obstáculos que pudieron ir siendo subsanados con bastante dificultad.

La fábrica de ácido cítrico fue instalada en un edificio proyectado especialmente para ese fin y, a pesar de la asesoría del experto alemán y de contar con el ingeniero químico chileno bien entrenado, la fermentación cítrica a escala industrial presentó prolongadas dificultades. Sólo la dedicación personal de mi gran amigo, el ingeniero químico Rodolfo Gleisner, logró vencer todos los obstáculos que se presentaron.

Rindo aquí mi emocionado homenaje al sacrificio y a la acertada labor que Rodolfo desplegó durante largos meses para conducir al éxito tan difícil proyecto. En justicia, debe



Rodolfo Gleisner (izquierda) y Gerardo Kunstmann (derecha) acompañando a una visita en planta de El Salto.

reconocerse que sólo un profesional dotado de la capacidad de concentración y dedicación intensiva a una tarea específica como aquella, había logrado solucionar tan singular tarea. En realidad, parecería que durante aquellos meses Rodolfo hubiera vivido usando “anteojeras”, puesto que fue capaz de dedicarse exclusivamente a salvar esta verdadera aventura que **Sintex** se había atrevido llevar a cabo, pese a que se trataba de una tarea en el campo de la bioquímica que no era en absoluto su especialidad.

En la segunda parte de esta historia me referiré a aspectos adicionales sobre nuestra experiencia en el campo del ácido cítrico.

En 1963 comienza en **Oxiquim** la producción de adhesivos ureicos y fenólicos, destinados al campo de la madera, especialidades respaldadas por un convenio de licencia con el consorcio suizo Ciba Geigy. Esta nueva área estaría destinada a alcanzar, con el tiempo, los mayores volúmenes de producción dentro de todas nuestras actividades.

Mientras tanto, seguían avanzando los proyectos que, en base a las licencias suscritas con Perstorp AB, de Suecia, habíamos emprendido en el seno de **Oxi-quim**.

En 1967 se puso en marcha la nueva planta de formaldehído, aprovechando el 50% de su capacidad de diseño, es decir 10.000 tons/año para llegar al año siguiente al 100%: 20.000 toneladas anuales de formalina. Este enorme aumento fue necesario al poner en marcha, también en 1968, la primera etapa de la planta de pentaeritritol, con una capacidad inicial de 1.800 tons/año y una de diseño de 7.000 tons/año.

Tal como habíamos insinuado precedentemente, este paso precisó de un largo trabajo de preparación previa, necesario para facilitar la colocación del grueso de la producción en Latinoamérica de acuerdo a lo concebido originalmente. Cabe recordar al respecto que resultaba imprescindible obtener ventajas arancelarias en los demás países miembros de la Alalc, ya que de otra manera una fabricación sofisticada que condujera a un producto de alto valor agregado no habría sido factible frente a las enormes ventajas con que contaban los competidores establecidos con gran antelación en los países industrializados.

CONQUISTANDO EL MERCADO EXTERNO

Sin lugar a dudas que el mercado latinoamericano que resultaba más difícil de conquistar, tanto por razones geográficas como por sus mejores vías de comunicación y transporte desde Estados Unidos, Canadá, Europa y Japón, era México, pero circunstancias muy favorables hicieron factible que pudiéramos cumplir la ambiciosa meta de hacernos previamente del mercado de este país, tarea que nos

impusimos por razones tácticas en vista de que se mantenían latentes proyectos para fabricar pentaeritritol en los “tres grandes” de la zona (Argentina, Brasil y México, Abramex en la jerga de Alalc), además de Colombia y Venezuela. La obtención de nuestro objetivo permitía disuadir a posibles competidores.

De gran ayuda para nuestro cometido fue la eficiente y decidida colaboración que nos prestara el representante que habíamos designado en México, el ingeniero Eligio De Mateo y Souza, profesional de gran imaginación y recio carácter, cualidades que hicieron posible que el programa previamente elaborado para la visita a Chile de una destacada misión mexicana, encabezada por el secretario de Comercio e Industria del citado país, licenciado don Octaviano Campos Salas, e integrada por una numerosa comitiva de empresarios, tanto del sector público como privado, fuera modificado por completo a su arribo a Santiago. Su itinerario oficial contemplaba originalmente que, el mismo día de su arribo, la delegación efectuara un viaje en tren nocturno hasta Laja con el fin de visitar la nueva planta de celulosa de la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones y también, por la tarde, conocer las instalaciones de Industrias Forestales S.A. Al cabo de estas visitas, el grupo seguiría viaje a Villarrica para una jornada de esparcimiento. El programa concluía el tercer día en Santiago, con una jornada de trabajo, declaración bilateral, etc.

Pues bien, don Eligio De Mateo, al llegar a nuestro país e imponerse de esta programación, logró convencer al ministro mexicano, a los dirigentes de la misión empresarial y a su contraparte chilena de que todos los días debían dedicarse a fines productivos, reemplazándose el viaje a Villarrica/Pucón por una visita a Viña del Mar. De esta manera se pudo incluir una visita a las plantas de pentaeritritol, formaldehído y acetaldehído que **Oxiquim** estaba terminando de montar en El Salto.

Esta visita resultó crucial para el éxito que, al año siguiente, tendríamos en el mercado mexicano, puesto que el ministro Campos Salas, en un inspirado discurso con el que respondió a sus anfitriones chilenos, selló el compromiso del gobierno que representaba en el sentido de que desde su regreso a México iría preparando el camino para la aceptación del pentaeritritol chileno desde el momento en que nuestra planta estuviera en condiciones de abastecer ese importante mercado. Además, prometió que haría todo lo que estuviera a su alcance para imponer la condición de que durante seis meses, a contar de la llegada del producto chileno a su país, el 50% de las licencias previas de importación (modalidad que aún estaba en práctica en México), fueran otorgadas a Chile y que al cabo del periodo señalado toda la importación del producto debería provenir de nuestro país, siempre que las exigencias de precios razonables, calidad intachable y buen servicio al cliente fueran cumplidas por nosotros. Dichos requisitos se pudieron cumplir pese al precario servicio naviero existente entre ambos países durante

aquella época. Todo lo anterior es una demostración de la vocación integracionista de México y de la seriedad con que otorgaba las ventajas arancelarias a través de los mecanismos de la Alalc en esos tiempos.

La planta de pentaeritritol de **Oxiquim** fue puesta en marcha el 2 de enero de 1968, es decir estrictamente de acuerdo al cronograma previamente establecido. Y desde un comienzo el producto obtenido cumplió con los exigidos requisitos internacionales de calidad, de modo que dentro del primer mes de producción fue posible enviar a México un adecuado volumen. Una vez que este embarque estuvo internado en el citado mercado, nuestro primer gerente de exportaciones, el recordado amigo ingeniero químico don Helio Cappeli C., se encargó personalmente de introducirlo en la industria de pinturas y barnices. Su tarea la pudo cumplir a cabalidad ya que contaba con una vasta experiencia en la aplicación práctica del producto.

Así, a partir del segundo semestre de 1968, todo el mercado mexicano de pentaeritritol, excepto una pequeña proporción de calidades especiales que aún no fabricábamos, pudo ser abastecido desde Chile. Esto significó que habíamos dominado ese importante mercado antes que el propio, pues partíamos de la base de que el mercado chileno siempre lo tendríamos a nuestro alcance y que era primordial haber realizado esta especie de “demostración de fuerza” ante otras iniciativas similares dentro de la Alalc.

No puedo dejar de resaltar la notable performance que la planta de pentaeritritol protagonizó durante su primer año de funcionamiento, en cuyo periodo se mantuvo produciendo virtualmente sin interrupción, ya que sólo tuvo que paralizarse durante tres días con el fin de corregir un pequeño “cuello de botella” necesario para aumentar su capacidad por sobre lo presupuestado. Sin duda este verdadero record pudo lograrse debido a la incondicional cooperación y alta calidad técnica de todo el personal involucrado, a la vez de la óptima labor de ingeniería que había realizado el equipo técnico de la empresa en el diseño definitivo y montaje de las instalaciones.

CURTIENTES AL CROMO

En el seno de **Sintex** también seguía ampliándose el ámbito de las actividades industriales y, simultáneamente con la puesta en marcha de la planta de pentaeritritol en **Oxiquim**, la sociedad matriz iniciaba la producción de curtientes al cromo en su recinto de El Salto. Se trataba de productos modernos que habían sido introducidos en el mercado mundial por *Farbenfabriken Bayer AG*, de *Leverkusen*, Alemania, y que ofrecían la ventaja de ser agentes de curtición ya preparados, ahorrando al curtidor una labor que éste generalmente efectuaba en forma

insatisfactoria o al menos con dificultad; nuevamente el agudo sentido técnico de Rodolfo Gleisner nos permitió reproducir estos productos, lográndose su rápida introducción en el mercado.

El éxito logrado nos movió a adquirir terrenos en el valle de Casablanca y montar allí una moderna planta con la que logramos competir a la par con Bayer e, incluso, abrimos camino hacia varios países latinoamericanos de la costa del Pacífico. La competencia con el consorcio alemán se mantuvo a lo largo de dos años, durante los cuales se realizaron largas conversaciones con el competidor, las que en abril de 1970 concluyeron en un joint venture con participaciones iguales, dando origen, de esta forma, a Industrias Químicas Andinas Ltda.

El aspecto que más se discutió antes de llegar a un acuerdo fue la delimitación de mercados, puesto que Bayer intentaba limitar nuestro campo de acción sólo al mercado chileno, mientras que **Sintex** deseaba mantener absoluta libertad en el extranjero. La transacción condujo a que la nueva sociedad tuviera la primera opción para atender los mercados de los países que configuraban el Pacto Andino. Esta sociedad ha funcionado intachablemente hasta hoy y, desde luego, a satisfacción de sus socios, abasteciendo virtualmente el 100% del mercado local y exportando a Bolivia, Perú, República Dominicana y esporádicamente a otros países. La proporción entre mercado interno y externo es de aproximadamente de 2/3 frente a 1/3.

Por la vía descrita, Bayer adquiriría el 50% de la pequeña industria que **Sintex** operaba en Casablanca, hecho que se produjo en una fecha por demás oportuna para nosotros, tal como luego explicaré.

PROBLEMAS ECONÓMICOS

A partir del año 1965, Farmo Química del Pacífico S.A. comenzó a efectuar sus aportes a **Oxiquim** en forma cada vez más deficiente, poniendo en serio peligro el desarrollo de los proyectos que veníamos realizando a través de dicha subsidiaria, los que en realidad significaban multiplicar la envergadura del campo de acción de **Sintex**.

Como se comprenderá fácilmente, la paralización de los proyectos en marcha habría podido tener fatales consecuencias y fue por esta razón que a **Sintex** no le quedó otro camino que emitir acciones adicionales y gracias a que éstas se colocaban bien en el mercado se hizo factible que, aparte de aportar a **Oxiquim** el 50% de las cuotas de capital que le correspondían, facilitara en calidad de préstamo la parte que debería haber provenido de Farmo Química del Pacífico.

La razón del rezago de los aportes de Farmo Química del Pacífico se debió a que el futuro político del país desanimaba a los principales accionistas que

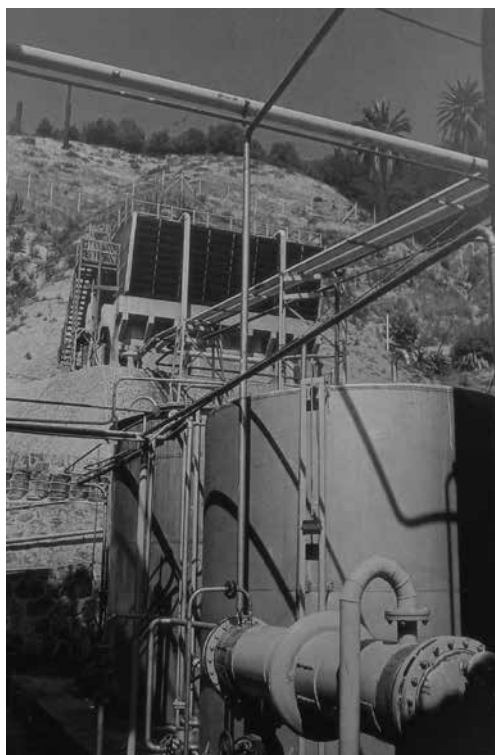
integraban el directorio de dicha sociedad. Estos decidieron finalmente vender su participación, y dada la relación societaria, **Sintex** fue forzada a adquirir el control accionario de la firma ya mencionada. En efecto, se tuvo que comprar alrededor del 64% de las acciones de la asociada, con el correspondiente compromiso económico que, a esa fecha, configuró el mayor desafío que en este ámbito se tuvo que encarar.

Pese a la fluida colocación de las emisiones de sus acciones, este nuevo compromiso (sumadas las considerables inversiones que estaba realizando en otros nuevos rubros de producción) obligó a **Sintex** a obtener un crédito por US\$ 800.000.- el que, debido a que no se pudo conseguir en el mercado local, fue contratado en el First Wisconsin Bank of Milwaukee, de Estados Unidos, a través del Banco de A. Edwards y Cía., y el plazo máximo que fue factible conseguir estaba limitado a sólo 15 meses, es decir debía quedar cancelado antes del 5 de septiembre de 1970.

La primera cuota fue cancelada puntualmente, pero la segunda de marzo del 70 sólo pudo ser servida parcialmente. La asociación con Bayer en el campo de los curtientes al cromo que se concretó al mes siguiente, y que significó un ingreso de US\$ 550.000, vino a solucionar el problema, de manera que a fines de agosto **Sintex** pudo cumplir holgadamente sus obligaciones con el banco norteamericano.

El éxito de las exportaciones de pentaeritritol trajo aparejada la necesidad de realizar cuanto antes una importante ampliación de la capacidad de producción de la planta, tendiente a alcanzar a la brevedad el máximo rendimiento que permitía su diseño.

Desde la fecha de puesta en marcha de la planta de El Salto, nuestros licenciadores Perstorp AB, de Suecia, habían continuado desarrollando constantes mejoras y en 1970 estaban a punto de introducir una importante innovación, la que aún se encontraba en etapa de experimentación. Bajo estas circunstancias dejaron a nuestro criterio optar en ser los primeros en hacer uso de ella. Tras un rápido pero profundo examen de las alternativas a nuestro



alcance, elegimos la opción del camino más moderno, decisión que, al ser exitosa, resultó especialmente gratificante en el periodo tan extraordinariamente difícil y problemático que siguió.

Con créditos obtenidos en un banco privado alemán se procedió a adquirir principalmente en Europa, los respectivos equipos. Se trató de la primera operación comercial que efectuábamos con la Comunidad Económica Europea, ya que el crédito contratado en Hamburgo financiaba maquinaria de procedencia francesa, inglesa y alemana en el mismo orden de su proporción en el valor total de la transacción. La totalidad de estos implementos llegó a nuestro recinto industrial en el curso de 1971.

PARTE II: Cómo sobrevivir a tiempos borrascosos

A mediados de 1970, durante su campaña presidencial, el entonces senador por Valparaíso, doctor Salvador Allende Gossens, realizó una visita a nuestro recinto fabril de El Salto. Siguiendo un camino diferente al habitual, con Rodolfo Gleisner lo recibimos a la entrada de la industria, invitándolo a nuestra oficina con el fin de explicarle las características muy particulares de la empresa, a lo que accedió gentilmente.

El resumen que le hiciéramos sobre el camino ya recorrido, las relaciones con el personal y, ante todo, la vía de la “capitalización popular”, cuyo éxito permitió el desarrollo de nuestros programas, le interesaron tan vivamente que, con sorpresa, constató que había estado conversando con nosotros cerca de una hora, por lo que, alarmado, manifestó que escasamente alcanzaría a tener una breve charla con los trabajadores de **Sintex** y de **Oxiqum** y que debería suprimir la visita a una industria vecina.

Tal como lo manifestara, se reunió brevemente con el personal, limitándose a decirles lo siguiente: “Quiero que los camaradas me digan con franqueza si realmente trabajan con dedicación en esta industria”. A la respuesta, que naturalmente fue afirmativa, respondió: “Está bien, pero les voy a pedir que en adelante trabajen aún con mayor entusiasmo porque me he dado cuenta que vale la pena que esta industria progrese y cuando sea Presidente, y pierdan cuidado que lo seré, volveré a visitarlos para comprobar si ustedes han cumplido con el compromiso adquirido”.

El siguiente 4 de septiembre el senador Allende obtenía la primera mayoría relativa y en octubre es confirmado como Presidente de la República por el Congreso Pleno, asumiendo su gobierno el 3 de noviembre.

En enero de 1971 el nuevo Presidente trasladó su gobierno a Valparaíso, anunciando que cada verano intentaría repetir la misma experiencia en otras zonas del país. Ante este hecho, el directorio de **Sintex** y las directivas sindicales le formularon una invitación, rogándole que cumpliera lo que había prometido durante la visita que nos hiciera durante su campaña electoral.

