



**UNSAM**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
SAN MARTÍN



**La acción colectiva de los grandes empresarios. El rol de la Asociación Empresaria  
Argentina durante el segundo kirchnerismo (2008-2015)**

**Autora: Lic. Lucía Carnelli**

**Directora: Dra. Marina Dossi**

## ÍNDICE

<b>Introducción</b> .....	3
<b>Consideraciones metodológicas</b> .....	8
<b>Capítulo 1:</b> Estado de la cuestión y perspectivas teóricas sobre la acción política empresaria.....	11
<b>1.1.</b> El estudio del empresariado en tanto actor político.....	12
<b>1.2.</b> Las teorías de la acción colectiva y sus aportes para el estudio de las organizaciones empresarias.....	16
1.2.1. Los aportes pluralistas: los grupos de interés y sus lógicas de interacción.....	20
<b>1.3.</b> La nueva sociología económica: la crítica a los enfoques clásicos y una propuesta superadora para el estudio de la acción empresaria.....	22
1.3.1. Las miradas estructuralistas y sus implicancias sobre la acción colectiva empresaria.....	23
1.3.2. Los aportes neoclásicos: la vertiente de la acción racional y la maximización del beneficio en la acción empresaria.....	26
1.3.3. Pensar la acción empresaria desde la nueva sociología económica.....	28
<b>1.4.</b> Las dimensiones de análisis para el estudio de la acción colectiva empresaria y el estado de las investigaciones en Argentina y Latinoamérica.....	29
<b>1.5.</b> El estudio de las asociaciones empresariales: aportes de la sociología de las organizaciones.....	34
<b>1.6.</b> Características del actor empresario: el <i>poder estructural</i> y el <i>poder instrumental</i> .....	37
<b>1.7.</b> Los formatos de la acción política empresaria.....	41
<b>1.8.</b> A modo de síntesis.....	44
<b>Capítulo 2:</b> El mapa de las corporaciones empresarias y el caso de la Asociación Empresaria Argentina.....	46
<b>2.1.</b> Las entidades representativas del empresariado argentino según sector de actividad.....	46
<b>2.2.</b> Las organizaciones de cuarto grado en Argentina.....	48
<b>2.2.1.</b> El Consejo Empresario Argentino.....	50
<b>2.3.</b> El surgimiento de la AEA tras la crisis del 2001: una nueva representación para el gran empresariado argentino.....	52
<b>2.3.1.</b> Principales características de la organización.....	53
<b>2.4.</b> Los comienzos de AEA (2002-2007).....	56
<b>2.4.1.</b> Composición de AEA en su período inicial: características y evolución de sus miembros.....	57
<b>2.4.2.</b> La AEA en sus comienzos: la armonía de los primeros años.....	61
<b>Capítulo 3:</b> Dimensión estructural y organizativa de la AEA: composición interna, transformaciones y dinámicas de funcionamiento (2008-2015).....	69
<b>3.1.</b> La heterogeneidad estructural de la AEA.....	69
<b>3.1.1.</b> El <i>poder estructural</i> del gran empresariado: desempeño económico de la cúpula empresaria a lo largo del período.....	72
<b>3.1.2.</b> Las transformaciones en la composición de AEA y la evolución de su membresía (2008-2015).....	80
<b>3.2.</b> La AEA y su dinámica interna de organización.....	89
<b>3.2.1.</b> Un nuevo perfil dirigenal en la AEA: la elección de Jaime Campos.....	91

3.2.2. Las bases para el consenso: los grandes principios que rigen los posicionamientos de la AEA.....	96
---	----

<b>Capítulo 4:</b> Dimensión política-institucional: el <i>poder instrumental</i> de AEA en la crisis del kirchnerismo (2008-2015).....	99
---	----

4.1. La previa al quiebre: desconfianza económica y concordia política.....	100
---	-----

4.2. El 2008 como punto de inflexión: el impacto de la crisis del campo en el mundo empresario.....	105
---	-----

4.3. El primer momento opositor: el enfrentamiento creciente (2008-2012) .....	111
--	-----

4.3.1. La acción colectiva de la AEA y sus primeras críticas públicas.....	113
--	-----

4.3.2. La red de vínculos para los nuevos consensos .....	121
---	-----

4.4. El segundo momento opositor: la acción de la AEA en el fin del ciclo kirchnerista (2013-2015) .....	124
--	-----

4.4.1. La confrontación abierta. Los posicionamientos de la AEA entre 2013 y 2015.....	125
--	-----

4.4.2. La conformación de un frente empresarial de oposición y la derrota del kirchnerismo.....	129
---	-----

4.4.2.1. El rol de la acción colectiva empresarial en las elecciones presidenciales del 2015.....	133
---	-----

<b>5. Conclusiones.....</b>	<b>139</b>
-----------------------------	------------

<b>Agradecimientos.....</b>	<b>148</b>
-----------------------------	------------

<b>6. Bibliografía citada y fuentes consultadas.....</b>	<b>149</b>
--	------------

<b>7. Anexo.....</b>	<b>158</b>
----------------------	------------

## **Introducción**

El estudio del empresariado en tanto actor político forma parte de la agenda de investigación del campo de la sociología económica. Además de su importancia en el plano económico, los grandes empresarios representan actores relevantes en la arena política, debido a su capacidad para incidir en la orientación de la política pública. Según la posición, el tamaño y la capacidad de agencia de los actores empresarios, sus acciones políticas pueden ser encaradas a título individual, llevadas adelante por aquellos que tienen la capacidad para plantear sus demandas sin intermediaciones en la esfera pública; o pueden manifestarse como forma colectiva, es decir acciones implementadas por un conjunto de empresarios que reconoce la necesidad de organizarse, coordinar y actuar colectivamente para alcanzar sus objetivos.

Las acciones colectivas del empresariado se organizan principalmente a través de sus entidades representativas, las cuales adquieren una relevancia central: se configuran como el ámbito donde se articulan los procesos de construcción de consensos que habilitan la acción. Al considerar la heterogeneidad existente en el mundo empresarial y la presencia de intereses diversos incluso en el seno de las propias organizaciones, dicha instancia resulta una condición necesaria para la coordinación de la acción colectiva, en tanto se requiere de la articulación de diferentes mecanismos organizacionales que permiten amalgamar posiciones divergentes, para luego expresarlas de forma consensuada y homogénea en el plano político-institucional. Es decir, es en el marco de estas organizaciones que se redefinen los intereses particulares en un interés común y se elaboran estrategias conjuntas para incidir en el entorno político, a partir de posicionamientos y demandas compartidas.

El universo de las asociaciones empresarias es sumamente diverso. La heterogeneidad de intereses y de actores presente en el mundo empresario -según el tamaño de las empresas, el origen de su capital, las escalas de su producción, la orientación hacia mercados internos o externos, el sector de actividad en el que se desempeñan, etc.- se ve reflejada en la existencia de una gran cantidad de entidades representativas, con características, trayectorias y desarrollos históricos diferentes. Según el Registro de Instituciones Productivas elaborado por el Ministerio de Producción y Trabajo, en Argentina existen 910 entidades empresariales, lo que incluye asociaciones, cámaras, federaciones y confederaciones de alcance local, provincial, regional y nacional, registradas en los distintos sectores de la actividad económica.

Ahora bien, al repasar la historia de este universo corporativo, es posible identificar tanto asociaciones que cuentan con más de 100 años de trayectoria (como la Sociedad Rural Argentina y la Unión Industrial Argentina), así como experiencias organizativas más fugaces, que surgieron como respuesta a contextos específicos y luego se desarticularon (como Capitanes de la Industria y el Grupo Productivo). Esto último ha alentado la existencia de interpretaciones que sostienen que el gran empresariado argentino se caracteriza por poseer un bajo grado de coordinación de intereses y de organización (Novaro, 2019: 418,419). Sin embargo, la propia densidad del mapa organizativo del empresariado y la importancia de las asociaciones –en tanto han representado históricamente el canal privilegiado de diálogo entre los empresarios y la elite política, a la vez que se han constituido como los actores colectivos que organizan y viabilizan la acción política empresaria- permiten, al menos, poner en discusión aquella afirmación.

En ese sentido, con el propósito de hacer un aporte que contribuya a dar cuenta de la capacidad organizativa del gran empresariado, la presente tesis -inscrita en el estudio de la acción política empresaria en Argentina, particularmente en sus formas de manifestación colectiva a través de sus asociaciones representativas- se propone analizar la acción colectiva de la Asociación Empresaria Argentina (AEA) durante la segunda parte del kirchnerismo (2008-2015), a partir del estudio de su composición estructural, de sus dinámicas internas y de los posicionamientos públicos adoptados durante el período. Creada en el año 2002, la AEA se constituyó como una de las principales corporaciones multisectoriales representativas de la cúpula empresaria argentina, caracterizada por la asociación a título individual de los empresarios más destacados que operan en los diversos sectores de la economía local, independientemente del origen de capital de sus firmas. Dado este rasgo distintivo, la AEA se posicionó como una organización capaz de sintetizar los grandes consensos generales que atañen al conjunto del empresariado, logrando construir demandas y posicionamientos lo suficientemente amplios como para contener a un heterogéneo abanico de intereses sectoriales. De esta manera, a lo largo del ciclo de gobiernos kirchneristas, la AEA logró constituirse como una corporación fundamental para la organización política del gran empresariado.

