

## **El Peter Drucker que conocí**

Por Alberto Borrini - Argentina

Peter Drucker, el inventor de la gerencia profesional e introductor en la empresa de la dirección por objetivos, falleció en Claremont, California el 11 de noviembre último.

Yo tuve el privilegio de conocerlo personalmente hace casi cuarenta años, en Nueva York, y entrevistarlo a distancia otras dos veces. El último reportaje se publicó en una edición especial del diario *El Cronista Comercial* en diciembre de 1984.

Muchos publicitarios y relacionistas lo conocen, probablemente, sólo de nombre, quizá porque Drucker no le dedicó mucho espacio, en la treintena de libros que escribió, a la publicidad y la comunicación en general; algo más lo absorbió la comunicación interna, disciplina más ligada a los recursos humanos, un tema que siempre fue prioritario para el prolífico Drucker.

En “La gerencia de empresas” ( Sudamericana ), su libro más exitoso, que en Argentina alcanzó la consagración de la edición de bolsillo en 1963 ( la edición original, en inglés, salió en 1954 con el título “The practice of management” ), dedicó varios capítulos a “La dirección del trabajador y del trabajo”.

Las ideas de Drucker germinaron y fueron revisadas por el pensador francés Octave Gelinier, con el toque humano europeo en un libro inolvidable, “La empresa creadora”. Gelinier fue considerado el autor intelectual de la parte referida al management de “El desafío americano”, de su compatriota Servan-Schreiber, una obra clave de la década del '60. Aprendí mucho de las varias conversaciones mantenidas con Gelinier en Buenos Aires y más tarde, en los '80, en su estudio de los suburbios de París.

### **Publicidad y Promoción**

En el último cuestionario que le envié a Drucker, aprovechando el viaje de un amigo y discípulo de Drucker a Claremont, donde está situada la Universidad del mismo nombre y en la que enseñó prácticamente hasta su muerte, incluí un par de preguntas sobre publicidad y marketing.

Con total franqueza, una de sus cualidades, admitió que no había prestado mucha atención a la publicidad pero sí a la promoción en el sentido abarcador y decisivo que él le daba. “La publicidad es sólo una de las herramientas, uno de los dedos de la promoción”, añadió.

Como le recordé una de sus frases, “el marketing mueve bienes y la publicidad mueve gente”, respondió que “el marketing es la creación del deseo de adquirir algo, mientras que la venta es tratar de superar la resistencia de los compradores. Lamentablemente hoy ( 1984 ) muchas empresas ponen énfasis en las ventas y muy poco esfuerzo en seducir al comprador y tratar a la vez de generar un entusiasmo interno que lleve a éste a concretar la operación de compra”.

Diez años antes que el reportaje que acabo de mencionar, en 1974, cuando advertí que se cumplían veinte años de “La gerencia de empresas”, le pedí que me ayudara a celebrar el acontecimiento en la revista bimestral que dirigía, *Gestión*, una de las primeras de management de la Argentina y vástago editorial del semanario de negocios y empresas *Mercado*.

No tenía muchas esperanzas de que me respondiera; habían pasado siete años desde nuestro encuentro en Nueva York, y estaba mentalmente preparado para recibir una amable excusa. Pero Drucker se entusiasmó con la idea y me envió, además, varios capítulos de su próxima obra, corregidos por el autor en forma manuscrita.

En estos contactos por control remoto siempre evoqué sin esfuerzo a la persona que conocí personalmente en 1967. Drucker enseñaba entonces en la Universidad de Nueva York; me recibió en un despojado despacho de profesor, en mangas de camisa pero con corbata, mortificando una pipa ( “pipa pensativa” diría Borges ), y sin ningún apremio por el tiempo que me concedía, pese a que ya era el consultor más solicitado y que sus honorarios profesionales eran muy elevados.

Después de escuchar mis elogios a “La nueva sociedad”, una anatomía del orden industrial, que yo había leído con entusiasmo, criticó la obra y se tildó a sí mismo de estúpido por haber aceptado la tradicional división de clases, cuando en realidad ya no era así. De la Argentina, que había visitado cuatro veces, opinó que “es el único país latino que cuenta con un plantel de profesionales bien entrenados. Este es el gran capital de los argentinos”.

### **Freud, McLuhan, Levitt**

Drucker nació en Viena en 1909, y emigró en 1933 a Londres para trabajar primero en una compañía de seguros y luego, como economista, en un banco. Llegó a los Estados Unidos en 1937; lo había precedido un reciente libro suyo, “El fin del hombre económico” que en su país le ganó la antipatía tanto de la izquierda como de la derecha.

En América comenzó a desempeñarse como profesor en el Sarah Lawrence College, antes de alternar la cátedra con la consultoría y con el ejercicio del periodismo.

En un libro autobiográfico, “Adventures of a bystander” ( 1979 ), contó detalles de su juventud en Austria, cuando conoció en su casa, durante un almuerzo, a Sigmund Freud, amigo de su padre. Entre sus conocidos norteamericanos se destacaban Marshall McLuhan, el profeta de la televisión, y Buckminster Fuller, el genio autodidacta de la arquitectura norteamericana.

Conservo una carpeta con originales, fotos y algunos recortes de diarios y revistas que difundieron el pensamiento de Drucker a lo largo de casi medio siglo. Uno de los recortes, ya amarillento, corresponde a una nota de tapa de *The Wall Street Journal* de 1986. Para el prestigioso periódico, Drucker seguía siendo, a los 77 años, el Number One de la especialidad.

Era la estrella indiscutida de Claremont. La mayoría de los alumnos del MBA se registraba solamente para escucharlo. Era un ameno charlista pero un discreto orador. Descollaba en cambio como escritor. Su prosa es tersa, transparente, incontaminada de la terminología hermética de muchos de sus colegas. Esta cualidad tuvo mucho que ver con el éxito de sus libros.