Transcurrieron los meses de enero y febrero sin que obtuviéramos respuesta a nuestra invitación, pero a inicios de marzo, pocos días antes de su regreso a Santiago, nos concedió una audiencia en la Intendencia de Valparaíso. En dicha oportunidad le leí un breve memorándum en que se describía someramente la estructura societaria, incluyendo las subsidiarias **Oxiquim Ltda.** e Industrias Químicas Andinas Ltda. Esta última filial dio origen a un pequeño malentendido, ya que el Presidente interpretó la asociación con Bayer, de Leverkusen, en el sentido de que **Sintex** sería una subsidiaria de una empresa transnacional. Ante la explicación con la cual le aclaramos que dicha subsidiaria involucraba sólo un reducido porcentaje del capital de **Sintex** y que se trataba de una sociedad con participación paritaria (por lo que parecía lógico suponer que en una actividad de esta naturaleza radicada en Chile el socio chileno tendría mayores posibilidades que su socio extranjero), Allende preguntó: ¿Ustedes son abogados? Al responderle que éramos ingenieros químicos, nos dijo con mucho humor: “En realidad parecen más abogados que ingenieros químicos”.

En el memorándum se explicaba que nos encontrábamos en una situación económica muy estrecha debido a que habíamos tenido que enfrentar la adquisición de la mayoría del capital de **Farmo Química del Pacífico** y, por consiguiente, el 100% de las inversiones del ambicioso programa que estaba ejecutándose en **Oxiquim** estaba destinado a nuevos rubros de exportación.

Dada la deferente actitud que él estaba demostrando hacia nuestro quehacer, nos permitimos solicitarle su intervención para obtener un crédito en el Banco del Estado. Nuevamente don Salvador Allende reaccionó con sentido del humor y, dirigiéndose a los “compañeros” de los sindicatos, les dijo: “¿Se dan cuenta ustedes la clase de amigos que yo tengo? En lugar de traerme algún regalo o buena noticia, me pegan un palo pidiéndome ayuda económica...”. Acto seguido le solicitó al edecán que le acompañaba que lo comunicara telefónicamente con el gerente general del Banco del Estado. Delante de nosotros le dio instrucciones precisas al alto ejecutivo en el sentido que tratara de solucionar nuestro problema. Transcurridos 10 días recibimos una llamada de la dirección del banco, comunicándonos que el crédito solicitado había sido aprobado.

Previamente, en diciembre de 1970, la Superintendencia de Sociedades Anónimas había cancelado a **Sintex** la autorización para seguir emitiendo acciones por la vía de la capitalización popular, sistema que tan buenos resultados nos había dado hasta la fecha.

Al completarse la colocación de lo ya autorizado, cosa que sucedió sin problema alguno, **Sintex** y sus subsidiarias siguieron desenvolviéndose sin nuevos aumentos de capital, situación que, pese a los múltiples problemas que irían surgiendo a través de los años, se logró sin que hasta el día de hoy ingresaran fondos adicionales a su patrimonio.

Si bien es cierto que siempre sentimos una buena predisposición del Presidente Allende hacia nuestra empresa, desde los primeros meses de su administración diversas reparticiones fiscales, aunque disimuladamente, mostraron una actitud negativa en lo referente a nuestro desarrollo.

PELIGRO DE ESTATIZACIÓN

Desde luego, la Unidad Popular había confeccionado una lista de 91 empresas que debían ser estatizadas a cualquier costo, dentro de la cual no sólo aparecía **Sintex S.A.**, lo que hubiera sido suficiente, sino que además las subsidiarias **Farmo Química del Pacífico** y **Oxiquim**, lo cual demostraba que la citada lista había sido hecha con un criterio muy superficial. Como luego veremos, la UP trató de concretar este propósito con **Sintex** por tres diferentes caminos al constatar la ardua lucha de defensa que, en todo momento, asumiera la verdadera “familia” que había surgido en la empresa, integrada por su personal, la dirección y los mismos accionistas.

Ya en enero de 1971, la Corporación de Fomento de la Producción, Corfo, había comenzado con la iniciativa de proponernos la formación de una sociedad mixta, cuyos pormenores nos fueron expuestos por el ingeniero químico señor Gerardo Weissner, ejecutivo de Petroquímica Chilena S.A. (filial de Corfo a través de la Empresa Nacional de Petróleos, Enap) y que con el advenimiento del nuevo gobierno había asumido la segunda jerarquía dentro de la citada empresa. Al explicarnos que se trataría de una sociedad con estructura de capital con mayoría estatal y que el socio Petroquímica Chilena S.A. se reservaría el derecho de nombrar al gerente de Personal, quedó claramente de manifiesto la intención de eliminar la empresa privada que con tanto sacrificio se había formado. Estos antecedentes contrastaban absolutamente con las buenas intenciones que el señor Weissner nos había manifestado reiteradamente en el sentido de que se premiarían los méritos de **Sintex S.A.** a través de una decidida ayuda tendiente a fomentar su desarrollo.

“SENTENCIA DE MUERTE”

La proposición en cuestión significó para nosotros una especie de “sentencia de muerte”, por lo que decidimos dilatar al máximo las conversaciones, con la remota esperanza de poder sobrevivir la duración del gobierno marxista.

La solidaridad de la mayoría de los integrantes de **Sintex** y de sus subsidiarias posibilitó obtener nuestra primera victoria tras ocho meses de haber iniciado nuestra lucha de subsistencia. En efecto, en agosto del mismo año 1971, recibimos un llamado telefónico del señor Weissner, anunciándonos que, lamentablemente, el “proyecto **Sintex**” tendría que postergarse debido a que habían surgido otras tareas de mayor urgencia para la Corfo.

La segunda vía que se intentó con el fin de estatizarnos consistió en la compra de acciones de **Sintex S.A.** por intermedio de la Corfo. Felizmente, este propósito tuvo corta duración gracias a la cláusula limitativa de nuestros estatutos, que señalaba que sólo el 5% del capital podía estar en posesión de un mismo accionista. Como era obvio, en los tiempos que corrían eran numerosos los accionistas dispuestos a vender sus acciones a un precio relativamente atractivo, dado el generalizado pesimismo existente entre los inversionistas nacionales. Así, la Corfo pudo reunir rápidamente un 4,8% de nuestras acciones, pero, con gran satisfacción para nosotros, dirigimos una carta a la dirección de esa entidad adjuntándole fotocopia de los estatutos y haciéndoles ver que el directorio de **Sintex S.A.** se vería imposibilitado de acoger traspasos que significaran vulnerar el límite del 5% del capital, planteamiento que fue respetado por la entidad estatal.

Finalmente, estuvimos enfrentados a la parte más dura de la lucha por nuestra independencia, cual fue la de vencer el verdadero estrangulamiento económico que, a través de Dirinco y de la misma Corfo, estaba en marcha.

Como recordarán quienes conocieron el acontecer económico de aquel periodo, durante los primeros meses de 1971 el gobierno había dispuesto que todos los productos industriales quedaban sujetos al control de Dirinco, de modo que cualquier alza requería del decreto respectivo emanado por ese organismo. Esto nos obligó a presentar, en mayo del mismo año, sendas solicitudes de alzas de precios para los productos de **Sintex** y de **Oxiquim**, las que sufrieron una tramitación que, al cabo de 13 meses y en atención a la fuerte inflación imperante, nos condujo a una situación de virtual quiebra económica. Demás está mencionar que nuestros compromisos con Corfo (organismo que desde comienzos de la década de los 60 había apoyado decididamente nuestros planes de expansión) no pudieron ser servidos.

AUDIENCIA CON EL PRESIDENTE

Ante esta desesperada situación volvimos a recurrir a la Presidencia de la República, consiguiendo una audiencia ayudados por nuestro buen amigo, el capitán de navío don Arturo Araya Peters, edecán naval de Salvador Allende. La entrevista tuvo lugar el día 21 de junio de 1971 y, una vez más, el Presidente nos atendió con gran deferencia. En esta oportunidad prefirió leer personalmente el memorandum que le llevábamos, asegurando que de esa forma le era más fácil imponerse de lo que le exponíamos. Efectivamente, al finalizar su lectura demostró comprender que nuestro principal problema era el de la falta de precios adecuados. De inmediato se hizo comunicar con el señor Palma Cousiño, jefe de Dirinco, pasándome un audífono a fin de que me impusiera de lo que respondía el funcionario, a quien instruyó en forma categórica de que deseaba que nuestros problemas fueran resueltos a la brevedad. Ante la presión del Presidente, el señor Palma se comprometió a tener resuelta nuestra situación al día siguiente.

Con respecto de nuestra situación de la Corfo, el Presidente nos pidió que viéramos forma de solucionarla directamente con la dirección de ésta.

La entrevista con S.E. había comenzado a las 18,45 y se prolongó hasta las 19,30 horas, momento en que entró el edecán naval para recordarle al señor Allende que lo estaban esperando los jefes de los partidos de coalición de gobierno, por lo que puso término a la reunión, encargando al comandante Araya que actuara de intermediario entre la Presidencia y **Sintex** si a ésta última se le prolongaban sus problemas.

En vista de esta aparentemente exitosa audiencia, a la mañana siguiente redactamos un relato detallado de la misma, el que por su interesante contenido y extensión incluiré en la segunda parte de esta historia.

CONGELAMIENTO DE PRECIOS

Al definir como “aparentemente exitosa” la audiencia con el Presidente, lo hice en vista de que al día subsiguiente nos impusimos sobre la actitud diametralmente opuesta que asumió el señor Palma Cousiño en relación a lo que había prometido telefónicamente al Primer Mandatario, ya que hizo todo lo contrario a lo acordado: El viernes 23 nos comunicó en forma telefónica que el decreto de los precios para **Sintex** y para **Oxiqum** estaba listo y que los interesados deberíamos cancelar su publicación en el Diario Oficial.

A través de un llamado de nuestro gerente de relaciones en Santiago, con gran sorpresa nos impusimos de la realidad al informarnos que no había procedido al pago de la publicación en el Diario Oficial puesto que el señor Palma estaba

tratando de congelar, a través del mismo, los precios que ya teníamos en vigencia desde hacía 15 meses. Obviamente el jefe de Dirinco era uno de los llamados “termocéfalos”, es decir formaba parte de los elementos exaltados que con su actitud extremista tanto contribuyeron a la caída de la Unidad Popular.

Al informarle al comandante Araya de lo sucedido, éste no pudo ocultar su indignación, prometiéndonos poner en conocimiento del Presidente lo sucedido, aunque nos advirtió que deberíamos tener paciencia esperando el momento oportuno para informar al señor Allende, ya que en vista de los enormes problemas a los que se veía enfrentado sólo se podría obtener un resultado favorable al encontrarlo con el ánimo tranquilo. Dos semanas después, durante un viaje a Valparaíso el edecán nos informó que Allende había quedado muy molesto, pero que estimaba que nuestros problemas debíamos tratarlos con uno de sus asesores en el palacio de La Moneda, Morandé 80, y que éste sería el señor Alexis Guardia.

Este personero nos concedió una audiencia para el lunes siguiente a las 12.00 horas, a la que concurrí con el gerente general de **Sintex**, Raúl Urzúa R. En aquella ocasión se produjo una larga espera y a las 13,30 el señor Guardia, previas disculpas, nos solicitó que nos fuéramos a almorzar y que regresáramos a las 15,30 horas para sostener la reunión. Sin embargo, en la tarde la espera siguió siendo una eternidad y la reunión recién pudo concretarse a las 18,30, es decir seis horas después de lo acordado. En todo momento la actitud del señor Guardia fue amable y “respetuosa”. Tras una serie de disculpas, atribuyendo la injustificada espera a que una de sus secretarias -a quien probablemente despediría- había cometido el imperdonable error de citarnos para ese día en que su agenda estaba muy recargada con reuniones de ministros y otros altos funcionarios del gobierno.

LA SOLUCIÓN: DIRINCO

Nos escuchó con aparente interés durante cerca de $\frac{3}{4}$ de hora, pero sin darnos solución alguna y más bien contribuyendo a dilatar nuestra “agonía económica”, a la que sin duda los llamados “termocéfalos” estaban decididos a continuar hasta llevarnos a la quiebra. En resumen, nos señaló que el problema de los precios sólo podíamos solucionarlo y tratarlo directamente con el señor Palma, de Dirinco y, a la vez, los que se nos presentaban con la Corfo deberíamos tratarlos con su gerente general, el señor Darío Pavez, quien ya tendría instrucciones de S.E.

Con gran dificultad obtuvimos una entrevista en Dirinco para un día lunes. Desafortunadamente el fin de semana precedente falleció un buen amigo nuestro y Raúl Urzúa quedó encargado del discurso fúnebre, lo cual lo imposibilitaba acompañarme a Santiago. Ante esta eventualidad nos comunicamos con Dirinco solicitando una prórroga para la reunión, pero la contestación del señor Palma,

a través de su secretaria, fue lapidaria aduciendo que debido a su enorme carga de trabajo le era imposible fijar una nueva fecha y que el citado encuentro bien podría producirse recién una o dos semanas después. En vista de esta situación, Raúl Urzúa canceló su compromiso y nos presentamos en las oficinas de Dirinco puntualmente a las 16.00 horas. Sin embargo, nuestra sorpresa fue grande cuando una de las secretarías nos manifestó que se había producido un mal entendido respecto de la fecha de la reunión, la que tenían registrada para el martes siguiente a la misma hora. Pese a nuestras protestas, no tuvimos otra alternativa que regresar a Viña del Mar y volver 24 horas más tarde a presentarnos ante el señor Palma.

En esta oportunidad no nos fue posible ocultar nuestra indignación cuando la secretaria, con actitud abiertamente irónica, nos dijo que “realmente éramos pájaros de mal agüero” pues el señor Palma se había enfermado; que entendía que teníamos mala suerte y que sentía compasión ante nuestra situación, a lo que molesto respondí: “También nosotros nos damos cuenta de nuestra mala suerte, pero afortunadamente somos jóvenes, optimistas y con mucha paciencia por lo que nos quedaremos en Dirinco hasta que el señor Palma se recupere de su malestar”. Ante la insistencia de la secretaria en el sentido de que no tomáramos de esa manera lo que estaba sucediendo, insistimos en nuestra actitud, lo que resultó ser acertado ya que no había transcurrido ni media hora cuando apareció otra secretaria diciéndole a la que estaba junto a nosotros que “le avisara al señor Palma que la reunión ya había comenzado”. Ante la confirmación de nuestras sospechas de que el jefe de la repartición se encontraba en su oficina, protesté enérgicamente y en voz alta, a raíz de lo cual el señor Palma se hizo presente, preguntándome qué era lo que me sucedía pues me veía en un estado muy alterado. Al tratar de poner las cosas en claro, respondió con la misma disculpa que le había dado al Presidente Allende telefónicamente, argumentando que se encontraba agobiado con el cúmulo de solicitudes y problemas que debía estudiar, pero que, sin perjuicio de lo anterior, iba a encargar a dos de sus ayudantes que nos atendieran de inmediato.

Al poco rato aparecieron dos jóvenes de poco más de 20 años de edad y de típico aspecto revolucionario. Uno de ellos quiso conocer el motivo de nuestra visita y de nuestro indisimulado malestar. Luego de nuestra explicación le preguntó a su compañero Alberto si él conocía este “terrible problema que afectaba a estos caballeros”, a lo que éste respondió que sí pues “con frecuencia había sabido de problemas similares a los que nos afligían y que nosotros éramos otras víctimas de la tragedia de no contar con precios”. Ante esto, decidimos retirarnos sin siquiera despedirnos, en vista que estaba muy claro que Dirinco no nos solucionaría nuestra situación.

REUNIÓN CON SINDICATOS

Al día siguiente citamos a la directiva de la Unión de Sindicatos que, de acuerdo al esquema de la Unidad Popular, había agrupado a los siete sindicatos existentes entre **Sintex S.A.**, **Oxiquim Ltda.** y **Farmo Química del Pacífico S.A.** (cuatro en Viña y tres en Santiago), en la que les formulamos una invitación para acompañarnos en una “toma” que estábamos organizando. Ante la incrédula sorpresa del presidente de la citada agrupación, se le explicó que estimábamos que la única vía que estaba funcionando en el país era la de las “tomas”. Como seguía la incertidumbre de los representantes sindicales, aclaramos que se trataba de una “toma” muy peculiar ya que ante las reiteradas negativas de las autoridades de gobierno para que incrementáramos nuestros precios, nos veíamos enfrentados al único camino que consistía en la “toma” de precios. Advertíamos claramente a nuestros trabajadores que **Sintex S.A.** y sus subsidiarias estaban virtualmente en bancarota y que ya sería imposible seguir pagando las remuneraciones si no se lograba corregir debidamente los precios, que el camino que proponíamos involucraba el riesgo de que fuéramos intervenidos con la consiguiente designación de interventores en las fábricas y que, por lo tanto, ellos debían decidir si preferían seguir laborando en empresas particulares o que éstas fueran estatizadas.