En especial a partir del 2008, año que representó un punto de inflexión en la relación entre el gran empresariado y la elite política kirchnerista. En el mes de marzo se registró un hecho clave que torció los destinos de esa relación: el conflicto con las entidades patronales agropecuarias desencadenado ante la iniciativa oficialista de modificar los porcentajes impositivos de las

retenciones a las exportaciones del sector implicó la reconfiguración del campo político y trastocó la relación entre el mundo empresario y el gobierno. Tras este episodio, un amplio espectro del sector empresarial perdió su disposición al consenso, iniciando un tránsito generalizado y gradual hacia la oposición y el conflicto: dicha experiencia de organización y movilización había demostrado que la acción colectiva de protesta motorizada por las organizaciones empresarias era una alternativa viable –y hasta exitosa- para buscar incidir en el ámbito político a favor de sus intereses.

De esta manera, el nuevo escenario abierto tras el conflicto con el campo alentó a la AEA a producir un cambio significativo en la orientación de su accionar y de sus posicionamientos políticos. Dicho año abandonó el apoyo y la concordia que había construido hasta el momento, para pasar a posicionarse como el principal actor empresario de oposición al gobierno, con marcadas críticas y cuestionamientos públicos a la gestión, basados principalmente en el repudio a la creciente intervención estatal en la economía y al cierre simultáneo de los canales de diálogo. Este viraje se asienta, entonces, en una preocupación central: el temor del gran empresariado a la pérdida de su capacidad de influencia. Es decir, el problema no radicaba necesariamente en la orientación de la política pública, sino en el avance del Estado sobre el mercado y las empresas, y la falta de participación empresaria en dichas decisiones, independientemente de los efectos que las políticas gubernamentales tuvieran en el rendimiento empresarial. A partir de este quiebre, los niveles de enfrentamiento fueron escalando con el correr del tiempo, alcanzando su punto más álgido en los últimos años del gobierno kirchnerista (2013-2015), período signado por un completo distanciamiento y la profundización de un perfil ofensivo que llevó a la AEA a liderar la conformación de un polo empresario de oposición, que desempeñó un papel significativo en la campaña electoral a favor de los candidatos opositores al kirchnerismo en el año 2015.

El caso de la AEA aparece, entonces, como una importante demostración de la capacidad organizativa del gran empresariado argentino, en tanto que, a pesar de la diversidad de intereses que integra, logró articular un accionar político altamente cohesionado con efectos importantes en el campo político. En este sentido, resulta relevante preguntarse cómo construye acción colectiva una asociación integrada por actores estructuralmente heterogéneos, pertenecientes a diversos sectores económicos, con rendimientos divergentes y afectados de maneras diferenciales por la política económica implementada a lo largo del ciclo kirchnerista. Es decir, ¿cómo se logra construir posicionamientos comunes pese a las heterogeneidades estructurales que existen entre

los integrantes de la asociación? ¿De qué manera se organizan y qué dinámicas se producen en el seno de la organización para lograr procesar consensos e implementar acciones políticas en el espacio público?

Dado que la defensa de los intereses sectoriales de los empresarios no resulta en este caso la motivación que agota la explicación del accionar de la AEA, la presente tesis se plantea como objetivo general analizar la composición estructural, las dinámicas internas de funcionamiento de la AEA y su capacidad de procesar consensos, con el propósito de explicar los posicionamientos públicos y su accionar político durante la segunda parte del kirchnerismo (2008-2015). La hipótesis de este trabajo es que el accionar de la AEA no solo permite dar cuenta del alto grado de coordinación de intereses y de organización que puede tener el gran empresariado argentino, sino que además demuestra que los posicionamientos públicos y la orientación de su accionar colectivo no encuentran su explicación en la lógica de la racionalidad económica, sino en la capacidad de generar consensos en el plano ideológico, político y organizacional.

La tesis se organiza en cuatro capítulos y finaliza con las conclusiones, las cuales recuperan los principales conceptos, objetivos e hipótesis planteadas inicialmente, a la luz de los datos analizados a lo largo de la investigación y la síntesis de sus principales hallazgos. En el Capítulo 1 se expondrá el estado de las investigaciones y las principales perspectivas teóricas inscriptas en el campo de estudios de la acción política empresaria. Se buscará dar cuenta de la relevancia del estudio del empresariado en tanto actor político y de la especificidad de estos abordajes en la región latinoamericana y especialmente en el caso argentino, a la vez que se expondrán los principales conceptos y categorías que servirán para el análisis del problema de investigación propuesto. Para ello, se definirá la noción de acción política empresaria y se recuperarán elementos centrales de las teorías clásicas de la acción colectiva, así como de la mirada pluralista. A su vez, se introducirán los aportes de la nueva sociología económica, corriente que, desde la crítica a los enfoques estructuralistas y neoclásicos, logró consolidar una propuesta teórica superadora y pertinente para el estudio de la acción empresaria. Recuperar elementos de estas perspectivas permitirá construir un abordaje situado y complejo para el estudio de la acción colectiva empresaria, que incorpore y articule distintas dimensiones de análisis y evite caer así en posibles reduccionismos.

Asimismo, se caracterizará al actor empresario a partir de los conceptos de *poder estructural* y de *poder instrumental*. El primero resulta útil para el abordaje de la composición estructural de la asociación y el rendimiento de la cúpula empresaria durante el período, ya que

refiere al poder que se deriva de la posición que el empresariado ocupa en la estructura social y de la propia relevancia que sus comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. El segundo, es fundamental para el análisis de los posicionamientos públicos de la AEA, en tanto refiere a la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones colectivas deliberadas con el propósito de influir en el entorno político-institucional y en los procesos de formulación de políticas públicas. Por último, se recuperarán algunos aportes de la sociología de las organizaciones a partir de los cuales se estudiará la dinámica organizacional, es decir, las formas de organización colectiva de los empresarios y sus lógicas internas de funcionamiento, eje central para la comprensión de los procesos de construcción de consensos para la acción colectiva.

En el Capítulo 2, se reconstruirá el mapa de las asociaciones empresarias existente en Argentina, reconociendo a las entidades representativas de los diferentes sectores de actividad y haciendo especial hincapié en la historia de las organizaciones empresariales de cuarto grado. A su vez, se expondrá la trayectoria del Consejo Empresario Argentino en tanto antecedente de organización fundamental, así como las condiciones de surgimiento de la AEA tras la crisis del 2001 y su consolidación como corporación representativa del gran empresariado argentino. Para ello, se describirán las características centrales de la organización, su composición inicial, y los principales posicionamientos públicos adoptados durante sus primeros años (2002-2007) a partir de los cuales resulta posible identificar la gestación, en este momento inicial, de una relación cooperativa entre las grandes empresas y la administración pública.

En los siguientes capítulos se expondrá el estudio del problema que la presente tesis plantea: analizar la acción colectiva desplegada por la AEA entre los años 2008 y 2015, con el objetivo de explicar qué motivos llevaron a esta asociación a pasar del diálogo fluido, el apoyo y el consenso con la política oficial a constituirse en el principal actor empresario de oposición al gobierno. Para ello, en el Capítulo 3 se analizarán las transformaciones internas que permitieron adaptar la estructura organizacional de la AEA para hacer frente a la etapa política que inicia en 2008 a través de dos dimensiones analíticas: la estructural-económica, a partir de la cual se estudiará la formación estructural de la asociación y la evolución de los miembros de AEA durante el período, a la luz del desempeño económico de la cúpula empresaria argentina, identificando los cambios en la composición de la asociación vinculados a las características de las firmas que la integran -tamaño, sector productivo y el origen de su capital-; y la dimensión organizacional, mediante la cual se



analizarán las transformaciones producidas en las dinámicas internas de funcionamiento de la AEA, la construcción de los grandes consensos que guían su accionar, así como los cambios acontecidos en el ámbito de la dirigencia de la asociación.

Por su parte, en el Capítulo 4 se abordará la dimensión política-institucional. De esta manera, se analizarán en detalle las acciones y los posicionamientos públicos adoptados por la asociación a lo largo de todo el período, identificando los principales núcleos conflictivos en torno a las medidas que fueron objeto de crítica de la entidad, así como las relaciones tejidas con otros actores relevantes del campo político y económico, principalmente la dirigencia de la oposición partidaria y otros actores empresarios. Para ello se distinguirán dos sub-períodos de análisis: un primer momento de enfrentamiento creciente (2008-2012) y un segundo momento de confrontación abierta y de fortalecimiento del perfil opositor de la AEA (2013-2015).

### **Consideraciones metodológicas**

Para llevar a cabo el análisis propuesto se implementó un abordaje metodológico basado en una exhaustiva exploración de fuentes primarias y secundarias y en un pormenorizado análisis documental. En primer lugar, el estudio del desempeño de la cúpula empresaria argentina durante el período se llevó a cabo a partir del relevamiento de fuentes secundarias producidas en el marco de estudios especializados, como la sistematización de los rankings empresariales (en base a las revistas *Mercado* y *Prensa Económica*) e indicadores macroeconómicos de relevancia para el estudio del comportamiento empresarial –como la participación empresaria en las ventas y exportaciones totales, los niveles de facturación, los niveles de inversión privada y el flujo de activos líquidos fuera del sistema financiero local, entre otros-.