Cabe explicar que el presidente de esta Unión era un ingeniero en Ejecución Química que había tenido una evolución política muy singular: Durante la campaña presidencial de 1964 había apoyado la candidatura de don Eduardo Frei Montalva y pertenecido al Partido Demócrata Cristiano. Había sido el primer trabajador de nuestras empresas que manifestó sus tendencias políticas al llevar un afiche de su candidato en el parabrisas de su automóvil. En la campaña de 1970 apoyó decididamente a Radomiro Tomic, pero ya en enero de 1971 formó parte de la fracción del PDC que como Izquierda Cristiana se plegó a la Unidad Popular. En enero de 1972 ingresó al Partido Comunista y el 11 de septiembre de 1973 había llegado al cargo de tesorero provincial de dicho partido.

A pesar de estar informados de la militancia política del presidente de la Unión de Sindicatos, nuestra tradicional amistad con la gran mayoría de nuestros colaboradores nos mantenía convencidos que el deseo de que el grupo **Sintex** se mantuviera en el área privada seguiría prevaleciendo.

La directiva de la Unión de Sindicatos se comprometió a citar a sus bases para el día siguiente a fin de efectuar una asamblea extraordinaria. Realizada ésta, nos informaron que, por unanimidad, se habían adoptado dos acuerdos: 1) Apoyar irrevocablemente al grupo **Sintex** para que corrigiera adecuadamente la situación de precios sin la autorización de Dirinco; y 2) Declarar públicamente la primera huelga en los 22 años de existencia de **Sintex**, ello en protesta frente a cualquier actitud negativa por parte del organismo regulador o de otra repartición estatal.

LA UNIÓN HACE LA FUERZA

Con la fuerza que otorga la unión, que una vez más se había consolidado en el grupo **Sintex**, el 4 de agosto de 1972 se procedió a aplicar alzas de precios para todos los productos de **Sintex** y de **Oxiquim** y que promediaron alrededor de un 120%. Al margen de este aumento se decidió agregar la exigencia de “pago a la orden”, medida que derivaba de nuestro temor de que más de algún cliente solicitara un pedido y tratara de pagarlo en base a los precios antiguos, argumentando la falta de un decreto que autorizaba estos reajustes. Este temor, a su vez, surgió de la circunstancia de que a esas alturas sobre un 70% de nuestros clientes ya habían sufrido la estatización de sus industrias o bien “tomas” con respaldo oficial.

Transcurridos tres largos meses, todos nuestros consumidores ya se habían rendido ante nuestra imposición para poder mantener sus stocks. No cabe duda que el éxito de esta medida obedeció al conocimiento que tenían las autoridades pertinentes acerca de la gran cohesión existente en la familia **Sintex**, pues evidentemente una sanción a nuestras empresas habría sido de efecto político negativo.

DESORDEN ECONÓMICO

La inflación que imperaba en esos días hizo que al poco tiempo se esfumara el efecto favorable del alza, ya que una buena proporción de la ganancia obtenida con esta medida sirvió para compensar los efectos del largo periodo en que nuestros precios se mantuvieron congelados y, además, por el ritmo acelerado en que seguía desvalorizándose la moneda nacional. Como consecuencia, en diciembre del mismo 1972 nos vimos forzados a ampliar una nueva alza, esta vez de 90% sobre los nuevos niveles vigentes desde agosto. Para formarse una idea cabal de lo que esto significaba, conviene tener en cuenta que virtualmente se trataba de un aumento superior al 200% con respecto al nivel de principios de agosto. Contrariamente a lo que cabría suponer, la clientela, mayoritariamente estatizada y ya incorporada al “área social”, aceptó las nuevas condiciones sin problema alguno. De esta forma se logró salvar la situación económica del grupo **Sintex** correspondiente al ejercicio 1972.

En el transcurso de 1973, el desorden económico y la imposibilidad de las autoridades para controlar el comportamiento comercial de las empresas se tradujo en un caos total. En efecto, durante los ocho últimos meses del gobierno de la UP, **Sintex** tuvo una excelente performance económica, lo cual permitió que pese al alto grado de endeudamiento que arrastraba fuera factible adquirir alrededor de 90 hectáreas de terrenos en la bahía de Quintero (que tantas satisfacciones nos

darían con el correr del tiempo), por estimarse que la zona en cuestión estaba llamada a representar un rol importante en el futuro y, además, porque su precio era muy conveniente.

Respecto de esta transacción, me parece interesante recordar la discusión interna a la que ésta diera origen: Mientras los ejecutivos responsables de las finanzas del grupo opinaban que el aumento de las deudas era peligroso, mi respuesta fue que en términos relativos estar endeudado en 105 en vez de 100 no debería provocar un cambio de actitud de los bancos hacia nosotros y que, por ende, si la empresa no adquiría aquellos terrenos yo los compraría en forma particular, lo que habría repetido la situación que en los primeros años de **Sintex** habíamos experimentado con los terrenos de El Salto.

Además, luego del pronunciamiento militar estuvimos en condiciones de adquirir la propiedad ubicada en calle Alvares N° 158 de Viña del Mar, consistente en una magnífica casa habitación de aproximadamente 1.200 m², rodeada de 3.600 m² de terreno, a la que en abril de 1994 se trasladaron la gerencia general y las oficinas administrativas de **Sintex S.A.** y de **Oxiquim Ltda.**

ENTREGAR OXIQUIM

En cuanto al problema que teníamos con la Corfo, previa la ya habitual demora que se había hecho insoslayable al abordar reparticiones fiscales, cierto día nos fue concedida la audiencia con el señor Darío Pavez, gerente general de esta entidad, a la que acudimos Raúl Urzúa y yo. Luego de iniciada la reunión, este personero nos informó detalladamente acerca de un plan que el Estado había confeccionado a fin de ofrecernos una “solución”. Esta estrategia de los “estatizadores” consistía en que se nos condonaría la deuda a cambio de que el grupo **Sintex** entregara al Fisco la subsidiaria **Oxiquim** y el laboratorio farmacéutico de Farmo Química del Pacífico, quedándonos sólo con el dominio de las fabricaciones que **Sintex** operaba directamente en su recinto de El Salto y la división de cosméticos de Farmo Química.

Mi indignación frente a esta proposición absolutamente inaceptable me hizo reaccionar en forma firme y categórica, enfrentándome al señor Pavez diciéndole que suponía que él comprendía que el plan que nos acababa de esbozar significaba, lisa y llanamente, la destrucción de un conjunto de actividades industriales que había sido construido con incalculables esfuerzos y sacrificios por un grupo de chilenos conformado por miles de pequeños ahorrantes, trabajadores y técnicos. Golpeando fuertemente su escritorio, agregué que la propuesta era categóricamente rechazada por nosotros, pero que de todas maneras estaba en sus manos el llevar a cabo esta desarticulación y destrucción del grupo **Sintex**, pero que

recordara el episodio del 21 de mayo de 1879, fecha en que la bandera chilena no se había arriado frente a un poder bélico de abrumadora superioridad y que en El Salto existía una industria mediana, y sin duda muy pequeña en relación con la Corfo, que también seguiría manteniendo el emblema nacional en alto y que estaba decidida a defenderse hasta las últimas consecuencias.

Ya habíamos observado que el señor Pavez era una persona inadecuada para ocupar tan alto cargo en ese organismo estatal, lo que quedaba en evidencia debido al nerviosismo e inseguridad en su actuar frente a nosotros, incluso siendo incapaz de asumir una posición definida frente a nuestra actitud, llegando a su término la entrevista en tan precarias condiciones. Recuerdo, además, a nuestro joven y buen amigo, el ingeniero químico Andrés Aceto, que laboraba en la Corfo y que también se encontraba presente en la reunión, quien pálido y mudo presenció la inusual puesta en escena.

Cuando ya se encontraba interrumpido nuestro contacto con el gobierno de la Unidad Popular, nos impusimos consternados del vil asesinato del comandante Arturo Araya Peters, el cual se produjera en su domicilio luego de regresar de una ceremonia en la embajada de Cuba.

Para terminar con la narración de las desagradables experiencias vividas durante el gobierno de la Unidad Popular, no puedo sino concluir con satisfacción que vencimos en las batallas que aquel gobierno nos presentara, en el fondo empleando con seriedad lo que ellos tan vanamente preconizaban, esto es haciendo primar el verdadero sentido social en nuestras actuaciones.

Sobrevivencia a toda prueba: La reducción de personal y mucho más El tempestuoso periodo de 1973 a 1977

Como se había explicado al describirse el periodo de la UP, el último trimestre de 1973 resultó más favorable para **Sintex** y sus filiales, debido a que se tuvo la facultad de actualizar los precios en cada oportunidad en que la inflación (en esos días “galopante”) lo hacía necesario.

Estas circunstancias necesariamente repercutían en la solidez económica de las empresas, puesto que con precios totalmente insuficientes íbamos, insoslayablemente, a la ruina.

Recuérdese que debido a la férrea solidaridad que se había logrado entre todos los estamentos del Grupo, virtualmente nos habíamos independizado de la tución de Dirinco, lo que nos permitía manejar nuestra microeconomía dentro de

la empresa con absoluta libertad. En efecto, ya al final de 1973 nuestras finanzas permitieron la adquisición del recinto de Alvares 158, donde desde abril de 1974 funcionan las oficinas de **Sintex** y de **Oxiquim** (3.600 m² y alrededor de 2.000 m² de oficinas, posteriormente ampliadas en unos 1.200 m² adicionales).

DESARROLLO DE SINTEX Y DE SUS SUBSIDIARIAS

Restablecido el orden en el país, en 1974 fue finalmente factible recomenzar el avance de nuestras actividades industriales, que tan duramente habían sido castigadas por los “duros” o “termocéfalos” de la UP.

Como era lógico, se le dio prioridad al montaje y puesta en operación de los equipos e instalaciones destinadas a la ampliación de la planta de pentaeritrol a 7.500 tons/año y 3.750 tons/año del subproducto formiato de sodio.

Cabe hacer notar que la totalidad de estas capacidades adicionales pudo ser destinada a exportaciones a todos los países de la Alalc que en aquel tiempo ya eran usuarios de estos productos químicos, ya que el mercado interno se encontraba debidamente abastecido por nosotros. Este avance reportó un ingreso adicional de unos US\$ 4,5 millones anuales al país. Como había sido tradicional en nuestra industria, las nuevas instalaciones pudieron funcionar desde el principio a su plena capacidad, gracias a la probada capacidad y experiencia de todo el personal, desde ingenieros a trabajadores.

La ampliación industrial fue solemnemente inaugurada el 14 de diciembre de 1974 por el jefe de la Junta Militar, general don Augusto Pinochet Ugarte. Esta fue la primera inauguración en el área industrial privada desde el gobierno del Presidente Eduardo Frei Montalva.

Conforme a lo prometido a los trabajadores por su incondicional apoyo brindado a la empresa durante los aciagos días de la UP, en septiembre del mismo año entregamos al uso un nuevo edificio destinado al personal, dotado de amplios y completos servicios.

CRISIS DEL PETRÓLEO

Pero la verdadera “*vía crucis*” que había significado el desarrollo histórico de nuestras actividades fabriles, debido a los innumerables y a veces inverosímiles obstáculos que debían ir siendo superados, sufrió un nuevo y gravísimo castigo al desatarse, a partir de fines de 1974, la severa crisis del petróleo. Este tremendo desastre que afectó al mundo entero nos hizo sentir lo que significa estar en un país “*terminal*” en cuanto a transporte marítimo.

En aquél entonces el Grupo **Sintex** ya llevaba varios años haciendo uso del transporte de sus materias primas líquidas vía granel, principalmente a través de la naviera noruega Stolt Nielsen, que ofrecía un servicio regular con buque-estancos de aprox. 30 a 35.000 tons. Debido al verdadero caos que se produjo en el mercado internacional de productos petroquímicos a raíz de la referida crisis, que se manifestó en que hasta las empresas más prestigiosas dejaron de cumplir sus compromisos en cuanto a precios, volúmenes de entrega y plazos pactados.

Como consecuencia de esta situación, la gran mayoría de los usuarios chilenos de materias primas petroquímicas líquidas quedaron en la imposibilidad de obtener su abastecimiento, lo que movió a los navieros a interrumpir su recalada en puertos chilenos. A pesar de que **Oxiquim** pudo realizar un trueque de pentaeritritol (que también se había vuelto escaso) por metanol (nuestra principal materia prima de importación) con una empresa norteamericana, fue imposible traerlo al país por falta de transporte. Tuvimos que arrendar un estanco en el Golfo para almacenar el metanol conseguido y pagar el correspondiente almacenaje durante medio año, con los consiguientes recargos de costo de dicha materia prima. Por lo demás, prácticamente todos los insumos de origen petroquímico habían experimentado alzas inimaginables. Baste señalar que el mismo metanol subió en el curso de pocos meses de un precio de alrededor de US\$ 100.-Cif por tonelada a más de US\$ 300.-

Aún más. Un año después ningún proveedor habitual de este commodity se atrevía a pactar programas de entrega con los usuarios. Así, nos vimos forzados a recurrir a una compra “spot” en Rotterdam de mercadería de origen israelí, con un precio Fob superior a los 300 dólares, el que fue necesario llevar a New Orleans y pagar el respectivo almacenaje hasta poder contar con una nave granelera que llegara hasta Valparaíso. El costo final de este lote puesto en fábrica fue superior a US\$ 500.-. por tonelada!

El desastroso resultado de lo descrito nos obligó a paralizar por espacio de cinco meses la planta de pentaeritritol, dejando nosotros, a la vez, desabastecida a la clientela que por medio de un verdadero trabajo de hormigas habíamos logrado conquistar en todos los mercados latinoamericanos a lo largo de seis años. Al margen de lo anterior, casi todas las demás plantas de **Oxiquim** estuvieron forza-

das a detener sus respectivas producciones durante unos tres meses en promedio.

Como fácilmente se comprenderá, este descalabro habría significado la quiebra del grupo **Sintex**, a no ser por el excepcional espíritu de solidaridad que había ido cristalizándose a lo largo de su historia que ya llevaba 25 años.

Conviene recordar que, con la racionalización a que el nuevo manejo de la economía chilena obligaba realizar dentro de los entes productores, resultó de manifiesto el considerable exceso de personal que veníamos arrastrando desde unos cuantos años. Por consiguiente, resultaba absolutamente ineludible ir a una drástica reducción funcionaria en **Sintex** y en sus subsidiarias.

PROBLEMA DE CONCIENCIA

Los fundadores y ejecutivos nos vimos, así, enfrentados a un terrible problema de conciencia, pues se trataba nada menos que tener que despedir a un porcentaje del orden del 30% de los colaboradores que habían sido, precisamente, quienes habían ayudado a salvar las fábricas de la estatización que el gobierno de la UP oficialmente pretendía.

Un muy profundo examen de las circunstancias nos llevó a concluir que ese 30% del personal, gracias a su lealtad a toda prueba que durante los 1.000 días de marxismo en Chile habían puesto de manifiesto, los habían hecho acreedores de una parte del patrimonio del grupo industrial. Pues bien: ¿Cómo materializar nuestras ideas, que sin duda eran atípicas dentro de las esferas empresariales?

Arduas, pero siempre sinceras y muy francas conversaciones con los dirigentes sindicales, condujeron al siguiente plan:

1.- Las empresas se comprometían a cancelar al personal que iba a ser despedido dos meses de desahucio por año de servicio trabajado, sin limitaciones.

2.- Como la ley establecía que un mes de desahucio quedaba exento de impuestos, pero que el segundo sí estaba afecto a tributo, lo que resultaba duro para los involucrados, la parte patronal se declaró dispuesta a aceptar que los dos meses de indemnizaciones fueran exigidos por el personal y a ceder en la demanda que éste judicialmente reclamaría. Así se hizo, lo que se traducía a que ambos meses quedaran exentos de impuestos. La parte patronal se hizo cargo, incluso, de los honorarios del abogado que los sindicatos debieron contratar.

3.- Era lógico que para que este oneroso plan pudiera realizarse debía efectuarse un estricto plan de economía en las empresas, el que en primer lugar comprendía una reducción escalonada de las remuneraciones de quienes mantenían

trabajo, quedando al margen de la misma los escalafones más bajos dentro de la escala. En forma simultánea se efectuó una “limpieza” de regalías. Las empresas enajenaron los automóviles que facilitaba a ejecutivos y personal técnico. En resumen, se aplicó un severo “apretón de cinturón” que todos aceptaron con la altura de miras que el momento exigía.

Por segunda vez el grupo **Sintex** pudo salir de la hondonada de haber estado “técnicamente quebrado”, caso para el cual los “expertos economistas” recomendaban simplemente el abandono de las actividades, consejo que con facilidad puede emitirse desde una oficina cuando no se ha tenido experiencia alguna en cuanto a construir, con ahínco y perseverancia, una entidad productora, venciendo durante largos años toda clase de obstáculos. Pero en cambio, cuando sí se ha elegido el sacrificado camino del desarrollo de producciones (sobre todo cuando éstas son nuevas en nuestro ambiente), no se abandona la lucha y, por el contrario, se enfrenta con decisión la adversidad. Y con mayor razón en el caso de haber logrado crear una verdadera “familia” entre accionistas, ejecutivos y todos los trabajadores involucrados en un quehacer mancomunado.

Esta experiencia, quizá única en el país, unió aún más a todos los que laboran en el grupo **Sintex** e incrementó la verdadera amistad que ya existía entre todos los estamentos, situación que perdura hasta hoy.

CABAL COMPRENSIÓN

De esta manera, puedo afirmar, sin jactancia, que con frecuencia he vivido momentos llenos de emoción al encontrarme en la calle con trabajadores de **Sintex**, que al verme se me han acercado para entablar amigables charlas, alternando los temas tanto familiares como laborales. Estos hechos no tendrían nada de particular si hubieran sido protagonizadas por personas que permanecían en las empresas, pero lo que cabe destacar es que igual sucedían con quienes habían tenido que ser despedidos.

Con ello quedaba a las claras que habían comprendido cabalmente los lamentables motivos que habían hecho necesaria la considerable reducción funcionaria ya descrita. Se nos acercaban en forma espontánea y deseosos de poder intercambiar algunas palabras con nosotros, aprovechando de indagar sobre cómo seguía la marcha de las industrias. Al consultarles sobre sus situaciones personales, invariablemente respondían que se encontraban bien y muy reconocidos del trato que siempre habían recibido de parte nuestra y que, además, todo lo que poseían se lo debían a sus trabajos en **Sintex** y/o sus subsidiarias. En estos hechos nos basamos al sostener que entre nuestros mejores y más leales amigos contamos a un gran número de ex compañeros de trabajo.



Un recuerdo de compañeros de la USM que trabajaron con él en grupo Sintex.

EL TEMA DE LOS ARANCELES EN ENTREVISTA CONCEDIDA EN 1982

El lunes 19 de abril de 1982, el Informativo de la Cámara de Comercio de Santiago publicó una entrevista de don Gerardo Kunstmann en su calidad de consejero de la Sociedad de Fomento Fabril y presidente de la empresa química **Sintex**.

Al inicio del texto la periodista Bárbara Délano lo describe: De apariencia muy tranquila, no deja de mover sus manos buscando papeles y documentos que avalen sus palabras. Inunda el escritorio con pruebas sobre lo que sostiene tan enfáticamente, pero lo que más hace seguir sus planteamientos es su mirada: directa y limpia hacia su interlocutor.

-Usted es un industrial ¿Por qué se identifica con los trabajadores?

“Nací en una familia de industriales en el sur de Chile, que se inició en estas tareas en 1850 cuando uno de mis bisabuelos fundó un pequeño molino que años después se quemó. El lugar aún se llama El Molino y queda detrás de la Isla Teja, en Valdivia.

La quinta generación de la familia sigue trabajando en la industria. Ya son más de 100 años en los que nunca se nos ha presentado ni el más mínimo problema laboral. Y hay que considerar también que los trabajadores llevan varias generaciones a nuestro lado.

Ahora, mi propia experiencia en este campo ha sido realmente emocionante. En 1950, con Rodolfo Gleisner, otro valdiviano con quien hemos estado juntos desde el primer día de colegio allá por 1928, creamos **Sintex**, una sociedad de

productos químicos ubicada en Viña del Mar y que ahora tiene concentradas sus actividades en su subsidiaria **Oxiquim**. Digo emocionante porque de no haber sido por los trabajadores, la empresa habría sido estatizada durante el gobierno de la Unidad Popular.

-¿Por qué los trabajadores; qué podían hacer ellos?

La empresa, al cumplir 15 años en 1965 y 20 años en 1970, procedió a hacer un reparto de acciones entre el personal. Además, siempre estimulamos la participación accionaria de nuestros colaboradores. Fue así como todos ellos tenían “la camiseta puesta”, a tal punto que se opusieron tenazmente a la intervención del Estado.

La UP trató, por diferentes vías, hacernos pasar al área social; primero nos ofreció una sociedad mixta en la que el 51% sería estatal. Conseguimos dilatar las conversaciones por ocho meses, hasta que se convencieron que no queríamos –ni nosotros ni el grueso de los trabajadores– ser estatizados. Fracasada esta primera gestión, intentaron otro camino: En mayo de 1971 la Dirección de Industria y Comercio (Dirinco) nos congeló los precios –que siempre habían sido libres–, debiendo recurrir a mediados del 72 al propio Presidente Allende, quien ordenó a este organismo arreglar este problema, orden que nunca se cumplió.

En agosto de ese año, estando la empresa virtualmente quebrada, los siete sindicatos de **Sintex** y de sus subsidiarias decidieron apoyar a la empresa en un alza de precios no autorizada, comprometiéndose a declararse en huelga de protesta si el gobierno intervenía. De esta forma, la familia **Sintex** efectuó su propia “toma”, manteniendo la empresa a flote por el resto del periodo de ese gobierno.

En estos últimos años, por muchas y justificadas razones, nos hemos tenido que desprender de casi la mitad de esos colaboradores. Usted comprenderá que constituye una experiencia muy amarga.

-¿Cómo ve usted el problema del empleo en general?

Esto es lo que yo veo en mi propia empresa; a ello hay que sumar la trayectoria que lleva el desempleo a nivel nacional. Si se suman ambas experiencias o antecedentes se comprende claramente el porqué de querer participar en una campaña cuyo objeto básico o razón de ser es la de luchar por la defensa de la producción y, por consiguiente, por la defensa de las fuentes de trabajo de los chilenos.

-¿Qué ha causado el actual desempleo?

“He dicho en varias ocasiones que uno de los motivos que ha contribuido en forma muy importante en el drama del desempleo es la situación de “sobreexigencia” a que está sometido el aparato productivo del país, salvo en algunas empresas del sector servicios o que tengan una protección geográfica muy marcada.

Y esta sobreexigencia (o condiciones desmedradas en que tiene que desenvolverse la actividad productiva) tiene su origen en el abandono del paralelismo que deben guardar las políticas cambiaria y arancelaria. Y es en este punto donde veo

una gran inconsecuencia entre lo que han declarado antes y lo que hacen ahora las más altas autoridades del sector económico, tanto del Banco Central como del Ministerio de Hacienda.

-¿Qué tipo de inconsecuencia ha detectado usted?

Por ejemplo, Theodor Fuchs, cuando era jefe del Departamento de Comercio exterior del Banco Central y principal ejecutor de la reforma arancelaria, en un documento llamado “Comentando la política arancelaria”, señalaba que dentro de los objetivos que conseguiría esta reforma estaba la de “conceder una protección razonable al valor agregado y lo más pareja posible a las diversas actividades productivas del país...” y eso es imposible de lograr con un arancel parejo y no estructurado.

Todos los países tienen aranceles estructurados, ya que de existir un arancel parejo éste se transforma, en la práctica, en un impuesto y no determina una protección efectiva al valor agregado. Nosotros sostenemos que paridad y arancel bajo eliminan la rentabilidad de las empresas y tengo de ello un ejemplo que es más que elocuente para graficar esta situación:

La Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, cuyas utilidades han venido disminuyendo desde hace varios años, está trabajando actualmente a pérdida, siendo la industria privada más grande del país y operando, además, en un área que debería presentar evidentes ventajas comparativas.

Como diría don Jorge Alessandri “*resulta de una claridad meridiana*” concluir que si esta industria, que cuenta con una economía a escala, que la gran mayoría de las empresas chilenas no tienen esperanza de alcanzar, se halla en una situación tan difícil ¡qué podemos esperar del resto, sino que estén aún peor!

-Don Gerardo, en un seminario sobre proteccionismo le escuché consultarle al profesor Max Corden respecto de la situación arancelaria real existente en otros países de economías pequeñas y abiertas ¿Cuál es su posición en este tema?

No sólo el profesor Corden, de Australia, sino que múltiples personeros de gobierno, columnistas de los principales diarios, etc., se han referido elogiosamente a la brillante evolución de las llamadas “pequeñas economías abiertas” del lejano oriente, insinuando que Chile podría aprender mucho de ellas.

Efectivamente: Podríamos aprender mucho de ellas, pero no en el sentido en que se nos ha querido convencer. Por ejemplo, Taiwán ofrece considerables estímulos a la inversión, tales como: Periodo de cinco años con impuestos pospuestos; impuesto máximo sobre las utilidades del 22% para empresas capitalintensas y de tecnología avanzada; exención de impuestos aduaneros para la importación de maquinaria y equipos no existentes en el país; exención de impuestos comerciales a ventas de exportación, amortización acelerada, etc.

Situaciones similares se dan en otras de esas “economías pequeñas y abiertas” como serían Corea del Sur y Nueva Zelanda. Para todos ellos es una importante herramienta el arancel aduanero estructurado, el que es usado en forma flexible protegiendo y promoviendo a sus fuerzas laborales”.

Uno de sus grandes dolores de cabeza: Acusación de dumping desde Canadá

Corría mediados de 1985 cuando a las oficinas centrales de don Gerardo Kunstmann llegó un golpe inesperado: Desde Canadá se acusaba a **Oxiqum** de dumping, es decir de estar ejerciendo la mala práctica de vender en ese país su producto pentaeritritol a menor precio que en Chile, con la finalidad de “quebrar” el mercado canadiense.

En forma oficial la firma era acusada de dumping por la empresa Celanese Canada Inc. (gigante industrial que opera también en Estados Unidos). Esta acusación dio origen a una investigación del Department of National Revenue for Customs and Excise, la que se inició en agosto del mismo año.

Como parte de la investigación, señalaba la prensa de la época, vinieron a Chile dos expertos del Tribunal de Importaciones de Canadá con el propósito de practicar una auditoría forense a la empresa **Oxiqum** que permitiera establecer con exactitud los costos reales del pentaeritritol en esta industria viñamarina.

En noviembre del 85 el tribunal canadiense determinó, en forma preliminar, que se había encontrado un margen de dumping de 45,34% a 52,04% para dos productos exportables a ese país, arrojando una ponderación del 51,87%.

Oxiqum apeló de inmediato y su argumentación de corrección al rango de 28,2% a 41,3% fue acogida en forma plena.

La última instancia de apelación se realizó en el mismo Canadian Import Tribunal, con sede en Ottawa, donde se determinaría si existía o no daño comercial a Celanese Inc. debido al precio del pentaeritritol chileno. Durante cuatro días se desarrollaron las audiencias públicas y privadas. En ellas estuvieron presentes los abogados Stocks, Kaylor y Gottlieb, de Montreal, contratados por **Oxiqum**.

El fallo definitivo fue emitido el 13 de marzo de 1986, determinándose que las importaciones desde Chile no habían provocado, no provocaban y no provocarían perjuicios a la producción canadiense de pentaeritritol.

Para el entonces vicepresidente de **Oxiqum**, Gerardo Kunstmann, tal decisión arbitral constituía una gran victoria para su empresa y para todos los exportadores nacionales.

“El pentaeritritol es, lejos, nuestro principal producto de importación y es la viga maestra de nuestra producción. De haber prosperado la acusación, se habría perdido el mercado canadiense y habrían existido repercusiones en otros, como en Europa por ejemplo. Un fallo en contra nuestra habría alentado acciones similares en otros mercados”, señaló.

Asimismo, destacó la actitud absolutamente imparcial del tribunal canadiense que, siendo un organismo estatal, reconoció que no existía dumping en las operaciones de **Oxiquim** contra lo aseverado por una empresa de ese país.

Una gran victoria que le llenó de tranquilidad y de orgullo.

En sus propias palabras: Algunos antecedentes históricos de Sintex y su subsidiaria Oxiquim

Para una mejor comprensión de la forma verdaderamente peculiar que caracteriza el desarrollo del Grupo **Sintex**, se estima de conveniencia señalar los siguientes antecedentes escritos en 1990 por don Gerardo:

1.- En el año 1950 se establece **Sintex Ltda.** en base a la explotación de una tecnología previamente desarrollada por sus fundadores a través de un trabajo de aproximadamente cuatro años.

En efecto, sus primeras fabricaciones fueron formiato de sodio y ácido fórmico (derivado del primero) –constituyendo esta iniciativa la primera de su género fuera de Europa y los Estados Unidos–, ambos producidos por síntesis y empleando, exclusivamente, materia prima nacional siendo, a la vez, los equipos e instalaciones de diseño propio y fabricados en el país. Estos productos reemplazaban importaciones destinadas principalmente a las industrias de los sectores textil y cuero. Lo anterior se logró sin haber dispuesto de un solo dólar de importación.

2.- Luego de haber ampliado el programa de fabricaciones con varios rubros también destinados a la industria textil y de curtiembre, en 1955 se implementa un proyecto destinado a la obtención de acetaldehído y sus derivados (ácido acético, acetatos de etilo, amilo, etc.) y de formaldehído (formalina), a raíz de haberse concretado un intercambio de tecnologías con industriales argentinos: **Sintex** entregaba su tecnología y un proyecto completo para la fabricación de formiato de sodio y ácido fórmico en Buenos Aires, trayéndose desde Argentina las tecnologías que permitían la síntesis de los productos antes señalados.

3.- En 1957, después de siete años de labor en el mercado interno, se había llegado a la conclusión de que el reducido mercado interno de Chile sólo permitía un limitado desarrollo de actividades en la química industrial y que debían sondearse las posibilidades de abarcar proyectos que permitieran la exportación.

A la sazón, ya estaba en gestación la CEE (Comunidad Económica Europea) e, incluso, se comenzaba a hablar de la necesidad de la integración latinoamericana.

Un primer estudio del desarrollo de la industria química en América Latina mostraba claramente que, por regla general, Argentina, Brasil y México (Abramex) estaban señalados para adelantarse a los demás países de la zona en todos los productos de importancia. La feliz circunstancia de haber ubicado en la Feria de Hannover (año 1957) una obra que describía en forma resumida el grado de desarrollo y tipo de fabricaciones existentes en los países que sobresalían en este campo, permitió constatar que países como Suiza y los escandinavos, habían logrado el desarrollo de interesantes industrias químicas, produciendo especialmente artículos de alto valor agregado, con los que competían en el mercado internacional. En general, estos países no disponían de las materias primas básicas y, en muchos casos, ni siquiera de los productos intermedios necesarios para su gestión: obtenían estos recursos en los grandes países industrializados de Europa y en EE.UU., siendo éstos, a su vez, el mercado principal para sus fabricaciones.

4.- Tras un profundo análisis de los antecedentes mencionados, se llegó a la conclusión de que debíamos ubicar productos químicos de alto valor agregado (que por lo general involucra complejas tecnologías), los cuales no estuvieran disponibles en América Latina.

Se visitaron las principales industrias químicas de Suiza, Dinamarca, Suecia y Noruega, ubicándose finalmente la empresa Perstorp AB, de Suecia, con la cual se negociaron tres convenios de licencia: Pentaeritritol, polvos de moldeo a base de úrea-formaldehído y formalina de bajo contenido de metanol, supeditados a que se produjera un avance en la integración latinoamericana.

Una vez firmado el Primer Tratado de Montevideo, en 1960, se llegó al convencimiento de que sólo una participación activa y permanente en los esfuerzos de integración haría factible avanzar por el camino esbozado.

En efecto, desde 1961 -fecha en que se realizó la Primera Reunión Sectorial Química de Alalc-Sintex y posteriormente Oxiquim han participado en todas las reuniones de este tipo realizadas hasta la fecha (desde 1980 -Segundo Tratado de Montevideo- en el seno de Aladi), concentrando los esfuerzos en la obtención de concesiones arancelarias para el pentaeritritol de parte de Argentina, Brasil y México, propósito que sólo se logró concretar en 1965.

5.- Dentro del proyecto basado en la explotación de las tres licencias suecas, la planta de pentaeritritol constituía el rubro principal, ya que se enfocó con miras al mercado total de América Latina. En su fabricación, las dos materias primas intermedias son: la formalina y el acetaldehído, que ya se estaban produciendo en la subsidiaria **Oxiquim**.

En realidad, la planta de pentaeritritol configuraba una verdadera “viga maestra” para un plan de ambicioso desarrollo de largo plazo, debido a las siguientes razones:

a) Por su alto consumo de formalina, justificaba la instalación de una unidad de 20.000 tons/año, a dicha fecha la de mayor capacidad en América Latina. En esa época el consumo de este producto en Chile llegaba a 4.000 tons/año, de modo que con este paso **Oxiquim** adquiriría una posición invulnerable en el amplio campo que se vislumbraba para los numerosos derivados de esta materia prima intermedia, hecho que quedó ampliamente comprobado hasta la actualidad (se venció competencia de Grace entre 1968 y 1974 y, desde entonces, la de Basf (5.000 tons/año).

b) Se concibió la idea de emplear la ampliación del “home market” chileno en Alalc como una especie de “trampolín” para poder acceder, a la larga, al mercado internacional. Se estimaba que, de lograr mantenerse durante seis a ocho años como únicos productores de Latinoamérica, sería factible llegar a una economía de escala que permitiera competir en el mercado internacional.