Por su parte, la evolución de la membresía de la AEA se reconstruyó mediante la elaboración propia de un registro de miembros activos desde su fundación hasta el año 2015 (ver Anexo), que incluyó información sobre la filiación empresaria, el rol institucional desempeñado en la entidad y los años de ingreso y egreso, en base a las memorias anuales de la asociación y las actas de las asambleas ordinarias -instancia anual en la que se renuevan las autoridades de la entidad-. Asimismo, se incluyó en el registro información referida al origen de capital de las firmas representadas por los miembros de la asociación, en base a un relevamiento de datos realizado a partir de la información pública de las propias firmas miembro.

El estudio de la dimensión organizativa se llevó a cabo en base a documentos internos de la AEA: el estatuto de la organización y sus cláusulas modificatorias permitieron conocer el aspecto formal de la entidad, la estructura de roles, las lógicas de funcionamiento, los órganos internos, la forma de elección de sus dirigentes y los mecanismos existentes para la toma de decisiones; a través de las memorias anuales, las actas de las asambleas ordinarias y extraordinarias y de algunas declaraciones de sus representantes, fue posible reconstruir las transformaciones acontecidas en el ámbito de la dirigencia de la asociación, así como identificar ciertos aspectos vinculados a los entramados de relaciones interpersonales y a los acuerdos informales que si bien no se incorporan en la estructura formal de la asociación, terminan teniendo a veces más preeminencia que las normas efectivamente escritas; y por último, en base a los propios documentos públicos elaborados y difundidos por la asociación, fue posible el tratamiento de la cuestión ideológica, elemento central para la comprensión de los procesos de construcción de consensos en el seno de una organización constituida por empresarios con una gran diversidad de intereses.

El abordaje de la dimensión político-institucional implicó la sistematización de los posicionamientos públicos adoptados por la entidad a lo largo de todo el período de estudio, en base al propio material de difusión elaborado por la AEA, y a un exhaustivo relevamiento de prensa de información general y revistas especializadas. Esto permitió construir un archivo de alrededor de 200 declaraciones e intervenciones públicas de la asociación y de sus principales dirigentes, así como noticias en prensa que permitieron identificar los principales núcleos conflictivos en torno a las medidas que fueron objeto de crítica de la entidad. La principal fuente de relevamiento fue el repositorio digital del diario *La Nación*. La elección de este archivo periodístico se debe a dos elementos principales: en primer lugar, no solo se trata de uno de los diarios de alcance nacional más masivos del país, sino que además, tal como plantea Dulitzky (2018), este diario presenta una marcada orientación empresarial, por lo que se observa una amplia cobertura de las novedades más relevantes referidas al mundo de los negocios, incluyendo la opinión de distintos referentes empresariales y la existencia de secciones especialmente dedicadas a estas temáticas. En segundo lugar, el diario cuenta con un archivo digital de gran tamaño, que permite la aplicación de filtros para la realización de búsquedas minuciosas, lo que facilita y ordena el trabajo de relevamiento.

Sin embargo, es pertinente resaltar una de las principales limitaciones que implicó la elección de este diario: Julio Saguier, accionista y presidente del directorio de *La Nación*, es

miembro de la AEA desde su fundación y forma parte de la comisión directiva de la entidad desde el año 2007. Es decir, además del acceso preferencial que los actores empresarios suelen tener a los medios de comunicación, para la AEA esto adquiere una dimensión especial en tanto el dueño de este medio (así como también el presidente del Grupo Clarín) integra su membresía. Esta particularidad, por lo tanto, requiere de una advertencia metodológica que lleva a considerar a las propias decisiones editoriales del diario como una acción política en sí misma (Dulitzky, 2018). De esta manera, para evitar el sesgo que podría haber implicado el tratamiento de esta fuente, en primer lugar, se decidió descartar las notas editoriales y de opinión publicadas en el periódico, y se priorizó la utilización de intervenciones públicas que expresaran de forma directa y textual las posiciones de la entidad o sus representantes. En segundo lugar, se acudió a un control de fuentes a partir de la revisión de prensa especializada. En este sentido, se recurrió a búsquedas en las revistas *Mercado*, *El Cronista*, *Fortuna* y *Prensa Económica* para corroborar y profundizar la cobertura de algunas intervenciones y posicionamientos en conflictos determinados.

Por último, para completar el abordaje de esta dimensión, además del propio material de difusión elaborado por la AEA como sus declaraciones y comunicados y del archivo construido mediante el relevamiento de prensa realizado, también se utilizaron como fuentes de información los documentos publicados por el Foro de Convergencia Empresarial (FCE) y algunos de los reportes difundidos por el Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA), así como conferencias, entrevistas y discursos emitidos tanto por los dirigentes de la asociación como por algunos funcionarios públicos relevantes del período.

## **Capítulo 1. Estado de la cuestión y perspectivas teóricas para el estudio de la acción política empresaria**

La presente tesis se propone como una contribución al estudio del empresariado en tanto actor político, lo que implica, en primer lugar, reconocer la capacidad que tiene dicho actor para incidir en el entorno político-institucional y en la orientación de las decisiones tomadas en el marco de la administración pública. Asimismo, el problema de investigación planteado requiere destacar un segundo elemento fundamental: si bien los empresarios se ubican en posiciones dominantes dentro de la estructura social y sus comportamientos económicos tienen la capacidad de incidir, en sí mismos, en el desempeño de la economía de un país, de todas formas, dichos actores se organizan colectivamente. Es decir, a pesar de su posición privilegiada, reconocen la necesidad de coordinar y de actuar de manera conjunta para el ejercicio de su influencia y la realización de sus intereses. Este aspecto pone de relieve la importancia del estudio de la acción colectiva del empresariado, y recupera la centralidad de las entidades representativas para el desarrollo de dicha acción. En este marco se inscribe, entonces, el estudio de la acción colectiva implementada por la AEA entre los años 2008 y 2015, que busca comprender los motivos que llevaron a esta asociación a pasar del apoyo y el consenso con la política oficial a constituirse en el principal actor empresario de oposición al gobierno, proceso que la coronó como una entidad fundamental para la organización política del gran empresariado, capaz de articular –a pesar de su heterogeneidad estructural- un accionar altamente cohesionado y con efectos importantes en el plano político.

Para ello, tal como se adelantó en la introducción, se abordarán tres dimensiones de análisis. La estructural-económica permitirá estudiar las características de las firmas que forman parte de la asociación, reconocer a qué sector productivo pertenecen, cuál es el origen de su capital, qué tamaños tienen las empresas, a la luz del rendimiento económico de la cúpula empresaria argentina. En este sentido, resultará fundamental el concepto de *poder estructural*, ya que refiere al poder que se deriva de la posición que el empresariado ocupa en la estructura social y de la propia relevancia que sus comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. Por su parte, la dimensión organizacional, orientada al análisis del entramado institucional de la asociación, las lógicas de funcionamiento interno y los mecanismos para la toma de decisiones, así como también el abordaje de la cuestión ideológica, elemento central para la comprensión de los procesos de construcción de consensos en el seno de una organización constituida por empresarios con gran diversidad de intereses. Es decir que el estudio de esta

dimensión permitirá observar de qué manera los posicionamientos que los actores configuran como consecuencia de sus anclajes estructurales se reconvierten en demandas comunes y consensuadas en el seno de la asociación. Por último, la dimensión política-institucional, centrada en la sistematización y análisis de los posicionamientos públicos y declaraciones de la AEA durante el período de estudio, así como de las relaciones tejidas en la arena político-institucional con otros actores de relevancia, como agentes estatales, otras asociaciones empresarias y la oposición partidaria. En este aspecto, será relevante recuperar el concepto de *poder instrumental*, en tanto da cuenta de la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones colectivas deliberadas con el propósito de influir en el entorno político-institucional y en los procesos de formulación de políticas públicas, a pesar de las heterogeneidades y de la forma en que opera el *poder estructural* de cada una de las firmas miembro.

A continuación, se expondrá el estado de las investigaciones y las principales perspectivas teóricas inscriptas en el campo de estudios de la acción política empresaria, dando cuenta de la relevancia del estudio del empresariado en tanto actor político y de la especificidad de estos abordajes en la región latinoamericana y especialmente en el caso argentino. Recuperar elementos de estas perspectivas permitirá construir un abordaje situado y complejo para el estudio del caso de la AEA. Asimismo, se expondrán los principales conceptos y categorías que servirán para el análisis de la acción colectiva y las lógicas de organización empresaria, rescatando el rol de las entidades representativas para la construcción de dicha acción.

### **1.1. *El estudio del empresariado en tanto actor político***

La acción empresaria es considerada, en términos generales, como el conjunto de decisiones que los empresarios toman con la intención de llevar adelante su plan estratégico de inversión y producción (Castellani, 2006). Esta definición, por lo tanto, incluye una variedad de prácticas que el empresariado puede implementar de manera simultánea, entre las que resulta posible distinguir tanto acciones económicas como políticas. Las primeras, hacen referencia al comportamiento de los empresarios y sus firmas en el marco del funcionamiento general de la economía, es decir, son acciones que remiten al espacio de las decisiones microeconómicas que se vinculan con el manejo del capital y la producción -como las relacionadas con la inversión, la liquidación de divisas, el manejo de los precios, la salida o entrada a un mercado, etc.-. Las acciones políticas, por su parte, son aquellas que se implementan con el propósito de influir en el

ámbito de las relaciones político-institucionales. Es decir que representa el conjunto de iniciativas que los actores empresarios despliegan con la intención de moldear e incidir en la orientación de las políticas públicas, de manera tal que resulten favorables a sus intereses, razón por la cual habitualmente las mismas se encuentran dirigidas hacia el Estado (Dossi, 2012).

Teniendo en cuenta esta capacidad de influencia, además de su importancia en el plano económico, los empresarios representan actores relevantes en la arena política. En este sentido, diversos autores –como Acuña (1994), Luna y Valdés (1990), Puga (2004), Hernández Romo (2006), Tirado (2015), entre otros- estudiaron al empresariado como un actor político, a partir fundamentalmente del análisis de sus formas de organización y de su acción colectiva en diferentes escenarios históricos. Tal como sostiene Acuña (1994), inscribir los comportamientos empresarios en los contextos específicos donde se definen y despliegan permite plantear un análisis situado que evite caer en miradas esencialistas sobre dichos comportamientos. De esta manera, resulta preciso reconocer cuáles son las condiciones estructurales que fijan el campo de posibilidades de los empresarios y que los colocan en posiciones estratégicas y privilegiadas dentro de la estructura social, sin perder de vista, al mismo tiempo, cuáles son los mecanismos organizacionales e institucionales donde se definen intereses comunes que luego se traducen en acciones colectivas en el espacio público, que tienen como propósito influir en el entorno político.

En este campo de estudios, la relación entre los actores empresarios y el Estado ha sido largamente trabajada y aunque estas investigaciones no se hayan enfocado en el análisis de las acciones colectivas del empresariado, resulta necesario recuperarlas. En este sentido, especialmente a partir de los años ´80, diversos autores como Millán (1988), Sidicaro y Schvarzer (1988), Velasco (1988), Duran (1988), Luna y Valdés (1990), Tirado (1994), Schneider (1995), Diniz (1995), entre otros, han analizado las especificidades de la relación Estado-empresarios en América Latina. Según Beltrán (2012:81), desde diferentes perspectivas se ha discutido en qué medida el rol del Estado condiciona las estrategias empresariales, en tanto plantea las reglas de juego que definen las posibilidades de su accionar, a la vez que se ha buscado comprender los diversos mecanismos de articulación que los empresarios establecen con el Estado para incidir sobre la orientación de la intervención estatal. De esta manera, el Estado resulta indispensable para comprender la forma que asumen los modelos de acumulación, es decir, la manera en que se cristalizan las relaciones con el capital, y por lo tanto las opciones de acción que se les presentan a los empresarios y los diferentes canales de diálogo y mecanismos de interacción existentes.

Ahora bien, los empresarios constituyen un universo heterogéneo, integrado por actores con intereses y rasgos divergentes. Según la posición, el tamaño, la capacidad de agencia de los actores empresarios y los objetivos que persiguen, las acciones políticas pueden ser encaradas a título individual, llevadas adelante por empresarios con capacidad para plantear sus demandas sin intermediaciones en la esfera pública; o pueden manifestarse como acciones colectivas, implementadas por un conjunto de empresarios que reconoce la necesidad de organizarse, coordinar y actuar colectivamente para alcanzar sus objetivos (Dossi y Lissin, 2011; Beltrán, 2012). Esta acción colectiva se vehiculiza principalmente a través de las organizaciones representativas del empresariado, a partir de las cuales se articulan y construyen consensos que se plasman en posicionamientos comunes en el plano político-institucional. Es decir, en el seno de estas organizaciones se redefinen y configuran los intereses individuales en un interés común y se elaboran estrategias conjuntas para incidir en el entorno político, las cuales se traducen en la coordinación de acciones colectivas. Estas organizaciones representativas, por lo tanto, desarrollan un papel fundamental en la gestación de dicha acción colectiva, en la medida en que allí es donde se aglutinan y organizan intereses diversos y se cristalizan demandas compartidas. La *acción corporativa empresaria*, por lo tanto, representa aquellos procesos de coordinación que se producen dentro de las organizaciones, que permiten amalgamar posiciones divergentes para luego expresarlas de forma consensuada y homogénea en la esfera pública (Dossi, 2012a). De esta manera, analizar al empresariado en tanto actor político a partir de su acción colectiva, implica necesariamente ubicar a las asociaciones empresarias en un lugar de centralidad. Como sostiene Beltrán (2007), las asociaciones han representado históricamente el canal privilegiado de diálogo entre los empresarios y la elite política, a la vez que se han constituido como los actores colectivos que organizan y viabilizan la acción política empresaria.

Si bien durante la década del '90, la implementación de reformas estructurales y el desmantelamiento estatal en Argentina afectó profundamente la lógica corporativa, favoreciendo prácticas de lobby individual y opacando el papel de las asociaciones en la negociación con el Estado, con el agotamiento del modelo neoliberal y la cristalización de su crisis hacia finales de la década, reaparecieron diversas vías de cooperación entre los actores empresarios. Tras la caída de la convertibilidad y el inicio del ciclo de gobiernos kirchneristas, las organizaciones empresarias - en paralelo al advenimiento de un proceso de revitalización de la acción sindical (Natalucci, 2015)- lograron reposicionarse en tanto actores relevantes en el campo político. En este marco se

constituye la Asociación Empresaria Argentina (AEA), organización que logra a lo largo de este período adquirir un peso significativo en la escena pública. Como afirman Castellani y Gaggero (2017), esta asociación se constituyó en una de las principales corporaciones representativas del gran empresariado argentino. Por lo tanto, estudiar el derrotero de la AEA permite, de alguna manera, conocer las estrategias de organización y acción adoptadas por las grandes firmas que operaron en el mercado local durante este período.

De esta manera, estudiar al empresariado como actor político, haciendo hincapié en sus acciones colectivas, implica recuperar el rol de las entidades representativas como el ámbito donde se articulan los procesos de construcción de consensos que habilitan la coordinación de dichas acciones. Esta perspectiva, asimismo, cobra una mayor relevancia al considerar la heterogeneidad existente en el mundo empresarial y la presencia de intereses diversos incluso en el seno de las propias organizaciones. En ese sentido, el caso de la AEA, organización que logró articular un accionar político altamente cohesionado con efectos importantes en el campo político durante el período, resulta relevante, en tanto experiencia que permite dar cuenta de la capacidad organizativa del gran empresariado argentino a pesar de la diversidad de intereses que integra.

Para algunas perspectivas -como las propuestas por Offe y Wiesenthal (1980)-, el estudio del actor empresario radica centralmente en la capacidad de influencia que poseen las decisiones empresariales de inversión o desinversión que se derivan de su posición privilegiada dentro de la estructura social. De este modo, el empresariado se presenta como un bloque monolítico del cual se deriva una homogeneidad de intereses, lo que lleva a desestimar la acción colectiva empresaria como problema de investigación. Sin embargo, para problematizar la construcción de la acción colectiva empresaria resulta necesario poner en cuestión esta supuesta homogeneidad y considerar al empresariado como un actor que presenta fisuras, heterogeneidades y discrepancias internas, inscripto en contextos específicos que condicionan sus márgenes de actuación.

Autores como Birle (1997), Ostiguy (1990), Acuña (1995), Viguera (2000), Schneider (1995) y Woll (2005) han evidenciado la existencia de importantes divergencias en el seno del mundo empresario, según el tamaño de las empresas, el origen del capital, el tipo de inserción productiva en los distintos sectores de actividad, la orientación de la producción hacia el mercado interno o hacia el externo, entre otras. A estas divergencias estructurales se le suman además factores como las tradiciones políticas, los perfiles institucionales y los modos de acción y de negociación de cada actor empresario, lo que adquiere vital importancia al momento de analizar



los procesos de construcción de consensos y de acciones colectivas empresarias (Dossi, 2012b). De esta manera, si se parte de la afirmación de que al interior del empresariado existen profundas heterogeneidades, cabe preguntarse de qué manera actores tan disímiles, con preferencias e intereses diversos, pueden llegar a articular demandas conjuntas y construir consensos para defender intereses comunes en un determinado contexto histórico. Para abordar este interrogante, a continuación, se introducirán algunas perspectivas teóricas que resultan claves para el estudio de la acción política empresaria.

### *1.2. Las teorías de la acción colectiva y sus aportes para el estudio de las organizaciones empresarias*

Dado que no existe una vasta tradición teórica que haya abordado de forma profusa el problema de la organización de los intereses empresarios y el accionar de sus organizaciones representativas, resulta pertinente recuperar las principales perspectivas vigentes en el campo de estudios de la acción colectiva, las cuales, a pesar de estar construidas para el abordaje de otro tipo de actores, aportan herramientas conceptuales útiles para dar cuenta de las particularidades de la acción política empresaria y su manifestación colectiva, es decir aquellas acciones implementadas por un conjunto de empresarios que se organiza, coordina y actúa colectivamente para alcanzar sus objetivos.