La planta comenzó su producción el 2 de enero de 1968 y, por razones tácticas, se concretó el esfuerzo inicial en la penetración del mercado mexicano. Siendo éste el más difícil de abarcar desde Chile dentro de los límites de la Alalc, **Oxiquim** demostraría capacidad suficiente para conquistar los mercados de los demás países miembros. El propósito descrito se logró cabalmente.

c) **Oxiquim** se mantuvo como único productor de América Latina durante diez años. En 1978 Brasil, que absorbía cerca del 50% del producto de nuestra planta, instaló una unidad en su territorio, con lo cual dicho país prohibió las importaciones, dejando al productor interno con el monopolio absoluto del mercado, ya que éste le asignaría a nuestra empresa cuotas anuales variables con el solo fin de cubrir el déficit interno, las que, en todo caso, nunca han superado la sexta parte de lo que antes exportaba **Oxiquim** a dicho país. Esta circunstancia nos llevó a la disyuntiva de cerrar la planta o lograr la penetración de mercados al margen de América Latina.

d) A partir de 1978/9 se inició con éxito la venta de pentaeritritol preferentemente en la comunidad europea, sin perjuicio de vender también en Estados Unidos, Canadá, Lejano Oriente, Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica.

e) La evolución descrita hizo necesarias sucesivas etapas de ampliación de la planta de pentaeritritol, subiendo sus toneladas anuales de producción. En la práctica, **Oxiquim** debe producir cuatro diferentes tipos de pentaeritritol para poder atender a cualquier consumidor, con lo que la producción efectiva se reduce a aproximadamente 10.500 tons/año.

Es de hacer notar que la producción actual de **Oxiquim** representa cerca del 4% de la producción mundial, excluyendo Rusia y China continental.

f) La experiencia en el mercado internacional, al margen de haber sido exitosa, no ha estado carente de presentar grandes obstáculos, todos los cuales nos fue posible vencer.

Como ilustración podemos mencionar que, a comienzos de la década de los 80, la C.E.E. aplicó un derecho aduanero del 15% al pentaeritritol chileno, esto por considerarse que los volúmenes crecientes *“comenzaban a crear problemas económicos a países miembros de dicha comunidad”*.

Asimismo, el productor canadiense inició un juicio anti dumping contra **Oxiquim** después de que el producto chileno había logrado captar alrededor del 20% del mercado de ese país durante varios años consecutivos. Después de ocho meses de litigio, ganamos el juicio.

g) El gran crecimiento de la producción de pentaeritritol trajo aparejada la importación de crecientes volúmenes de materias primas líquidas a granel (metanol, etanol y soda cáustica), lo que justificó la instalación de un terminal marítimo propio en Las Ventanas, comuna de Quintero. Las ventajas que este terminal marítimo representa frente a la competencia -ya que **Oxiquim** es, desde varios años, el mayor importador de productos químicos a granel- es que han facilitado la incorporación de una serie de otros productos químicos líquidos al programa de comercialización. Como consecuencia de lo anterior, se logró obtener la representación de numerosas empresas extranjeras ubicadas en diez países.

h) Como con el pentaeritritol en forma simultánea se obtiene formiato de sodio en calidad de subproducto, la empresa paralizó la planta que había construido en 1950 para producir este producto químico. Sin embargo, desarrollos tecnológicos propios permitieron transformar estas instalaciones a fin de dedicarlas a la producción de bicarbonato de sodio, tanto técnico como de grado farmacéutico, con el cual se abastece gran parte del mercado nacional y exportándose una pequeña proporción.

i) El gran volumen de pentaeritritol que hasta 1977 se exportaba a Brasil, justificó establecer una empresa propia: Sociedad Química Latinoamericana Ltda., que hoy día se dedica a comercializar productos de nuestra fabricación, productos de origen brasilero y a la importación y exportación de productos químicos. Esta filial dispone de oficinas y bodegas propias.

j) Durante 30 años, la planta de pentaeritritol ha trabajado siempre a su plena capacidad y la proporción exportada ha sido constantemente superior al 90% del volumen producido.

En la actualidad nuestro pentaeritritol está introducido en más de 40 países de los cinco continentes, lo que nos permite dirigir nuestras exportaciones a los mercados más rentables.

La productividad de la industria puede considerarse alta, ya que alcanza a un promedio de US\$ 132.158.- por persona al año y, dada la alta tecnología empleada, el personal que ocupa **Oxiquim** tiene ingresos netos que, en términos nacionales, también son altos: aproximadamente US\$ 3,50/hora.

CONCLUSIÓN FINAL

La experiencia industrial de **Oxiquim** demuestra que, dada la alta calidad del elemento humano disponible en Chile en todos los niveles, es posible competir en el mercado internacional en el más amplio sentido de la palabra, aún en rubros de alto valor agregado y de tecnología compleja y dinámica en los cuales el país no posee ventajas comparativas aparentes.

Consideramos de importancia este hecho en vista de que hasta ahora se ha venido poniendo especial énfasis en basar nuestro desarrollo económico en el aprovechamiento de las ventajas comparativas naturales.

Evidentemente, **Oxiquim** no podría realizar sus exportaciones sin que mediara alguna ventaja y ésta consiste, en su caso, en haber logrado que su equipo humano la constituya. El camino seguido es, sin duda, más difícil que la explotación de ventajas comparativas naturales, pero señala que en el país podría hacerse mucho aún a través de este sendero, el que permitiría ofrecer mejores perspectivas de realización del hombre a través de un mayor aprovechamiento de sus capacidades latentes.

MERCADO ARGENTINO: ¿QUÉ OCURRIÓ?

Uno de los casos frustrantes (pero apasionante al fin y al cabo) que siempre recordó don Gerardo fue su experiencia con el mercado argentino. Aquí, como era su costumbre, nos cuenta:

Durante la visita que en julio de 1955 efectuara a Buenos Aires para recibir el proyecto de acetaldehído y derivados, surgió el contacto con el ingeniero químico señor David Sirotzky, yerno del fundador de la Casa “*Enrique Schuster S.A.*”, que operaba en el ramo de maquinarias, repuestos y accesorios para la industria del calzado, fuera de explotar el rubro de artículos de línea blanca de importación.

La empresa en referencia se interesó por la tecnología que habíamos desarrollado en Chile para la síntesis de formiato de sodio y ácido fórmico, negociándose rápidamente un convenio de licencia que comprendía el suministro de la tecnología y el proyecto completo para la instalación en Buenos Aires de una fábrica con capacidad de 300 tons/año de ácido fórmico y el formiato de sodio necesario para dicho objeto, asumiendo también la responsabilidad de la supervigilancia en la construcción de los equipos, la instalación de éstos y la posterior puesta en marcha. El contrato respectivo se firmó en septiembre del mismo año y ya, a los tres meses, estaba confeccionado el proyecto.

Enorme fue nuestra sorpresa al constatar que en Argentina existían condiciones muy favorables para la realización del proyecto las que, en realidad, eran diametralmente opuestas a las que tuvimos que afrontar en Chile para lograr nuestro cometido, ya que existían proveedores que virtualmente ofrecían toda la maquinaria especializada que requeríamos, tales como compresores para gas, bombas de alta presión, instrumentos de control, etc., todos fabricados localmente.

En lo que se refiere a talleres y maestranzas había para escoger, lo que hizo factible que en el curso de doce meses estuviera en funcionamiento la planta productora de formiato de sodio, en tanto que la de destilación de ácido fórmico tardó tres meses más.

Durante los 15 meses de referencia, Rodolfo Gleisner realizó varias visitas a Buenos Aires y permaneció todo el verano de 1957 en el barrio de Haedo mientras duraba el montaje y la puesta en marcha de las instalaciones. El funcionamiento de todas ellas resultó un verdadero éxito al igual que los rendimientos y la calidad de los productos obtenidos.

Desafortunadamente, la calidad de comerciantes natos que inspiraba a los ejecutivos máximos de la Casa Schuster fue responsable de errores que condujeron al fracaso del proyecto.

En efecto, el hecho de que se iniciara una intensa campaña propagandística desde el momento en que se firmara el convenio (15 meses antes de tener disponibles los productos para su comercialización) movió a los usuarios a realizar

importaciones de ácido fórmico que representaban el consumo argentino de dos años, motivo por el cual la exitosa puesta en marcha de la nueva fábrica hubo de interrumpirse al cabo de escasos 45 días de producción, manteniéndose en este estado durante casi dos años.

Luego de cinco meses de perfecto funcionamiento, otro error de índole similar obligó a una nueva detención de la producción, la que esta vez fue en forma definitiva puesto que la dirección de la empresa comercial prefirió vender sus instalaciones por parcialidades.

Lamentablemente los escasos recursos que disponía **Sintex** no permitieron traer la planta a Chile, lo que de todas maneras habría sido imposible, puesto que nos enteramos de la noticia del desguase de la fábrica argentina cuando el hecho ya estaba consumado.

Estimo que resulta ineludible hacer un último comentario sobre esta experiencia: Después de haber operado la planta de ácido fórmico de **Sintex** como única en América Latina, entre 1950 y 1958, el Grupo Hochschild, por intermedio de su subsidiaria brasileña Quimibrasil, instaló en Río Claro, en el Estado de Paraná, la segunda planta de esta índole en América del Sur en sociedad con la industria química holandesa Vondelingenplaat, en base a instalaciones que ya habían sido usadas en Europa.

Nuestro buen amigo David Sirotzky, quien, por supuesto, había quedado muy frustrado con la experiencia de Buenos Aires, en 1959 tuvo la oportunidad de visitar la planta de Río Claro pudiendo comprobar que nuestra tecnología no tenía nada que envidiar a la holandesa sino que, por el contrario, presentaba diversos avances frente a ella.

Galardón “Desarrollo industrial” entregado por la Sofofa en 1990

El premio destacó el quehacer exportador de Oxiquim
y su alta versatilidad en la producción química.

Una ascendente y definida posición en el comercio chileno e internacional es uno de los méritos logrados por **Oxiquim S.A.**, desde su nacimiento en 1955 a raíz de la unión de dos firmas jóvenes pero prometedoras: **Sintex Ltda.** (1950) y Farmo Química del Pacífico.

Sus magníficos resultados en ambas materias provocaron que en el año 1990 **Oxiquim** recibiera el galardón “Desarrollo Industrial”, tradicional premio que la Sociedad de Fomento Fabril entrega cada año a las empresas e industrias que más se destacan en la materia y que son un ejemplo para nuestro país.

Oxiquim fue la primera empresa fuera de Europa y Estados Unidos que se arriesgó en la fabricación de formiato de sodio y ácido fórmico (derivado del primero), dos elementos elementales para la industria textil y del cuero que hasta entonces Chile tenía que importar.

Se escribía en 1991: Desde ese entonces a la fecha su crecimiento ha sido sostenido. Sólo en infraestructura se han invertido más de US\$ 40 millones, de cuyo valor ya está amortizado el 44 por ciento. Cuenta con diez plantas químicas en El Salto, Viña del Mar, y con tres en Escuadrón (8ª Región) y terminales marítimos en Las Ventanas e Iquique.

Pero hay que destacar que no todos han sido tiempos de complacencia. Las graves crisis económicas que se han registrado en el país y en el mundo le han afectado como a todos. Específicamente se puede hablar del periodo de la Unidad Popular y de las recesiones de 1975 y 1982. Conjuntamente con ello, vale también destacar la mantención durante tres años del dólar a 39 pesos (hasta mayo de 1982), conjuntamente con una política arancelaria pareja de un 10%. Ambos factores jugaron un papel preponderante en el estancamiento que experimentó la empresa en dicha época.

A pesar de todo, los 150.000 dólares que representaron el capital inicial de **Oxiquim**, han rendido sus frutos. Su patrimonio actual (año 1991) supera los US\$ 31 millones y anualmente vende alrededor de US\$ 60 millones.

En la entrega del galardón, la **Sofofa** destacó que **Oxiquim** era el ejemplo evidente de la gran calidad del elemento humano disponible en Chile, lo que posibilita la competencia internacional, aún en rubros de alto valor agregado y de complejas tecnologías.

En una crónica de esos años se leía: *“Ni los artífices del proyecto, los ingenieros Gerardo Kunstmann y Rodolfo Gleisner, soñaron jamás que su empresa tendría*

tanto éxito. **Sintex** sería el primer paso para luego formar **Oxiquim S.A.** y todo lo que ella significa hoy en día”.

Desde los inicios de este sueño los fundadores vieron que para triunfar era necesario buscar mercados externos, ya que los requerimientos del mercado nacional eran muy acotados y, por ello, muy pronto la empresa se vio en la necesidad de abordar proyectos que permitieran la exportación de sus productos.

Una buena opción se presentó al percatarse que Suiza y los países escandinavos no disponían de las materias primas para poner en marcha sus empresas químicas, debiendo importar los productos desde el resto de Europa o bien desde Estados Unidos.

PRODUCCIÓN POR TONELADAS

La producción actual de **Oxiquim** (1991) abarca una amplia gama de productos químicos, la mayoría de ellos derivados de dos compuestos intermedios generados en sus propias plantas, como el acetaldehído (subproducto del alcohol etílico) y el formaldehído, fabricado a partir del metanol.

En 1989 la producción de estos compuestos llegaba a cerca de las 11.500 toneladas al año, exportándose el 90% de esa cantidad. En ese tiempo (como se puede leer en textos anteriores) la producción de pentaeritritol representaba el 4% de la fabricación mundial.

Y también está el tema de la diversificación: Aparte del pentaeritritol, **Oxiquim** produce cerca de 300 compuestos, como las resinas ureicas y fenólicas, usadas en la fabricación de tableros de partículas y contrachapados, así como en la confección de muebles. De igual manera se destaca la elaboración de formalina, usada en la industria pesquera, azucarera, resinas y adhesivos y, además, de los “polvos de moldeo ureaformaldehído, necesarios en la industria del plástico.

Los productos de **Oxiquim** llegan a la mayoría de los sectores de la industria nacional, con especial relevancia en las áreas industrial, alimenticia, maderera, pesquera, textil, farmacéutica, del plástico y del cuero.

A la fecha los proyectos en carpeta son muchos. Y es por ello que los equipos de investigadores de esta empresa viñamarina trabajan arduamente en la tarea de aplicar las técnicas y el material instalado en nuevos productos de uso industrial.

EL DÍA QUE RENUNCIÓ, SU RECUERDO A RODOLFO GLEISNER Y EL AGRADECIMIENTO A LOS ACCIONISTAS

Fue al inicio de los años 2000, justo con el cambio de siglo, cuando Gerardo Kunstmann dijo adiós a sus empresas tan queridas. Tras la habitual reunión de directorio que precedía la junta anual de accionistas (que siempre se realizaba entre abril y mayo, después de conocerse el balance anual de la Sociedad de Inversiones **Sintex**) se dirigió a los socios. Aquí un extracto de sus palabras:

“Deseo comenzar mis palabras informando a la asamblea que, en el curso de la reunión de directorio, que tuvo lugar esta misma tarde, he presentado mi renuncia a la presidencia de la empresa, puesto que ocupé en forma ininterrumpida durante los últimos 30 años, es decir desde el 5º Ejercicio de la Sociedad Anónima **Sintex**.

En vista de lo anterior, en esta oportunidad mi intervención será diferente a la que habitualmente he hecho durante estos años.

Como en las décadas de los 50 y 60 las condiciones imperantes en nuestro país eran francamente inadecuadas para un favorable desarrollo de industrias químicas, salvo muy escasos rubros (a los que hoy suele denominarse “nichos”), quienes se aventuraban en este campo virtualmente tenían que crear ellos mismos las condiciones que les permitieran abrirse paso.

Para empezar, existía una frondosa legislación que partía de largos y engorrosos trámites para poder concretar iniciativas en esta especialidad industrial. Como si esto fuera poco, Chile venía sufriendo de una crónica escasez de divisas y el empleo de éstas era administrada por el famoso Condecor (**N. de la R.**: que controlaba el tipo de cambio), organismo que operaba en forma absolutamente discriminatoria.

Bajo estas circunstancias se hacía necesario que los aspirantes a industriales se vieran en la necesidad de ubicar productos cuya elaboración fuese factible en base al empleo de materias primas existentes en el país y usando tecnologías que permitieran proyectar y construir los equipos necesarios en Chile. Con lo anterior, bien podrá comprenderse lo difícil que se veía el panorama”.



Rodolfo Gleisner



USM: Eran inseparables. Aquí junto a otros alumnos.

EL GRAN AMIGO

La situación sólo podía enfrentarse con el esfuerzo mancomunado de un equipo humano y yo tuve la suerte de haber convivido toda la enseñanza primaria, secundaria y universitaria con mi recordado “yunta”.

Me refiero a Rodolfo Gleisner Anwandter, quien, al igual que el que habla, llevaba, por así decirlo, el espíritu empresarial en la médula, ya que nuestras ascendencias habían comenzado a llegar a Chile en 1850, dedicándose a una gama de actividades industriales. Ambos nos sentíamos privilegiados de haber tenido la oportunidad de adquirir una preparación universitaria.