En primer lugar, cabe tener en cuenta algunas consideraciones sobre las diferencias existentes entre las entidades empresarias y los actores colectivos para los que fueron diseñadas estas perspectivas, es decir para el estudio de organizaciones tales como los sindicatos o los nuevos movimientos sociales. A diferencia de estos, el estudio de los empresarios implica, en una primera instancia, reconocerlos como actores que ocupan posiciones dominantes dentro de la estructura social. Este rasgo resulta sumamente relevante a la hora de pensar su accionar colectivo: mientras que las movilizaciones “desde abajo” suelen adquirir un carácter contencioso, en tanto al estar obturadas las instancias institucionales, la acción colectiva de protesta se presenta como el medio principal para alcanzar sus objetivos, para los empresarios llevar adelante acciones de este tipo representa la última opción dentro de un gran abanico de posibilidades (Dossi, 2012b). De esta manera, al detentar una posición social de privilegio, los actores empresarios cuentan con otros recursos para presionar o defender sus intereses. Además de los medios económicos, de la capacidad de influencia que tienen en sí mismo ciertos comportamientos económicos, y del acceso

preferencial a los medios de comunicación y la capacidad de construcción de opinión pública, cabe destacar otra fuente de poder fundamental: el tipo de relación que establecen con el Estado. Ya sea por las vías institucionales como mediante redes de vínculos personales, los empresarios acceden a canales de diálogo privilegiados con los funcionarios públicos, lo que les permite establecer una relación de negociación más fluida y cotidiana sin necesidad de recurrir de manera frecuente a acciones de gran visibilidad pública. Por eso, el lobby o el cabildeo representan las prácticas empresariales más habituales, es decir, el contacto permanente con legisladores y funcionarios de las diferentes áreas de gestión con el objetivo de incidir en la toma de las decisiones (Dulitzky, 2018).

Sin perder de vista estas diferencias fundamentales, a continuación se presentarán los rasgos centrales de las principales teorías inscriptas en el campo de estudios de la acción colectiva, que han propuesto respuestas diferentes para un mismo interrogante: ¿qué es lo que lleva a los actores a organizarse y actuar colectivamente? Desde mediados del siglo XX -con la difusión de obras pioneras como “Teoría del comportamiento colectivo” de Neil Smelser (1963) y “La lógica de la acción colectiva” de Mancur Olson (1965)-, existe un gran acuerdo en torno al abandono de las explicaciones de corte psicologistas, lo que supuso la crítica y la superación de aquellas miradas que habían comprendido a las acciones colectivas como irracionales y emotivas (Cadena Roa y Puga Espinosa, 2005). Esto permitió abrir paso a nuevas perspectivas que pusieron en el centro la existencia de una racionalidad de la acción colectiva, asumiendo la capacidad de los actores para deliberar, tomar decisiones y construir organizaciones e identidades colectivas.

Desde entonces, las discusiones en este campo de estudios se organizaron en torno al debate sobre el tipo de racionalidad que prevalece en la acción colectiva. De esta manera, resulta posible distinguir dos grandes perspectivas hegemónicas: por un lado, el denominado paradigma estratégico –que incluye autores como McAdam, Tarrow, Tilly, McCarthy, entre otros- que postula la existencia de una racionalidad de tipo instrumental en la acción colectiva, reconociendo al interés como la principal motivación para la organización y la acción. Por otro lado, el paradigma identitario -representado por autores como Melucci, Touraine, y Pizzorno-, propone pensar a la acción colectiva como el resultado de la construcción de una identidad común que los agentes comparten.

De esta manera, las miradas inscriptas en el paradigma estratégico suponen la existencia de actores racionales que actúan de manera instrumental, con el objetivo de alcanzar sus intereses,

para lo que disponen y movilizan aquellos recursos con los que cuentan (Farinetti, 2002). Esta perspectiva se asienta, entonces, en los supuestos del *rational choice*, en tanto se refiere a la maximización del interés como principal motivación de la acción y al cálculo racional de estrategias posibles como el mecanismo de decisión (Dossi, 2012a). Ahora bien, al asumir este supuesto cabe preguntarse: ¿cómo es posible la coordinación de acciones colectivas entre individuos que toman decisiones en función de la consecución de sus propios intereses? En el marco de este interrogante se ubican las reflexiones de Olson (2001), quien focaliza sobre todo en aquellas situaciones donde los grupos de presión, mediante la acción colectiva, alcanzan reivindicaciones favorables a sus intereses y consiguen con ello la obtención de un bien generalizado que beneficia incluso a quienes no participaron de dicha acción colectiva (Dossi y Lissin, 2011). Estas situaciones configuran el problema del *free-rider*, donde siguiendo la lógica racional de maximización de preferencias y beneficios, los individuos optarían por no participar de la acción colectiva, ya que de cualquier manera se beneficiarían del bien público obtenido gracias al esfuerzo de los demás. Es decir, mientras los beneficios conquistados se extiendan a todos los miembros de un determinado sector, los actores que se ven beneficiados por los resultados de dicha acción carecen de incentivos para colaborar voluntariamente en esa acción, puesto que de todos modos se verán beneficiados.

En este sentido, Olson (2001) plantea que la constitución de organizaciones colectivas no se explica por los beneficios comunes que proporciona su accionar, sino por la existencia de incentivos selectivos que se aplican discriminadamente según los actores contribuyan o no a procurar dicho bien colectivo. Es decir que, según esta perspectiva, la organización de los empresarios se produce no porque sus miembros defiendan un interés colectivo, sino porque persiguen intereses individuales que son satisfechos mediante la distribución de los incentivos selectivos que la organización otorga. A su vez, dado el costo adicional que implica arbitrar y conciliar posiciones diversas, la acción colectiva resulta más factible en grupos más reducidos y homogéneos. Esta perspectiva, por lo tanto, resulta de gran utilidad para reconocer los intereses individuales e indagar sobre los mecanismos organizacionales e incentivos que permiten conciliarlos y construir objetivos colectivos.

Por su parte, dentro de este paradigma también se destaca el enfoque de las oportunidades políticas, el cual dirige especialmente la atención hacia las condiciones externas al actor colectivo (Farinetti, 2002). En este caso, siguiendo los aportes de Sidney Tarrow y Charles Tilly, la acción

colectiva resulta posible en función de las oportunidades que ofrece el contexto, es decir de las características que asume el sistema político en el que se inscriben, tanto en su aspecto estructural, referido al diseño institucional, como en su aspecto dinámico, es decir, a las posiciones y estrategias efectivas que los actores adoptan en el marco del mismo. Así, las condiciones del entorno político fomentan o desincentivan las acciones colectivas. Si bien siempre existen intereses en conflicto y razones por las cuales los individuos protestan, las acciones colectivas se materializan cuando el contexto les resulta razonable, es decir, cuando las condiciones políticas vigentes disminuyen el costo de dicha acción colectiva (Tarrow, 1994). En este marco, las oportunidades de movilización son resultado de la apertura o clausura que tenga el sistema político, de la estabilidad de las alianzas, de la presencia de nuevos actores y de la cohesión o división de las elites dominantes. Por lo tanto, las movilizaciones se explican y originan en los procesos de cambios de las oportunidades. Siguiendo esta línea, una estructura de oportunidad alentadora para los actores colectivos implica la existencia de instituciones políticas que proporcionen espacios para el planteamiento y la canalización de las demandas, una baja cohesión de las elites dominantes, la existencia de potenciales aliados influyentes, y de una débil capacidad de represión estatal, lo que permitiría encauzar eficazmente las reivindicaciones. En este contexto, en la misma práctica política se van conformando lo que Tilly (1986) denomina *repertorios de la acción colectiva*, es decir, el conjunto limitado de rutinas que son aprendidas, compartidas y ejercitadas mediante un proceso de organización.

Los aportes de estas perspectivas teóricas permiten estudiar las estrategias de acción empresaria como decisiones racionales que se encuadran dentro de las oportunidades derivadas de los cambios producidos en las estructuras políticas en un determinado momento histórico, así como identificar los repertorios de acción colectiva del empresariado en función del tipo de sistema político vigente y de los modos de vinculación que estos mantienen con el Estado en dicho contexto específico. Sin dudas, el estudio de la acción colectiva llevada a cabo por la AEA a partir del 2008, año que representa un claro punto de inflexión en la relación entre el gran empresariado y la elite política kirchnerista –cuando se empieza a evidenciar un paulatino cierre de la dirigencia política a la recepción de las demandas empresariales, al mismo tiempo que se identifica un cierto temor por parte de algunos empresarios a oponerse al oficialismo ante la posibilidad de recibir represalias en materia económica (Dulitzky, 2018)- pone de relieve que el tipo de relación y diálogo existente entre los sectores empresarios y el Estado condiciona en gran medida las

estrategias que se consensuan al interior de las corporaciones empresarias, así como los modos de acción elegidos.

Por su parte, las miradas inscriptas en el paradigma identitario, sostienen que para comprender la acción colectiva resulta fundamental el estudio de los procesos de constitución de la identidad de dicho actor, es decir de la construcción de un «nosotros» como fundamento que le otorga consistencia y sentido a la acción. En esta línea, los estudios sobre los *nuevos movimientos sociales*, donde se destacan los aportes de Alberto Melucci, Clauss Offe y Alessandro Pizzorno, han permitido el desarrollo de un enfoque de la acción colectiva centrado en la cuestión de la identidad (Farinetti, 2002). Siguiendo a Melucci (1994), los actores logran producir una acción colectiva en tanto son capaces de definirse a sí mismos y a sus relaciones con el entorno. Definiciones que, a su vez, no son estáticas sino el resultado de procesos dinámicos de interacción social. De esta manera, los individuos actúan colectivamente en la medida en que logran evaluar y reconocer lo que tienen en común. Así, constituyen una identidad compartida, a partir del consenso sobre la orientación de los fines de la acción, los medios disponibles y el ámbito donde se produce. La identidad colectiva representa, por lo tanto, un proceso a través del cual los actores producen marcos interpretativos comunes que les permiten valorar el entorno y dotar de sentido sus acciones. De este modo, las formas organizacionales permiten construir un orden duradero y previsible para esas definiciones. Los aspectos visibles de la acción colectiva son, entonces, la manifestación de un proceso de mayor complejidad que abarca la articulación de consensos. Tal como sostiene Beltrán (2001), al asumir -en base a los aportes de esta perspectiva- que la identidad colectiva se vincula estrechamente con las decisiones y la orientación de las acciones, estas herramientas resultan fundamentales para pensar de qué manera el empresariado da forma al «nosotros» con que se identifica colectivamente.

### *1.2.1. Los aportes pluralistas: los grupos de interés y sus lógicas de interacción*

Asimismo, las miradas pluralistas –entre las que resulta posible mencionar los trabajos clásicos de Bentley (1949) y Truman (1951)- identifican, como punto de partida, la existencia de diversos grupos de interés que se organizan en función de demandas comunes y ejercen influencia con el objetivo de incidir sobre los procesos de elaboración de políticas públicas. De esta manera, los diversos intereses presentes en una sociedad coexisten en condiciones de igualdad, a la vez que pugnan por la distribución de los recursos disponibles. Esta mirada, entonces, desconoce la

existencia de asimetrías derivadas de las posiciones estructurales y de las condiciones de privilegio en el acceso y el ejercicio del poder. Los empresarios, al igual que otros grupos sociales, actúan en función de un interés común, y su comportamiento puede ser observado como desanclado del contexto económico, político y social en el que se inscriben. Según Acuña (1994), la teoría de los grupos de interés o de presión plantea que, dada la libertad de asociación, de expresión y de acceso a los poderes públicos, la realización de los diversos intereses depende de la capacidad que tengan los distintos grupos sociales para definirlos, organizarlos y promoverlos. De esta manera, el sistema político es conceptualizado como un conjunto de interacciones entre grupos organizados de la sociedad que compiten por la distribución de los recursos sociales disponibles. La sociedad se organiza en unidades constitutivas que compiten entre sí pero que no se encuentran ordenadas jerárquicamente, sino que conviven en condiciones de igualdad.

El enfoque pluralista supone, por lo tanto, que es la existencia de intereses comunes lo que impulsa a los actores sociales a actuar colectivamente en su defensa. De esta manera, se plantea una transición lineal entre la existencia de un interés compartido y el accionar colectivo por parte de un grupo que promueve dicho interés. La existencia de intereses comunes es para esta mirada condición suficiente para la organización y la acción colectiva del empresariado. Sin embargo, al reconocer la diversidad de intereses que existen y se manifiestan en el propio seno del mundo empresario, esta premisa resulta limitada para su estudio, ya que no ayuda a dilucidar la heterogeneidad propia del sector. Se pierde de vista, entonces, la densa trama de relaciones sociales sobre las que se organizan los grupos de interés, las divergencias sectoriales y los contextos y entornos que condicionan la organización y la acción empresarial. Desde esta mirada, la acción colectiva del empresariado puede ser explicada sin hacer referencia a su posición estructural. En tanto los empresarios tengan intereses comunes con relevancia social, existirán asociaciones empresarias que se organicen en pos de dichos objetivos colectivos. En última instancia, el pluralismo equipara los grupos de intereses empresariales con los otros, y no considera el carácter específico que estos detentan en tanto poseedores del capital, es decir, no toma en consideración que los grupos empresarios tienen una posición privilegiada con respecto a otros grupos sociales.

Teniendo en cuenta que la presente tesis propone estudiar la acción colectiva del empresariado, reconociendo tanto la capacidad que tiene dicho actor para incidir en el entorno político-institucional, como la centralidad de las entidades representativas para el desarrollo de dicha acción, el enfoque pluralista permite reconocer la existencia de grupos de interés

organizados, que presionan y ejercen influencia sobre la orientación de las políticas públicas. Sin embargo, no solo descuida el estudio de las interacciones que deben ponerse en marcha para la articulación de intereses comunes, sino que además, al desconocer la existencia de las asimetrías derivadas de las posiciones estructurales y de las condiciones en el acceso y el ejercicio del poder, se pierde de vista uno de los rasgos más distintivos del actor empresario: al detentar una posición social de privilegio, los empresarios, a diferencia de otros actores, cuentan con una gran cantidad de recursos para presionar o defender sus intereses.

Ahora bien, las reflexiones planteadas por las teorías de la acción colectiva resultan de gran relevancia para el análisis de las prácticas empresarias. De esta manera, el problema de la acción política empresarial invita a pensar en las motivaciones e incentivos que encuentran los empresarios para involucrarse en acciones colectivas, en las oportunidades que el sistema político ofrece para la materialización de dichas acciones, y en los procesos de identificación colectiva que ayudan a la construcción de posicionamientos y alineamientos políticos que se sostienen a lo largo del tiempo. Si bien las diferencias existentes entre los actores de los que se ocupan las teorías clásicas de la acción colectiva y los actores empresarios vuelven necesarias ciertas precauciones para la utilización de estas herramientas conceptuales, al observar las prácticas empresarias desde estos enfoques resulta posible comprender en qué medida la coordinación de intereses es condición necesaria para la acción política empresarial, y al mismo tiempo, asumir que dicha coordinación, lejos de derivarse automáticamente de la posición estructural de los actores, es el resultado de un proceso complejo de construcción de consensos y posicionamientos en común, y de consolidación de una identidad colectiva que permite aglutinar actores divergentes en base a un mismo sentido de pertenencia.

### **1.3. *La nueva sociología económica: la crítica a los enfoques clásicos y una propuesta superadora para el estudio de la acción empresarial***

La nueva sociología económica se funda como disciplina durante la década de 1980 y se constituye como un nuevo campo de estudios que buscó aportar una perspectiva alternativa que, desde la crítica hacia los enfoques clásicos, sea capaz de abordar la problemática de la acción y los comportamientos de los actores económicos. La aparición de esta nueva corriente –integrada por autores como Granovetter, Hirsch, Swedberg y Zelizer (Swesberg, 1993)- se postuló como una

reacción frente al avance de las ciencias económicas como discurso hegemónico, y se propuso introducir la perspectiva sociológica como lente a partir del cual estudiar la complejidad de los fenómenos socioeconómicos.

Tal como señala Pozas (2004), diversos autores coinciden en postular al artículo de Granovetter (1985) “*Economic Action and Social Structure: the problem of embeddedness*”, como el hito fundacional de esta nueva corriente. En este texto, distanciándose tanto del enfoque neoclásico como de las perspectivas estructuralistas, el autor propone pensar a las acciones económicas como prácticas imbricadas (*embedded*) en la estructura social y en el conjunto de relaciones interpersonales en las que el individuo participa y está inmerso. A continuación, se describen los principales postulados de los enfoques clásicos y las críticas planteadas por la nueva sociología económica, así como su propuesta teórica para el estudio de los actores económicos.

### 1.3.1. *Las miradas estructuralistas y sus implicancias sobre la acción colectiva empresarial*

Las perspectivas estructuralistas parten de una premisa fundamental: los actores sociales se encuentran definidos por los intereses objetivos que se desprenden de la posición que ocupan en la estructura social, y por lo tanto sus acciones se encuentran estructuralmente condicionadas. Estas miradas –que incluyen autores como Offe y Wiesenhal (1980), Ferguson (1984), Gourevitch (1986), entre otros- le asignan a la dimensión económica-estructural un lugar preponderante sobre las demás variables y articulan, por lo tanto, explicaciones sobresocializadas sobre la acción económica (Granovetter, 1985). En esta línea, los empresarios se presentan como actores que se ubican en posiciones privilegiadas dentro de la estructura social, dado que su capacidad de controlar las decisiones en torno al excedente de la producción - el cual puede ser ahorrado, consumido, expatriado o invertido - tiene un impacto directo en el rendimiento económico de un país. El desempeño de la actividad económica, es decir, los niveles de producción y empleo, la capacidad de exportación y el índice de precios, así como las posibilidades de distribución del ingreso, dependen en gran medida de la proporción de excedente que sea invertido. Por lo tanto, el comportamiento empresario respecto del excedente y del control de la inversión los coloca en un lugar estratégico y privilegiado (Acuña, 1994), y les permite consolidar la capacidad de vetar programas o políticas públicas que perciban como amenazantes para sus intereses. La amenaza a la desinversión funciona, de esta manera, como un condicionante de las decisiones en materia de política económica.



Encuadrados en esta vertiente, Offe y Wiesenthal (1980) reflexionan sobre la acción colectiva de los actores económicos y proponen pensar a la acción empresaria como una acción monológica. De esta manera, a diferencia de los trabajadores –que encarnan acciones dialógicas, en tanto se encuentran atomizados y desorganizados, y a partir de la acción sindical se promueven procesos de diálogo y organización-, los empresarios, dada su posición estructural dominante, aparecen desde un primer momento como un actor más homogéneo y con mayor claridad respecto a la realización de sus intereses, por lo que su organización no requiere de acuerdos y diálogos entre los mismos. En este sentido, desde esta perspectiva, el estudio de las formas de organización y de la acción colectiva empresaria pierde importancia. El empresariado no precisa a priori integrarse en organizaciones ya que dispone de una *homogeneidad dada*, derivada de sus intereses (Lissin, 2009).