Largo fue el camino que emprendimos, el que comprendió la selección de los productos a fabricar, las materias primas, las tecnologías, etc. que se requerían para tal objeto y, por último, superar las múltiples trabas burocráticas que era menester vencer.

Debo mencionar que durante varios años esta “yunta” trabajó prácticamente a dos turnos, ya que, siguiendo los consejos de nuestros padres, nos habíamos empleado en diferentes industrias con el objeto de tener una base económica segura, adquirir experiencia en actividades ya consolidadas y darnos el tiempo para cumplir con nuestros afanes en el tiempo libre que nos quedaba al margen de nuestros empleos.

Afortunadamente contamos siempre con la ayuda desinteresada de buenos amigos, especialmente profesionales egresados de las aulas con anterioridad a nosotros y con la solidaridad ejemplar de nuestras propias familias. Pero esto no era suficiente: había que complementar dichas ayudas con la formación de un

equipo competente y responsable, colaboradores de todo nivel. Felizmente Rodolfo y yo logramos que también se nos diera este factor.

ACCIONISTAS

En estos momentos en que abandono mi cargo como presidente de **Sintex S.A.**, no puedo dejar de expresar mis agradecimientos a nuestros accionistas, quienes nos han apoyado desde nuestros comienzos, cuando decidimos transformar la sociedad limitada en sociedad anónima en base a “*capitalización popular*” (1961-1970), la que llevamos adelante pese a que prácticamente todas las personas experimentadas en los negocios, corredores de bolsa, etc. que consultamos desechaban esta vía.

Sin embargo, tuvimos pleno éxito puesto que antes de dos años la flamante sociedad anónima ya contaba con más de 2.000 accionistas. En 1970, al asumir el gobierno de la Unidad Popular, el número de nuestros accionistas sobrepasaba los 8.000, en su gran mayoría pequeños ahorrantes esparcidos a lo largo del país. Nuestra sociedad sólo era superada por Copec en cuanto al número de accionistas.

Así, no puedo dejar de rendir mi más cálido homenaje y expresar el más sentido agradecimiento a esos nobles pequeños ahorrantes que hicieron posible nuestro desarrollo. Las vicisitudes vividas por nuestra empresa los privaron, durante varios años, de percibir la debida recompensa a sus aportes en forma de justos y oportunos dividendos. Ello compromete el reconocimiento de todo el holding **Sintex**, debido a que, sin su sacrificio, no habría sido posible nuestro desarrollo.



Aquí aparece don Gerardo en una de las tantas reuniones que asistió al Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas, ICARE.

Termino mis palabras deseándole a mi sucesor pleno éxito en las gestiones que pronto iniciará, en la seguridad de que contará con el apoyo de todo el personal de la matriz y sus subsidiarias y esperando que también cuente con el respaldo de los señores accionistas, tal como yo siempre lo tuve.



En el año 1996 el Colegio de Ingenieros de Chile le entregó el “Premio al Ingeniero Químico Distinguido”, otro de los tantos galardones de reconocimiento que recibió en su brillante trayectoria.

Durante tres años ocupó la presidencia en Asiquim

El 27 de junio de 1956 se desarrolló la primera junta general de la Asociación de Industriales Químicos, donde Rodolfo Opazo asumió como presidente del directorio provisorio. Le acompañaron como dirigentes los empresarios Jorge Uslar, Carlos Larraín, Guillermo Gormáz, Arnaldo Croxatto, Hans Harting, Marcos Aviñó, Jacobo Furman y Gerardo Kunstmann, quien se erigió como el segundo presidente de esta asociación gremial desde 1959 hasta 1961. **“Hombre de gran empuje, empresario destacado y firme defensor de la exportación de manufacturas”**, señala sobre su persona el libro de los 50 años de la institución.

Durante su mandato fue aprobado sin observaciones el código de ética de la asociación y, además, se fijaron las primeras cuotas sociales, que en aquel entonces ascendían a 100, 50 y 10 escudos, de acuerdo al tamaño de la empresa, más una cuota de incorporación.

Sus años en la presidencia de esta naciente asociación gremial fueron de arduo trabajo, con la adopción de iniciativas que fueron moldeando el derrotero a seguir hasta nuestros días.



Aquí aparece en una cena de fin de año de la Asociación de Industriales Químicos de Chile, Asiquim.

Su gran legado como presidente de ASIVA

Fomento de la Regionalización

Aquí un extracto de la memoria anual de la Asociación de Industriales de Valparaíso y Aconcagua (Asiva) del año 1985. Don Gerardo presidió esta institución gremial desde el año 1984 hasta 1986, periodo en el cual promocionó, fomentó y sentó las bases para una efectiva regionalización, labor que le es reconocida a él y a todos los dirigentes de la época por la importancia que la cruzada tuvo para la descentralización económica del país:

El directorio de la Asociación de Industriales de Valparaíso y Aconcagua (Asiva) acordó enfrentar las actividades institucionales correspondientes al año 1985 desarrollando un programa de trabajo de rutina orientado a la atención permanente de los asociados y solución de los problemas que atañen a la actividad industrial.

Entre estos objetivos, el más importante y urgente fue la imperiosa necesidad de agilizar el proceso de un efectivo desarrollo regional, como única manera de revertir el proceso de crecimiento del área metropolitana que, con sus ventajas naturales y artificiales, absorbe parte importante de la actividad industrial, que otrora fuera de la V Región.

ANTEPROYECTO DE INCENTIVOS

Con este propósito el directorio resuelve abordar la redacción de un anteproyecto de incentivos, a fin de trasladar de la teoría a la práctica el proceso de regionalización. En 1983 Asiva entregó a las autoridades del país un primer documento intitulado “Reflexiones sobre Regionalización”, que posteriormente hicieron suyo todas las entidades gremiales de la región, la Sociedad de Fomento Fabril y la Confederación de la Producción y del Comercio; como también las asociaciones de industriales de numerosas regiones del país, reunidas en un congreso organizado por Asiva para tal efecto.

Durante los años 1984 y 1985 se realizaron el primer y segundo Encuentro Nacional de Regionalización en Concepción y Viña del Mar, respectivamente, correspondiéndole a Asiva una labor de



La presidencia de Asiva la ocupó desde 1984 a 1986.

liderazgo en el esfuerzo por presentar proposiciones concretas para llevar adelante el proceso de regionalización.

El directorio refundió las comisiones de estudios de Economía y Finanzas y el Desarrollo Regional en una sola comisión, cuyo objetivo principal no fue otro que analizar y presentar un anteproyecto de incentivos para propender al desarrollo de las regiones. En una larga y concienzuda tarea, se preparó un acabado documento que contenía diversas alternativas de incentivos de desarrollo regional, entre los cuales el directorio determinó patrocinar un proyecto único basado en efectivas ventajas en relación con el Impuesto a la Renta. Este proyecto fue presentado a la reunión ampliada del Consejo de la Sociedad de Fomento Fabril, celebrado en el mes de julio en Viña del Mar y, posteriormente, al congreso de la Sofofa realizado en Antofagasta, dando origen a un voto de apoyo a la iniciativa de Asiva que, posteriormente, fue ratificado por otras organizaciones gremiales de esta zona y presentado –como un anteproyecto oficial de Asiva– al intendente regional, contralmirante IM don Pablo Wunderlich Piderit; al subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo, general don Luis Patricio Serré; y al ministro del Interior don Ricardo García Rodríguez.

En el intertanto, la mesa directiva de Asiva sostuvo importantes reuniones para tratar este tema con los mismos personeros, el cual también fue tratado por el propio subsecretario de Desarrollo Regional en la 32ª Junta General Ordinaria Anual de Socios realizada el 26 de abril en el Casino de Viña del Mar.

En torno a esta misma materia, correspondió a Asiva un importante papel durante el desarrollo del 2º Encuentro Nacional de Regionalización efectuado en Viña del Mar en el mes de noviembre, organizado por Corem y en la que el presidente de la institución, don Gerardo Kunstmann, desarrolló el tema “Requisitos para el Desarrollo Regional” que, como importante conclusión, aportaba, precisamente, el anteproyecto de incentivos preparado por Asiva.

El tema de la Regionalización, asimismo, fue representado por nuestro presidente en una de las reuniones del Consejo Económico y Social celebradas para tratar esta materia y, por cierto, en las reuniones de la Comisión de Estudios de dicho Consejo que arribó a importantes conclusiones.

La aprobación de un voto sobre Regionalización en el Consejo de la Sofofa, a instancias de Asiva, originó la creación del Comité de Estudios de Regionalización en el seno de la Sociedad de Fomento Fabril, en cuyas reuniones, inclusive la sostenida con el general Serré, Asiva se hizo representar para defender su tesis sobre la imperiosa necesidad de establecer incentivos tributarios para el desarrollo de las regiones; tesis que se ratificó, también, en posteriores reuniones del Consejo de la Sofofa celebradas en Concepción y Talca, donde también estuvo representada la institución.

En la última reunión con el subsecretario de Desarrollo Regional, sostenida en el mes de noviembre, se le entregó un dossier de la intensa actividad y estudios cumplidos por la institución en torno a este tema, incluido el anteproyecto de incentivos tributarios. En esta reunión se obtuvieron grandes esperanzas de que el camino que el Gobierno buscaría para el desarrollo regional se centraría, precisamente, en incentivos que originaran un efectivo desarrollo, revirtiendo el proceso de crecimiento y centralismo del área metropolitana.

PROMOCIÓN Y DESTINO V REGIÓN

Otro objetivo prioritario buscaba definir claramente el destino de la V Región.

Para estos efectos Asiva desarrolló un programa de acción que debía cumplirse conjuntamente con la participación de autoridades y funcionarios de los sectores públicos, universidades de la zona y Serplac. Desafortunadamente, el intenso plan de trabajo de los organismos aludidos no permitió la cristalización de esta iniciativa.

Importante objetivo fue el encontrar algún medio para que las inquietudes de Asiva en torno al tema de la regionalización y otras materias de interés para el desarrollo de la zona llegaran a Santiago por intermedio de los medios de comunicación. La cobertura de las noticias nacidas de la actividad de Asiva tienen y han tenido, siempre, una espléndida acogida en todos los medios de comunicación locales, pero con algunas excepciones esta recepción ha sido nula en los medios de la capital.



En una reunión del Grupo Andino

Para llegar a Santiago se delineó un programa periodístico denominado “Estrategia Regional” que se transmitió por Canal 4 de Televisión los días miércoles a las 22.30 horas y que, con el patrocinio económico de algunas empresas asociadas, permitió que este mensaje institucional llegase semana a semana a la capital. Hubo especial cuidado en preparar estos programas en forma amena y práctica aprovechando para transmitir aquellos mensajes que Asiva tenía interés en dar a conocer en el área metropolitana.

SU VIDA EN UNA CRÓNICA

Publicación póstuma en El Mercurio de Valparaíso del domingo

11 de octubre de 2009, a tres meses de su partida, escrita

por la periodista Rosa Zamora Cabrera

Así como Hermann Immanuel Kunstmann von Lüttichau instaló en 1853 un rústico molino que constituyó el núcleo del complejo industrial Collico, en Valdivia, su bisnieto **Gerardo Kunstmann Leuschner** comenzó a concretar la industria de sus sueños -**Oxiqum**- en un galpón prestado.

Y si su antepasado que llegó a Valdivia con el programa de inmigración alemana de Vicente Pérez Rosales fue un experto en cubiertas de tejuelas, y que participó en la construcción del techo de la catedral de Viena, **don Gerardo** -tratamiento que le daban sus pares- también puso su talento de innovador ingeniero químico al servicio de grandes proyectos.

Una devastadora inundación borró del mapa las instalaciones del bisabuelo. Crisis políticas y económicas golpearon la obra del bisnieto. Los dos salieron adelante. Magullados, pero técnicamente intactos, como corresponde a los auténticos pioneros, éstos que tropiezan en accidentadas huellas o se precipitan a profundas zanjas mientras fundan aquellos puentes por donde cruzarán más seguros que otros, convencidos de que el mundo camina hacia adelante y que hay que facilitar el tranco a los relevos.

NACE UNA ESTIRPE

El apellido es una institución en Chile desde la llegada de Hermann Immanuel, junto a sus padres y a su hermano Ernesto, en 1852. También es sinónimo de levadura y de cerveza, del pasaje Kunstmann, de Valdivia, y, cómo no, del coloso químico **Sintex-Oxiquim** que comenzó a poblar el barrio El Salto de Viña del Mar y que fue capaz de conquistar mercados en 52 países cuando la apertura al mundo era una idea sin nombre en la nebulosa del futuro.

¿Cómo fue que llegó a esta zona cuando todo estaba dado para un próspero pasar en la Región de Los Ríos? Allá Eduardo Kunstmann Münnich –padre de **don Gerardo**– y su hermano Víctor se habían hecho cargo de los negocios del abuelo Hermann Immanuel tras su muerte y la de su hijo Hermann, a comienzos del siglo pasado.

Visionarios y trabajadores, construyeron en 1914 una destilería de alcoholes que fue la base de la primera fábrica de levaduras de Chile, creada ocho años después. Fue el núcleo de Levaduras Collico, que se asoció con la transnacional Burns Philp, a su vez adquirida en 2004 por el grupo inglés ABF a través del cual opera hoy con 32 fábricas en más de 20 países.

Eduardo Kunstmann Münnich se casó con Emmy Leuschner Söncksen, chillaneja, hija de otro pionero, pues su padre fue uno de los primeros profesores de matemáticas extranjeros que vino a enseñar a Chile. De esa unión nacieron Germán, Roberto, Gerardo, Emmy y Eduardo Kunstmann Leuschner.

CREADOR DE OXIQUIM

Tercer hijo de esta numerosa familia formada en el rigor germano por la disciplina, la música y la lectura, el fundador de **Sintex-Oxiquim** nació en diciembre de 1920 en Valdivia, estudió en el Colegio Alemán de esa ciudad y emigró a la zona central para estudiar ingeniería química en la Universidad Técnica Federico Santa María, donde se tituló en 1945.

No lo hizo solo. Su amigo de toda la vida, Rodolfo Gleisner Anwandter, siguió los mismos pasos. Con una impronta familiar como la suya, lo primero que planeó con su compadre fue crear su propia empresa. Pero siguió la recomendación paterna de trabajar unos años, ganar experiencia y un mínimo de seguridad para dar el primer paso. Trabajó entonces en la Compañía Industrial, en el lugar que más le apasionaba: el laboratorio de investigaciones.

Pero su rumbo ya estaba decidido. En los años 50 viajó a Argentina y Estados Unidos para perfeccionar sus conocimientos y, a su regreso, fundó una pequeña

empresa que más tarde se transformó en la Sociedad Elaboradora de Productos Químicos **Sintex S.A.**, luego **Oxiquim**, de la que fue gerente general y presidente.

“Su primera gran motivación fue que, al ser estudiantes, él y Rodolfo Gleisner se dieron cuenta de que en Chile se importaba mucho producto extranjero, en circunstancias que el país tenía insumos, capacidad e inteligencia para fabricarlos”, dice Cristián Opazo Kunstmann, uno de sus nietos. “Ese fue para ellos un desafío muy importante. Confiaron en sus ideas y lucharon por ellas. No se rindieron ni siquiera cuando debieron fabricar sus propias maquinarias”, añade.

AMOR A PRIMERA VISTA

Pero en la vida no todo es química y eso lo sabía este señero empresario, que fue un eximio pianista, además de empedernido lector e irredimible viajero, y que descolló también en la natación, el esquí y el ciclismo.

Un día su compadre Rodolfo le dijo: “Encontré la mujer para ti”. Era Lucy Olivares Goldsworthy. Los presentaron en la playa Las Salinas y fue un amor a primera vista. Además, tenían los mismos intereses -deportistas, viajeros y aventureros- y de inmediato se complementaron a la perfección. Gerardo y Lucy se casaron en 1946, tuvieron tres hijos -Gustavo, Ingrid y Verónica- y sólo la prematura muerte de ella logró separarlos.

Ocho son los nietos de la pareja: Lucy y Andrés Kunstmann Gaete, hijos de Gustavo; Pablo, Andrea y Daniela Ortúzar Kunstmann, hijos de Ingrid; y Cristián, Carolina y Javier Opazo Kunstmann, hijos de Verónica, la menor.

El 12 de junio de 1975, en München (Alemania), don Gerardo se casa en segundas nupcias con doña Doris Kirchgäesser Brannekaemper, quien le sobrevive.

ADIÓS A UN VISIONARIO

Hijos y nietos recuerdan que en Nochebuena su padre y abuelo no dejaba de ir a saludar a los trabajadores que estaban de turno en **Oxiquim**.

Tras su deceso, el gerente general de la Asociación de Industriales de la V Región (Asiva), Jorge Rivera, destacó: **“Don Gerardo fue un impulsor y visionario de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), por cuanto, teniendo conocimiento de lo que implicaba su empresa, supo entregar lo mejor de sí y esforzarse por ir más allá de las normativas vigentes, de modo de ser más que un buen vecino en el sector”**.

Y agregó: **“Es ése el llamado que hoy hacemos a los empresarios. A ir más allá de lo establecido, de lo normado. A pensar las estrategias y políticas empresariales no sólo a partir de lo que se exige y de lo que se debe hacer, sino que a actuar desde una**

perspectiva integral y de largo plazo, teniendo en consideración no sólo las oportunidades de negocios para la empresa, sino que también las oportunidades para la comunidad, los trabajadores y el entorno cercano a la empresa. Don Gerardo tenía esta visión de futuro, de crecimiento integral, de desarrollo compartido y todo de largo plazo”.

El 19 de julio pasado, centenares de personas acompañaron a la familia en los funerales del empresario. Por encima del dolor de la partida, sentían que forjó una existencia fructífera, como pocas. Y que valió tanto la pena.



En la tradicional casona de Valdivia están los hermanos Emmy, Roberto, Gerardo, Eduardo y Germán Kunstmann Leuschner.



Eduardo Kunstmann Münnich y Emmy.



Se casa con Lucy Olivares Goldsworthy en 1946.



Gozando del esquí, una de sus pasiones, en Portillo.



Con su hijo mayor Gustavo en brazos.



Ya grandes los cinco hermanos: Germán, Roberto, Gerardo, Emmy y Eduardo.



Aquí aparece junto a María Verónica, su hija menor.



La natación, una de sus pasiones:
Piquero al Calle Calle.



En Caleta Abarca aparecen don Gerardo, su nieta Lucy, su nuera Soledad Gaete, su hijo Gustavo, su hija Verónica, su nieto Cristián (abajo), su yerno Hernán Ortúzar y su hija Ingrid de Ortúzar.



El 12 de junio de 1975, en München (Alemania), contrae nupcias con Doris Kirchgaesser Brannekaemper.



Practicando golf en el Club Granadilla (Viña del Mar)



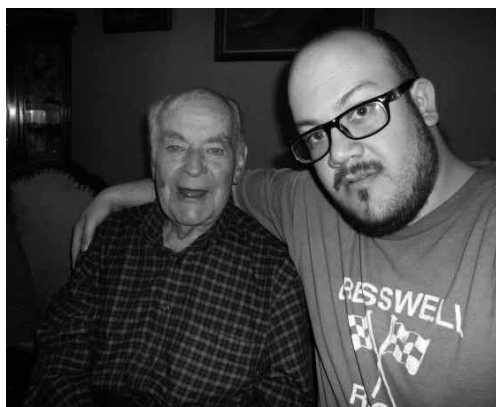
Recordadas son las reuniones familiares en su casa de Miraflores. La imagen expresa la alegría de estos encuentros de fin de semana.



Con su primogénito Gustavo en Europa.



Con su nieto Cristián Opazo Kunstmann.



Con su nieto Pablo Ortúzar Kunstmann.



1ra convencion Nacional de Ex-alumnos de la Universidad Tecnica Federico Santa Maria – Club Español de Valparaiso 1980

A la izquierda, de terno claro, en un encuentro de ex alumnos de la USM en el Club Español de Valparaíso. Era un entusiasta participante de estas instancias.

“Era una persona excepcional”

“Con mucha emoción me voy a referir a mi padre:

En los comienzos de la empresa, mi madre, Lucy Olivares, quien contaba con mucho sentido del humor, frecuentemente le decía: “Gerardo, cuándo la empresa va a dejar de llamarse **Sintex** y pasará a llamarse **Contex...**”, en referencia a que durante muchos años la mayor parte de las utilidades eran reinvertidas en la misma empresa.

Es difícil describirlo en pocas palabras pues era una persona excepcional. Primero, muy generoso y sencillo, muy cercano con la gente; todos le apreciaban y respetaban.

También muy inteligente y culto, un eximio pianista, melómano y, además, deportista. Siempre se interesaba en todo y yo sabía que le podía preguntar de todo, como los nombres de los pájaros, cerros, animales, flora nativa y un largo etcétera. Fue un asiduo lector. Me acuerdo que, ya mayor, a veces se desvelaba y ¿qué hacía? Se aprendía de memoria poemas en español, en alemán y en inglés. Él siempre fue mi apoyo y mi ejemplo de vida. Agradezco a la vida haberlo tenido como padre”.



María Verónica Kunstmann Olivares, hija menor



Armin Kunstmann Telge, sobrino

“Siempre admiré sus habilidades”

“Tengo el mejor de los recuerdos de mi tío Gerardo Kunstmann: gran persona, visionario, deportista, rápido en sus comentarios, acogedor y muy simpático.

Ya desde muy joven lo conocí, cuando él viajaba en los veranos desde Viña a Valdivia, junto a su familia. Siempre admiré sus habilidades para el esquí acuático, incorporándome rápidamente en el grupo que practicaba este deporte bastante desconocido en ese tiempo en Valdivia. Fue tanto el entusiasmo que, con el tiempo, me hice cargo de cuidar su lancha deportiva (que antes llevaba y traía desde Viña) durante todo el año y terminé comprándola ¡siendo mi primera lancha propia!

Había conocido los comienzos de sus emprendimientos en la industria química. Durante una visita junto a mi padre a un modesto garaje, donde burbujearan líquidos en “damajuanas” y otros pequeños envases. Todo ello finalmente derivó en **Sintex**, **Oxiquim** y otras empresas.

Esta gran admiración por mi tío Gerardo fue la inspiración que tuve para estudiar la misma carrera en la UTFSM (Universidad Técnica Federico Santa María), Ingeniería Civil Química).

Finalmente quiero contar que cuando yo comienzo con el sueño de elaborar cerveza, invito a mi tío Gerardo a unirse a esta iniciativa. No lo dudó ni un minuto. Eso sí, sin antes estudiar y conversar el proyecto que tuve que llevarle impreso en un par de hojas, ya que hasta ahí eran sólo ideas que yo tenía en la mente y que no había formalizado en un documento”.

“Disfrutaba mucho sus conversaciones”

“Mi abuelo tenía una facilidad increíble para tocar piano y recitar poesías; realmente lo disfrutaba y nosotros junto a él.

A medida que yo iba creciendo me daba cuenta de lo distinguido y sabio que era mi abuelo. Además, podía cruzar varias veces la piscina por debajo del agua. También jugaba golf, esquí en la nieve y esquí acuático.

Disfrutaba mucho de sus conversaciones. Recuerdo que cuando yo estudiaba ingeniería mecánica le pregunté si conocía el efecto del óxido nitroso en los motores. Me respondió que conocía su uso en las personas, como la anestesia, pero también me agregó que se debía a que la combustión con óxido nitroso era muy superior por su composición debido a que tiene más oxígeno por unidad que el aire. “Eso es porque se puede hacer mayor combustión con la cantidad de oxígeno que tiene el óxido nitroso en vez del aire”, complementó. Eso me llamó mucho la atención porque me dio la respuesta de inmediato sin saber que mi inquietud era por el lado de los autos.

Como buen ingeniero, tenía mucho interés en la naturaleza y en cómo se producían los distintos fenómenos en el mundo y el universo.



Gustavo Andrés Kunstmann Gaete, nieto

En cierta ocasión lo llevé para que viera el deporte que yo practicaba, que era el motocross. Fuimos juntos con mi papá a la pista donde teníamos unas rampas y unos saltos bien grandes, más o menos de 25 metros de largo. Mi abuelo no podía creer las cosas que hacíamos con mis amigos en esas pistas. Después de terminar la sesión nos pusimos a conversar y me dijo: *“Querido nieto, nací muchas décadas adelantado y me hubiese encantado practicar esto que haces tú en la moto...”*

Era una persona de un intelecto elevado, capaz de conversar desde los temas más simples hasta los más complejos con una facilidad que sólo reflejaba su expertis en los distintos ámbitos del mundo.

Fue un distinguido ingeniero, empresario y director de diversas instituciones, todo un ejemplo de las cosas que se pueden lograr con empeño y sacrificio. También aprendí de él que las cosas más importantes de esta vida son gratuitas, como el respeto y el amor.

Fue un gran aporte para la comunidad, creando infinidad de puestos de trabajo y productos necesarios para el comercio.

Por todas estas características descritas fue premiado en numerosas ocasiones con premios que hacían referencias a don Quijote de la Mancha”.



Lucy Alejandra Kunstmann
Gaete, nieta

“Aprovechó la vida con creces”

“Recuerdo la historia contada por mi abuelo cuando con su gran amigo Rodolfo Gleisner, compañero de ingeniería química en la USM, dieron origen a **Oxiquim**, iniciándose todo en un galpón prestado. Fue a través de los años, con mucha fuerza, tenacidad, inteligencia y valentía que lo lograron, transformándose su sueño en una gran empresa.

Algo que me gusta hacer es nadar y quien me enseñó fue mi abuelo Gerardo. En una de esas tardes en que se comparte con la familia, tuve mi primera experiencia con el agua. Dafí, una perrita pastora alemana que acompañó por muchos años a mi abuelo, me pasó a llevar y caí a la piscina. Yo no sabía nadar, tenía apenas tres años. Sin titubear mi abuelo se lanzó a la piscinna rescatándome. Pero no me sacó del agua. Sobre la marcha me enseñó a nadar, provocándome una experiencia muy positiva y de agradecimiento.

Así era mi abuelo, un héroe para mí y eso no ha cambiado. Cada vez siento más admiración hacia su persona, al recordar todo lo que hacía y cómo era con el prójimo.

Incursionó en idiomas e historia. Aprendió muchas poesías, cual de todas más largas. También le interesó la música al punto de llegar a ser un eximio pianista.

Era incansable y como deportista practicó diversas disciplinas, como la natación, el esquí en la nieve, el esquí acuático, la natación, el golf, el ciclismo, etc.

Gerardo Kunstmann Leuschner fue un hombre que aprovechó la vida con creces, gracias a sus atributos los cuales potenció y trabajó en ellos, tales como su inteligencia, su optimismo, su voluntad, su entereza, su templanza y otras características estoicas. Todas ellas formaron a este emprendedor, empresario, gerente, dueño de empresa, director, buen hijo, amigo, esposo, padre y abuelo.

Como nieta siento un fuerte y gran orgullo hacia mi abuelo Gerardo. Dejó grandes ejemplos de vida que marcaron la mía. Su valentía, optimismo, inteligencia y ganas de emprender permitieron que llegara a alcanzar grandes metas. Un gran ejemplo de vida”.

“Cuando me miro al espejo...”

“Cuando me miro al espejo, veo algo de mi abuelo en mí. No sólo mi segundo nombre, por el cual me bautizaron en honor a él, sino también por el color de mis ojos, que me recuerdan a mi madre, a él y a mi familia. Cuando miro al espejo, es como si él también mirara a través de éste.

Escucho el sonido rítmico del metrónomo cuando tocaba el piano en su casa. Ese silencio que se rompía con las notas que tocaba con destreza en el piano. Cuando conversábamos, compartíamos el asombro por la ciencia, los avances y cómo se proyectaba el futuro. Hablábamos de genética, de naves espaciales, de un incipiente internet. A veces de música, y de lo raro que sonaba Pierre Boulez y de que Stoc-khausen tuviera una pieza musical que fuera sólo silencio.

Compartí muchas mañanas donde juntos aprendíamos a usar su computador, donde él escribió parte de los textos recopilados en este libro. Sentí una gran



Pablo Gerardo Ortúzar Kunstmann, nieto

satisfacción de que, como nieto, aún yo podía enseñarle algo, así como él me había enseñado a mí.

Para mi abuelo sólo tengo cariño, admiración y agradecimiento. Me apoyó a seguir mis intereses no sólo en mi etapa de formación, sino también en mi vida universitaria y profesional.

Los valores que me inculcó siguen marcando mi día a día. Por eso, cuando me miro al espejo, ya no solamente veo el color de sus ojos. Veo su curiosidad, su disciplina y su cariño. Su legado es una guía. No es sólo un recuerdo. Y es mi honor llevarla conmigo”.



Andrea Ingrid Ortúzar
Kunstmann, nieta

“Agradecida por los valores que nos inculcó”

“Con mi abuelo Gerardo recitamos muchas veces las primeras páginas del Quijote o algún poema cuando íbamos el fin de semana a comer a su casa. Él era amante de la literatura. En su casa había libros por todas partes y a veces podía detenerme a leer poesías de Pablo Neruda y de Gabriela Mistral. Paseaba con él en el jardín junto a los copihues y campanitas, flores que le recordaban a su Valdivia natal. Le encantaban los pájaros, siempre nos decía los nombres de cada ave que se posaba en el césped o en algún árbol.

Una vez que vino a comer a casa, en la radio sonó un tango. Mi abuelo se sacó los zapatos, me tomó de la mano y estuvimos bailando un buen rato. Yo tenía unos ocho años. Me encanta este recuerdo, porque era un hombre que disfrutaba mucho de la música.

Muchas veces le oímos tocar por las tardes el piano, compañero inseparable de mi abuelo. Tanto amaba la música, que cuando hacían los concursos de piano en el Teatro Municipal de Viña los pianistas iban a ensayar a su casa porque tenía el piano más afinado de la ciudad.

La última vez que lo ví fue en Barcelona, cuando yo estudiaba teatro. A pesar de estar mayor, tenía el ánimo y energía para viajar, junto a mis tíos Verónica y Gustavo.

Mi abuelo fue un hombre curioso, disciplinado e innovador.

Siempre le estaré agradecida por los valores que nos inculcó y por su amor al arte en sus distintas formas”.

“Adoraba las buenas rutinas de la vida”

“El abuelito Gerardo fue el mejor abuelo que pude tener. Me dio un ejemplo de que alguien puede ser bueno en ámbitos completamente diferentes de la vida. Por ejemplo: el abuelito recitaba a Shakespeare en inglés, hablaba fluidamente el alemán y también el francés. El abuelito era ingeniero, pero era apasionado de la historia y de la geografía, de la natación y del piano. Con él, aprendí que uno puede ser bueno en lo que se propone si uno alimenta su pasión.

Me acuerdo que uno llegaba a su casa y él estaba haciendo su rutina diaria de natación con una concentración máxima. Cuando terminaba, salía de la piscina y me saludaba con mucho cariño explicándome que había nadado *no sé cuántos metros*.

Otras veces, tocaba en el piano “Las campanas”, de Rajmaninov, y lo hacía con una destreza única. Y otras veces me hablaba de literatura y de los diferentes lugares por los que había andado y sacaba mapas para que viajara también con él.

El abuelo adoraba las buenas rutinas de la vida, y cuando íbamos a su casa a almorzar, siempre después de comer abría un cajón de su closet, donde podíamos elegir una tableta de chocolate o un paquete de dulces. Durante esos almuerzos, él siempre cruzaba nuestras miradas y pestañeaba dos segundos sonriendo; así era como expresaba su felicidad, viviendo el presente rodeado de su familia.

Mi abuelo siempre está presente. Dejó en mí los recuerdos más hermosos que alguien podría haber dejado, llenos de amor, paciencia, respeto y alegría”.



Daniela Isabel Ortúzar
Kunstmann, nieta



Cristián Opazo Kunstmann,
nieto

“Un líder de primer nivel”

“Mi abuelo Gerardo Kunstmann Leuschner, mi ídolo desde siempre y el mejor ejemplo a seguir que he tenido en mi vida.

La mejor persona que he conocido y, a medida que he aprendido más sobre él y su historia, el asombro y admiración aumentan cada vez más.

Pionero, emprendedor, empresario, gerente, director y visionario de sangre fina, logrando resultados formidables gracias a su tesón, trabajo durísimo, talento, capacidad de desarrollar amistades/redes estables y sostenibles, además de una inteligencia que he visto pocas veces en mi vida.

Gerardo Kunstmann Leuschner fue:

- Un estudioso.
- Un trabajador incansable.
- Un visionario y a largo plazo.
- Siempre optimista y un self made man.
- Culto e inteligente.
- Buen hijo, hermano, esposo, padre, tío y abuelo.
- Un eximio pianista.
- Ávido deportista.
- Con muchísimos intereses asociados a la historia, las lenguas, las culturas, los países, las raíces familiares, la música, las artes y las letras, la economía, el devenir de Chile y su bienestar futuro, la ciencia, el planeta tierra y el universo.
- Gran empresario, gerente general, dueño y director de empresas.
- Poseedor de una fuerza interior impresionante.
- Inspirador, motivador y un ejemplo de persona y de vida.
- Una persona intachable, siempre velando por el bien común y por el bienestar general de las personas.
- Un líder de primer nivel, una persona y ser humano sin igual.

Me siento realmente honrado de haber sido su nieto e inspirado por él para ser una mejor persona y profesional cada día.

Tengo siempre recuerdos de cuando visitaba a mi abuelo en su casa de Los Plátanos, en Viña del Mar. De vez en cuando compartíamos chocolates After Eight junto con una Kunstmann Lager o una copa de champaña. Luego escuchábamos música clásica, por sobre todo a Debussy y a Rachmaninoff, para luego con cierta

inspiración escuchar cómo tocaba el piano. “5 *Morceaux de fantaisie*”, de Sergei Rachmaninoff, en su piano Bösendorfer. Es uno de los mejores recuerdos que tengo de mi abuelo, cuando realmente se concentraba totalmente y “volaba” con su mente en los intrincados pasajes de música compleja y sofisticada, que para él eran melodías y armonías de base, ya que sabía tanto al respecto y conocía tantas composiciones como compositores, que no había otro tipo de música que realmente le atrajera”.