Siguiendo a Offe y Wiesenthal (1980:16), los empresarios cuentan con tres niveles de organización: las empresas, las relaciones informales y en última instancia las asociaciones empresarias. Según los autores, las asociaciones representan el nivel de organización menos efectivo, mientras que las empresas se constituyen como el ámbito privilegiado, en tanto poseen el factor decisivo de poder y la capacidad de decisión estratégica. En este sentido, las asociaciones empresarias suelen ser consideradas como meras respuestas defensivas frente a la aparición de organizaciones sindicales o frente a la intervención estatal en la economía, lo que los posiciona como actores sin iniciativa política (Dossi, 2012b). Si bien los empresarios pueden organizarse en forma colectiva a partir de sus asociaciones, disponen de otras alternativas más efectivas para hacer progresar sus intereses. De esta manera, dada la capacidad de incidir en la economía a través de las decisiones de inversión, estos actores no necesitan organizarse colectivamente para ejercer su influencia, y la coordinación entonces pierde sentido en tanto no es necesaria para la realización de sus intereses (Beltrán, 2012). Es por esto que, desde esta mirada, no resulta relevante el estudio del empresariado en tanto actor político ni de sus formas de organización colectiva como mecanismo para la defensa de sus intereses, ya que los mismos se encuentran asegurados por su propia posición dominante (Acuña, 1994).

En este sentido, la nueva sociología económica sostiene que los enfoques estructuralistas al postular a la acción como un reflejo mecánico de los intereses de clase y de la posición que los actores ocupan en la estructura social, pierden de vista por completo la capacidad de agencia de los actores, lo que constituye su principal limitación. Esta conceptualización, por lo tanto, presenta

dificultades para explicar la acción colectiva del empresariado, ya que da por supuesta una homogeneidad de intereses que lleva a considerar innecesaria su integración y articulación en organizaciones. Por el contrario, en la presente tesis se propone considerar a la organización colectiva empresaria como el resultado de la existencia de heterogeneidades y de la necesidad de agruparse para fortalecer sus demandas frente a los distintos actores. La acción colectiva del empresariado es entonces producto de las dinámicas que se producen en el seno del sector empresario y en sus articulaciones con otros actores en el plano económico, político y social, en el cual las asociaciones empresarias se desenvuelven.

Asimismo, resulta posible incluso problematizar la supuesta capacidad de veto que poseen los empresarios. Como señala Block (1980), el poder estructural derivado de las decisiones de inversión no detenta un carácter constante, sino que es dinámico. Por ejemplo, en situaciones recesivas, la variable de la decisión de inversión pierde relevancia como mecanismo de presión, dado que la desinversión no afecta de igual manera en contextos de crisis económica. En otros casos, el propio Estado puede asumir el rol de inversor y disponer de fuentes de financiamiento e inversión no dependientes del sector empresarial, lo que socava la capacidad de influencia que se deriva de la posición de privilegio del empresariado. Además, el poder estructural no se reparte de manera uniforme dentro del sector empresarial, sino más bien existe una gran heterogeneidad de intereses en el seno del espectro empresario, lo que a su vez depende de las particularidades de la estructura económica en la que se inscriben. Según el tipo de actividad que desarrollan, el tamaño de los activos que posean y las características del entorno, los empresarios desarrollan distintas posibilidades de decisión, así como una mayor o menor capacidad de veto para intervenir y definir en la política económica. De esta manera, esta mirada supone el incremento de la capacidad de veto de los grandes grupos económicos en detrimento de los pequeños y medianos empresarios. Ahora bien, teniendo en cuenta este último elemento, si esto fuera así, no tendría lugar la existencia de corporaciones empresarias representativas del gran empresariado, en tanto se supone que, al ser empresas con gran capacidad de veto dada su posición estructural de privilegio, no necesitarían organizarse políticamente. Este enfoque, por lo tanto, presenta limitaciones para el estudio de organizaciones como AEA, la cual nuclea a las grandes empresas que operan en los diversos sectores de la economía local argentina.

De esta manera, para el abordaje de la acción colectiva de una organización como AEA, resulta imprescindible poner en cuestión estos supuestos, y asumir que los actores empresarios, a

pesar de su posición dominante en la estructura social, requieren de la coordinación y la organización colectiva para el ejercicio de su influencia y la realización de sus intereses. Las perspectivas estructuralistas permiten estudiar las características estructurales del empresariado y el poder de influencia hacia el Estado derivado de dicha posición de privilegio. Sin embargo, el excesivo foco en esta dimensión, convierte en irrelevante el estudio de las formas de acción política del empresariado, tanto en su dimensión interna como política, es decir la capacidad de construir consensos y actuar colectivamente en la esfera pública, lo que sin dudas representa un eje central de la presente tesis.

### 1.3.2. *El enfoque neoclásico: la vertiente de la acción racional y la maximización del beneficio en la acción empresaria*

El enfoque neoclásico, por su parte, postula la teoría de la acción racional. En esta perspectiva, los actores son individuos racionales que actúan en función de sus propios intereses, buscando la maximización de los beneficios. De esta manera, a diferencia de las perspectivas estructuralistas y más en sintonía con las miradas pluralistas, los neoclásicos relativizan el poder explicativo de los constreñimientos estructurales y cristalizan la relevancia que asumen las preferencias, la racionalidad y las capacidades de los actores. Según Granovetter (198), postulan, por lo tanto, una explicación infrasocializada de la acción, orientada al estudio de comportamientos microeconómicos y centrada en la existencia de sujetos atomizados que actúan de acuerdo a sus intereses individuales, sin considerar que los contextos de actuación de los actores tengan influencia en su comportamiento. Tal como explican Dossi y Lissin (2011), según este enfoque – donde se destacan los aportes de autores como Buchanan y Tullock- el individuo dispone de un claro sistema de preferencias, a la vez que tiene a su alcance información completa acerca de todas las alternativas existentes, lo que le permite seleccionar la mejor opción posible. De esta manera, se asume la existencia de sujetos que se encuentran en condiciones de conocer siempre sus preferencias y las alternativas que tienen al momento de tomar una decisión, y que son capaces de realizar cálculos racionales para elegir la opción que maximice sus beneficios. Por lo tanto, tal como plantea Beltrán (2012), esta mirada supone a la acción como el resultado de una evaluación racional de costos y beneficios.

En el marco de este enfoque, la acción empresaria representa el resultado de decisiones producidas por sujetos maximizadores que eligen la mejor entre diferentes opciones. Sin embargo,

pensar la acción como el resultado de preferencias individuales puede representar una dificultad a la hora de analizar actores colectivos, dado que no son problematizados los mecanismos específicos que operan en los procesos de formación de las preferencias y de toma de decisión. Por lo tanto, no se alcanza a comprender cómo resulta posible la cooperación entre los individuos para llevar adelante acciones coordinadas guiadas por un interés en común. Asimismo, según estas miradas, el mercado preexiste a las relaciones socio-políticas y presenta una naturaleza de optimización de recursos, por lo que las reglamentaciones, disposiciones y controles estatales son invasivos y atentan contra su eficacia de optimización. De esta manera, las sociedades organizadas eficientemente no deberían mostrar la presencia de asociaciones empresarias relevantes.

Si bien este enfoque permite comprender la relevancia que asumen las preferencias y capacidades de los actores, tal como alerta la nueva sociología económica, descarta por completo el poder explicativo de los condicionamientos estructurales, lo cual implica una de sus principales limitaciones. En la medida en que se asume una forma universal según la cual se toman las decisiones y se desconocen los contextos en que estas se inscriben, se pierden de vista los mecanismos específicos del proceso de toma de decisión, elemento que resulta central para el estudio de AEA y su accionar político.

Por su parte, Beltrán (2012) advierte otra observación interesante: si los actores representan individuos racionales que actúan en función de la maximización de sus intereses, y que disponen de información completa y de un sistema de preferencias que les permite seleccionar siempre la mejor opción, ¿cómo es posible explicar el problema de las consecuencias no buscadas de la acción? Es decir, ¿cómo interpretar aquellas acciones que terminan generando efectos contrarios a los de los intereses de los propios actores? ¿Es posible, entonces, que existan actores incapaces de calcular las consecuencias o efectos de sus acciones? Al estudiar el comportamiento paradójico de los empresarios argentinos durante la década de los '90, quienes se movilizaron demandando políticas que luego los perjudicarían en términos de sus rendimientos económicos, Beltrán pone en crisis la idea neoclásica que supone una relación lineal entre la existencia de ciertos intereses, los objetivos trazados por los actores y las estrategias desplegadas para alcanzarlos. Esta advertencia permite vislumbrar la necesidad de incluir nuevos enfoques que complementen las teorías de la acción empresarial basadas en la elección racional de los actores.

### 1.3.3. *Pensar la acción empresarial desde la nueva sociología económica*

Ahora bien, la nueva sociología económica, distanciándose tanto del enfoque neoclásico como de las perspectivas estructuralistas, propone pensar a las acciones económicas como acciones enraizadas en la estructura social y en el conjunto de relaciones interpersonales en las que el individuo participa y está inmerso. Los actores económicos, por lo tanto, no toman decisiones de forma atomizada para la consecución de intereses individuales, ni actúan mecánicamente por determinación de la posición que ocupan en la estructura social. Por el contrario, las acciones se encuentran socialmente situadas e incrustadas en sistemas concretos de las relaciones sociales existentes. De esta manera, se critica el concepto de racionalidad instrumental y de individualismo metodológico sobre el que se asienta la teoría económica: la acción económica no la realizan individuos dotados de una racionalidad perfecta, sino actores inmersos en un denso tejido de relaciones sociales que orientan su comportamiento económico. Tal como sostiene Pozas (2004:23), la sociología económica descarta, entonces, la noción del *homo economicus* en abstracto, y aporta la idea de un actor concreto posicionado en una situación específica. Por consiguiente, la acción económica no se explica exclusivamente por el interés personal, dado que el individuo se encuentra inmerso en un complejo tejido de relaciones sociales.