“Me fascinaban sus historias de infancia”

“Mi abuelo Gerardon Kunstmann es para mí uno de los mayores referentes que tengo, un ser humano con un corazón gigante, de carácter tranquilo, entregando paz a todos los que lo rodeaban, cordial y gentil. Era muy culto, cualquier cosa que le preguntara podía responderme y explicarme con dedicación, además que tocaba el piano como los dioses. Considerando su trayectoria profesional, su cultura y dotes artísticas siempre fue sencillo, de trato cercano y amable con todas las personas.



Carolina Opazo
Kunstmann, nieta

Me fascinaban sus historias de infancia. Recuerdo que, en sus últimos años, cuando su memoria ya no era tan ágil, si le preguntaba por momentos de su niñez me relataba historias como si hubiesen sido ayer, como recolectar frutillas blancas silvestres con sus hermanos y primos en los bosques de Valdivia y navegar en el vaporcito Collico; le brillaban los ojos y se acordaba de muchos detalles.

Otras anécdotas me han quedado dando vueltas hasta el día de hoy. Por ejemplo, me contaba que cuando estudiaba en la universidad todos los domingos salía de excursión con sus amigos, por los cerros y bosques de la zona, como el parque la Campana y cuando llegaba a clases el lunes y tenía examen le iba muy bien. Él atribuía su buen rendimiento a sus salidas dominicales, ya que oxigenaba su cerebro, se distraía y alimentaba su alma con la naturaleza, entregándole ésta más facultades para sus estudios.

Su compañía siempre era cálida, regalóneaba con abrazos y los infaltables ¡chocolates! Era muy ordenado para comer y le encantaban los panes con abundante mermelada y queso. Las navidades...¡ay las navidades!

Qué bellos recuerdos, un árbol gigante ¡colosal!- lleno de adornos de vidrio y velas encendidas, muchas galletas y chocolates y, por supuesto, tocaba el piano y nos hacía viajar. Sus melodías nos transportaban y nos conectaban con algo sublime, difícil de expresar en palabras.

Gracias abuelo. Sólo puedo agradecer haberte conocido y tener el honor de ser tu nieta. Contribuiste de gran manera a forjar la persona que soy hoy en día. Me entregaste tanto, sobre todo por el ejemplo de persona que fuiste. Se percibía el gran ser humano que eras tan sólo con estar cerca tuyo, algo más allá de las palabras. Agradecida de rendirte honores en este libro que rescata tu gran aporte a la sociedad, a la familia y a todas las personas que tuvieron la suerte de conocerte”.



Javier Opazo Kunstmann,
nieta

“Inspiraba al esfuerzo, a la dedicación...”

“Como el menor de los nietos, los recuerdos de mi abuelo Gerardo Kunstmann, son quizá más lejanos, pero no así menos importantes para mi vida. Recuerdo las visitas a su casa, su tranquilidad y calma, su cariño y su sabiduría de la vida que había recorrido.

Lo recuerdo nadando cotidianamente, leyendo, recitando el Quijote. Una persona que inspiraba al esfuerzo, a la dedicación, al propósito, siempre un farol ardiente motivando a mejorar y entregarse por sus proyectos.

Agradezco profundamente haberlo conocido, tener su mirada en mi alma y saber que soy descendiente de una persona tan noble y profundamente humana, la cual siempre me acompañará en esta vida”.

“Inspiró a muchos emprendedores”

“Tengo el mejor de los recuerdos de mi padrastro, Gerardo Kunstmann. Persona íntegra que combinaba en forma equilibrada el trabajo, la cultura y el deporte. De principios nobles, correcto, trabajador incansable, exitoso empresario, gran profesional y con una gran pasión por la música clásica, en especial por el piano que tocaba todos los días al volver del trabajo. Además de la música, también le gustaba declamar poesía en castellano, alemán e inglés. Practicaba deportes como el golf; era, además, un fanático del esquí acuático y todos los días del año nadaba en su piscina. Era un gran conversador y muy generoso a la hora de compartir sus conocimientos y experiencias. Disfruté muchos almuerzos escuchando su visión de mundo, era muy inspirador escucharlo. Persona de muy buen trato por igual con todo el mundo y siempre en la búsqueda del bien común. En su empresa era un jefe muy querido.



Michael Keutmann Kirchgaesser, hijastro

Fue un exitoso emprendedor, fundando una de las empresas más importantes en el rubro químico de su tiempo; **Oxiquim-Sintex**. Muchas veces le escuché contar de sus inicios, que fue en el garaje de la casa. Ahí junto a su socio Rodolfo Gleisner crearon esta gran empresa que llegó a exportar a muchos países en todo el mundo. Comentaba que cuando partieron una de las primeras compras que hicieron, aparte de la materia prima para preparar las mezclas de químicos, fueron dos overall de trabajo y un traje formal, en la Sastrería Inglesa de Viña del Mar. El traje formal era para salir a vender sus productos y el overall para realizar los trabajos en el “laboratorio garaje” de su incipiente empresa, en la cual eran los dos únicos y multifacéticos empleados.

También fue un inagotable líder gremial, participando como presidente de Asiva (Asociación de Industriales de la V Región), director en Sofofa (Sociedad de Fomento Fabril), en Asiquim (Asociación de Industriales Químicos de Chile) y presidente en Apla (Asociación Petroquímica y Química Latinoamericana).

Era un gran admirador de su alma mater, la Universidad Técnica Federico Santa María, por lo cual yo también me inspiré en estudiar allí. Él estaba muy orgulloso el día en que me titulé, a lo cual me regaló un libro sobre el fundador de la USM junto con una moneda de bronce, donde estaba acuñado un fragmento del testamento de don Federico Santa María que hasta el día de hoy conservo en mí oficina.

Una vez para su cumpleaños le obsequié una estatuilla de Mozart, dado que le gustaba la música clásica y me sentía muy asertivo con el regalo. Sin embargo,

con el correr del tiempo y en futuras conversaciones sobre música clásica con él, me enteré que sus ídolos musicales eran Debussy, Brahms y Tchaikovski, no siendo Mozart de su admiración dado que este compositor componía música muy obvia para su gusto. Pero, dada su forma noble de ser, la estatuilla igual estaba sobre el piano en living de la casa.

Fue una persona que inspiró a muchos emprendedores y me considero afortunado de haber compartido momentos con él y dejarme iluminar por su visión de mundo”.

“Preocupado de sus trabajadores”

Arturo Gleisner Klempau, sobrino de su gran amigo

“Los mejores recuerdos de Gerardo Kunstmann, a quien conocí al comenzar mi vida profesional como ingeniero en la Cía. **Oxiquim** en los años 70.

Gerardo (GE KA para sus amigos) fundó y creó **Sintex** y **Oxiquim** junto con mi tío Rodolfo Gleisner Anwandter (notable la historia conjunta de ambos, relatada muy bien por Gerardo en las páginas precedentes).

Ambos fueron un ejemplo de emprendedores y creadores de empresas, más aún si consideramos que en las décadas del 40 y del 50 del siglo pasado las condiciones para crear empresas innovadoras que produjeran químicos en Chile eran tecnológicamente muy difíciles, sumando la enorme dificultad para obtener recursos, que eran escasos.

Pero ellos, y está a la vista, supieron cómo superar los innumerables obstáculos que emergían cada día, perseverando hasta obtener resultados satisfactorios.

Gerardo fue, ante todo, una persona buena, amigable, siempre preocupado por sus colaboradores y trabajadores de la empresa.

También siempre dispuesto para cooperar con el gremio industrial, siendo presidente de la Asociación de Industriales de Valparaíso y Aconcagua (Asiva) e integrando su directorio. Colaborador permanente de la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa), con destacadas participaciones en reuniones del más alto nivel. Fue muy activo también en las negociaciones de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) negociando aranceles en interminables reuniones con los diferentes países latinoamericanos.

Fue una persona inquieta, siempre buscando novedades tecnológicas y nuevas posibilidades de producción de insumos químicos en Chile.

Entre otros muchos galardones, fue distinguido por el Colegio de Ingenieros de Chile con reconocimientos y premios.

Gerardo se destacó como un ejemplo para las generaciones que le siguieron:

Gran profesional, intachable, generoso, colaborador en lo gremial, preocupado por las personas ya sea trabajadores, colegas o familiares.

Destacable fue, además, su perseverancia para obtener resultados técnicos y económicos y su gran optimismo ante circunstancias adversas.

Él, junto a mi tío, colaboradores y trabajadores, crearon una empresa desde cero y que hoy abastece de productos químicos a la industria nacional, exportando a los mercados de todos los continentes.

Se puede destacar, además, la gran defensa que personalmente realizó en los años críticos de la Unidad Popular, donde se enfrentó con valentía a funcionarios del gobierno que lo único que querían era la quiebra de la empresa para que pasara a manos del Estado.

Una virtud destacable de Gerardo era su gran memoria de acontecimientos, cifras y escrituras.

Ejemplo de ello es la historia de **Sintex** y **Oxiquim** que con tanto detalle escribió en sus últimos años de vida, ya retirado hace algunos años de la empresa.

Recuerdo una oportunidad cuando almorzábamos con un visitante español, don José Cancela, alto ejecutivo de la empresa Syntesia, y, ante el asombro de la visita, Gerardo recitó pasajes enteros del Quijote de la Mancha, y la visita también iba complementando con otros párrafos. Notable, como él sabía hacerlo”.

“Su legado y contribución han perdurado”

Sergio Serazzi Acuña, ex gerente de Abastecimiento

“Don Gerardo Kunstman, ingeniero, visionario y líder excepcional, con quien tuve el privilegio de trabajar cuando, además de presidente de **Sintex-Oxiquim**, dirigió a la Asociación Gremial de Industriales de Valparaíso (Asiva).

Hombre carismático, de gran corazón y muy cercano a la gente, en especial con los trabajadores de la planta El Salto. Por eso y mucho más su legado y contribución a la industria han perdurado en la memoria de todos quienes lo conocieron y trabajaron con él”.

“Llamaba a los operarios por su nombre”

Gustavo Jeanneret Chellew, ex gerente de Finanzas

“Conocí a don Gerardo en 1976 al incorporarme a **Oxiquim**. En la primera charla me sorprendieron su amabilidad, su sencillez y su profundo conocimiento de la industria nacional, así como su convicción sobre la necesidad de desarrollar la producción local y proyectarla a mercados externos.

Siendo él presidente de la compañía, las acciones y proyectos se discutían junto a todo el equipo gerencial. Todos podíamos opinar de igual a igual y debatir libremente las ideas; ese ambiente nos daba gran confianza para sacarlas adelante o, cuando correspondía, plantear objeciones si sentíamos que podían afectar nuestra área de responsabilidad.

La compañía siempre tuvo un ambiente de trabajo muy bueno. En los momentos difíciles, todos luchamos para salir adelante y, cuando fue necesario sacrificar beneficios económicos, todos lo aceptaron y logramos superar las dificultades. Nunca hubo una huelga. En las reuniones, en las fiestas de Navidad y en las comidas de toda la empresa, Gerardo asistía y saludaba a todos; especialmente a los operarios antiguos, a quienes llamaba por su nombre. Tenía una memoria extraordinaria: era capaz de recitar *La Araucana* completa.

Gerardo Kunstmann L. fue un caballero amable, abierto, visionario y gran emprendedor; luchador y de grandes ideas, distinguido y reconocido en la Sofofa y en Asiva. Un gran hombre”.

“Pionero de la integración latinoamericana”

José Cordaro Dougnac, ex gerente de Exportaciones

“Fue un visionario audaz, innovador, como ingeniero químico y empresario, amante de la música, un humanista apasionado. Y poseía el don de una memoria prodigiosa: podía recitar de memoria el *Mío Cid* y otros clásicos de la literatura tanto en castellano como en alemán, lengua que dominaba a la perfección. Poseía cualidades geniales.

Me contrató para incorporarme a **Oxiquim**, entonces en pleno crecimiento, allá por el año 1968. Fue mi jefe y su forma de trabajar me dio alas para desarrollarme profesionalmente.

Reconozco que cambió y marcó mi vida y mi destino. Sabía bien delegar y apreciaba la lealtad de sus cercanos.

Mi responsabilidad de introducir y posicionar a **Oxiquim** en el mercado internacional no habría sido posible sin su apoyo y su confianza depositada en mí.

La cercanía con sus colaboradores, de todos los niveles y sectores, era otra faceta de su personalidad, no siempre presente en el empresariado. Los trabajadores tenían acceso a la tenencia de la empresa a través de una participación accionaria.

Además, fue pionero de la integración latinoamericana, donde siempre estuvo presente. Me tocó acompañarlo en varias oportunidades a las reuniones en diferentes países donde se negociaban convenios comerciales y donde, además, la natación no podía estar ausente, otra de sus pasiones.

Chile precisa, como ayer, de muchos Gerardo Kunstmann más”.

Gente.

Revista gráfica de "La Estrella"

Jueves 12 de abril de 1984



Una publicación muy reconocida en la década de los 80s era la revista "Gente", que cada jueves circulaba con el diario La Estrella de Valparaíso. En sus cuatro páginas exhibía fotografías de la actividad social de la zona y, además, una caricatura del personaje de la semana, obra del dibujante porteño Rubén Bastías. Fue el 12 de abril de 1984 cuando tal personaje fue Gerardo Kunstmann Leuschner por haber sido elegido como el nuevo presidente de la Asociación de Industriales de Valparaíso y Aconcagua, Asiva. Este notable recuerdo lo tenía atesorado su nieto Pablo Ortúzar Kunstmann.

Epílogo

Este libro no habría sido realidad si don Gerardo no hubiese plasmado en su flamante computador sus vivencias, acción que nos deja a las claras que tenía la más absoluta seguridad de que estaba acometiendo algo grande y cuyos pormenores tenían que ser conocidos con el paso del tiempo.

A todas las cualidades personales y profesionales que tuvo, ampliamente descritas en las páginas recién leídas, se suma otra que se complementaba con las demás: su buena escritura. Como resultado de su pasión por la lectura se convirtió, por consecuencia, en un buen escritor. Lo de un personaje multifacético nadie lo podría desmentir ni en lo más mínimo.

Claro, preciso y coherente, con una alta capacidad de organizar su pensamiento en pos del objetivo, lo cual nos permitió entender el significado conceptual y efectivo de su mensaje de una manera muy sencilla. A ello debemos sumar su buena gramática y excelente ortografía.

¡Qué gran cualidad ésa de escribir bien!

Tuve la ocasión de conocer a don Gerardo por allá en la década de los 80s cuando ejercía como presidente de la Asociación de Industriales de Valparaíso y Aconcagua, Asiva. En mi labor de periodista de El Mercurio de Valparaíso me correspondió entrevistarle en varias ocasiones y saber sobre los problemas e inquietudes gremiales de aquellos años. Siempre me pareció un excelente dirigente y mejor persona. Y en mi mente su nombre siempre figuró como uno de los personajes de mayor relevancia en el rubro empresarial chileno.

Cuando hace un tiempo mi yerno Cristián Opazo Kunstmann, uno de sus nietos, me propuso dirigir la edición de un libro sobre su abuelo, mi respuesta positiva fue inmediata. La altura del personaje me permitía sentir que era un honor hacerlo.

Y después, ya en el camino, pude aquilatar en su real dimensión su legado. Página tras página, párrafo tras párrafo y letra tras letra, fui conociéndolo más y hoy puedo confesar que mi reconocimiento pasó a una legítima y merecida admiración. Me siento orgulloso por haber podido contribuir a plasmar en un libro la obra de tan insigne personaje.

Al final, tres agradecimientos:

A la confianza y tesón de Cristián por haberme permitido poner mi grano de arena para que el libro pudiera llegar a puerto.

A la Universidad Técnica Federico Santa María, en la persona de Juan Ignacio Yuz, su Rector, por su apreciada contribución al éxito de este proyecto.

Y a todas las personas que, con sus aportes de textos y fotografías, colaboraron para poder cumplir nuestro objetivo.

EL EDITOR

“Sintex representa un éxito obtenido en el campo para el cual Chile no cuenta con ventajas naturales relativas, sino más bien con desventajas, debido, además, a su desmedrada situación geográfica y a lo reducido de su propio mercado. La experiencia ha sido posible gracias a que se ha logrado organizar un equipo humano férreamente unido e identificado con los objetivos perseguidos. En otras palabras, se ha logrado aprovechar una ventaja relativa artificial y dinámica: el factor humano, que siendo en un 100% chileno demuestra que “Chile puede más”, siempre que existan las condiciones económicas para que la experiencia descrita pueda multiplicarse”.

Gerardo Kunstmann Leuschner, creador de Sintex y Oxiquim, julio de 1991