Al deshacerse de estos supuestos, la nueva sociología económica postula como objeto de estudio ya no el comportamiento económico de individuos atomizados, sino la red de relaciones que condiciona dichas acciones (Mora Salas, 2004). La acción económica es entonces una acción socialmente situada, imbricada en un complejo sistema de relaciones sociales (Granovetter, 1985), y las instituciones económicas, especialmente el mercado, lejos de ser realidades universales, representan construcciones sociales producto del propio desarrollo histórico (Polanyi, 2000).

Tal como expone Dossi (2012), la nueva sociología económica, para construir su objeto de estudio, desarrolló múltiples investigaciones teóricas y empíricas sobre diversos temas: las características de las redes sociales en tanto condicionantes de la acción económica (Granovetter, 1973, 2001), el capital social y su relevancia para la constitución de redes (Portes, 1995; Portes y Sensenbrenner, 1993; Lin, 2001), las instituciones fundamentales para la economía como las empresas y las organizaciones (Williamson, 1987), entre otros.

Si bien los principales desarrollos de esta corriente problematizan la noción de la acción económica, resultan aportes valiosos para el estudio de las organizaciones empresarias y de los procesos de construcción de consensos, en tanto permiten considerar a los actores colectivos del

empresariado como organizaciones insertas en determinados contextos sociales que condicionan la determinación de sus decisiones. De esta manera, como sugiere Dossi (2012), una misma corporación puede llevar adelante acciones, discursos y estrategias muy distintas de acuerdo al contexto, en tanto el mismo impone condiciones y limita el espectro de las acciones posibles. Esto resulta relevante para el desarrollo de la presente tesis, ya que no es posible comprender el derrotero de AEA durante el kirchnerismo, y especialmente cómo pasa de apoyar al gobierno en sus inicios a convertirse a partir del año 2008 en la principal corporación opositora, sin tener en cuenta las variaciones del contexto social y político en el que se inscribe este viraje. Sin dudas, las formas de organización empresaria y los procesos de construcción de acción colectiva se encuentran profundamente enraizados en el contexto histórico, político y económico en el que se desarrollan.

#### *1.4. Las dimensiones de análisis para el estudio de la acción colectiva empresaria y el estado de las investigaciones en Argentina y Latinoamérica*

El campo de la sociología económica, tal como propone Beltrán (2012) y siguiendo con lo dicho anteriormente, invita a la implementación de abordajes multidimensionales que combinen herramientas que permitan desarrollar análisis más complejos e integrales. De esta manera, y siguiendo a Acuña (1994), el primer paso radica en inscribir los comportamientos empresarios en los contextos específicos donde se definen y despliegan, lo que permite plantear un análisis situado que evite caer en miradas esencialistas sobre dichos comportamientos. Siguiendo esta línea, este planteo implica la distinción de tres grandes dimensiones para el estudio del empresariado en tanto actor político, es decir para el abordaje de sus procesos de organización y la comprensión de sus conductas políticas.

En primer lugar, la dimensión estructural-económica, a partir de la cual es posible reconocer cuáles son las condiciones estructurales que fijan el campo de posibilidades de los empresarios y que los colocan en posiciones estratégicas y privilegiadas dentro de la estructura social. Esta dimensión es la que Offe (1980) denomina “desde abajo”, la cual permite identificar los intereses particulares que se encuentran agregados en una asociación. En segundo lugar, la dimensión organizativa, es decir, el estudio de aquellos mecanismos organizacionales que permiten redefinir los intereses individuales en intereses colectivos y diseñar estrategias comunes de acción. En términos de Offe, esta dimensión implica una mirada “desde adentro”, capaz de

identificar las características organizacionales y el funcionamiento interno del actor colectivo. Por último, la dimensión político-institucional, ámbito en el que tienen lugar las acciones colectivas del empresariado, desplegadas con el objetivo de orientar y moldear las políticas públicas de manera tal que resulten favorables a sus intereses. Esto implica una mirada “desde arriba”, que permite caracterizar las relaciones político-institucionales e ideológicas que una asociación entabla en un contexto determinado.

Al observar los estudios sobre el empresariado desarrollados en Latinoamérica y especialmente en Argentina resulta posible identificar trabajos que, desde el abordaje de las diferentes dimensiones –o de su combinación-, se han orientado al análisis de los distintos factores y mecanismos que intervienen en los procesos de organización del empresariado y de construcción y coordinación de la acción colectiva en diversos contextos históricos, políticos y sociales.

Trabajos como los de Azpiazu (1997), Basualdo (2006), Schorr (2004), y Schvarzer (1999), priorizando una mirada estructural-económica, han analizado el comportamiento económico de los sectores empresariales en diversas coyunturas, en tanto variable que condiciona las relaciones de poder e incide en la toma de decisiones en materia económica. En esta misma línea, Castellani (2016), Azpiazu y Schorr (2010) Schorr, Manzanelli y Basualdo (2012), Gaggero y Schorr (2016, 2017) y Gaggero, Schorr y Wainer (2014), se centraron en el estudio de la evolución de la cúpula empresaria argentina -es decir de las trayectorias de las grandes empresas y grupos económicos que operan en el mercado local- durante los años '90 y el ciclo de gobiernos kirchneristas, en tanto firmas y conglomerados que lideran las actividades en sus respectivos sectores productivos, lo que los hace tener una incidencia relevante sobre variables clave de la economía como la inversión, las exportaciones, el empleo, el ingreso y salida de divisas y la formación de precios. De esta manera, tal como sostienen Gaggero, Schorr y Wainer (2014), al finalizar el kirchnerismo se registró un alto grado de concentración económica, que superó los niveles alcanzados durante la convertibilidad en los años '90, lo que permite dar cuenta de un proceso de consolidación estructural de una elite empresaria sobre el conjunto de la economía nacional. Otro aspecto relevante es la reindustrialización de la elite, proceso que sin embargo no alcanzó a modificar el perfil de especialización predominante, consolidando una matriz productiva poco diversificada. Por otro lado, si bien desde el año 2007 se registra una reversión del proceso de extranjerización de la economía local, dicha retracción no fue significativa: continúa siendo relevante la presencia del capital transnacional en la cúpula empresaria argentina, quienes representan todavía una

proporción elevada de la facturación, las exportaciones y el excedente comercial de la cúpula (Gaggero y Schorr, 2017).

Otros trabajos sobre la acción política empresaria han optado por el estudio de la dimensión organizacional, haciendo hincapié en el análisis de las trayectorias corporativas, las estructuras institucionales, las lógicas de funcionamiento y las dinámicas internas de las asociaciones empresarias (Schmitter y Streeck, 1991; Tirado, 1996; Puga, 2004). Dentro de esta perspectiva se destaca el estudio de Schvarzer (1990), el cual se enmarca en los aportes realizados por el Centro de Investigaciones Sociales sobre el Estado y la Administración (CISEA), sobre el comportamiento de las grandes corporaciones empresarias argentinas entre los años 1955-1983. Implementando un enfoque “desde adentro”, reconstruyó la trayectoria de las diez corporaciones más relevantes del período<sup>1</sup> e identificó para cada caso las características de los socios, las formas de selección de los dirigentes, las lógicas de funcionamiento interno y los posicionamientos adoptados. En esta misma línea, Dossi (2012c) caracterizó la trayectoria de la Unión Industrial Argentina (UIA) y estudió su estructura organizativa durante la década de los ‘90, dando cuenta de las transformaciones y continuidades de su funcionamiento institucional y su composición, así como las características de sus órganos internos, las condiciones de asociación, y la forma de elección de sus dirigentes. También resulta pertinente mencionar los estudios sobre la Sociedad Rural Argentina y las transformaciones de su organización interna, así como de sus posicionamientos y estrategias de intervención en diferentes contextos históricos (Heredia, 2016; Panero, 2020). Por su parte, diversos autores han abordado casos de entidades representativas del empresariado en la región latinoamericana, entre los que se destacan Tirado (1996), Luna y Valdés (1990) y Puga (2004), quienes han desarrollado exhaustivos estudios sobre las características organizacionales de las principales asociaciones empresariales mexicanas y su rol durante las últimas décadas del siglo XX.

Asimismo, existen estudios focalizados en el abordaje de la cuestión ideológica, es decir, se centran en la identificación de los marcos interpretativos que, en determinados contextos históricos, se consolidan como visiones dominantes y les otorgan sentido a las acciones adoptadas por los actores económicos. A modo de ejemplo de este tipo de enfoque, Beltrán (2006) se propuso

---

<sup>1</sup> Bolsa de Comercio de Buenos Aires, Cámara Argentina de Comercio, Cámara Argentina de la Construcción, Sociedad Rural Argentina, Unión Industrial Argentina, Asociación de Bancos Argentinos, Confederación de Asociaciones Rurales de Buenos Aires y La Pampa, Asociación de Bancos de la República Argentina, Confederaciones Rurales Argentinas y la Unión Argentina de la Construcción



analizar el rol de los empresarios en el proceso de legitimación del paradigma neoliberal en Argentina. De esta manera, sostiene que durante la década de 1980 los empresarios articularon un discurso profundamente anti-estatista e incorporaron al neoliberalismo como marco interpretativo, lo que los condujo a coordinar acciones orientadas a imponer dicho paradigma en el campo político. La doctrina neoliberal pasó a ser percibida, entonces, como la única salida viable frente a la crisis económica y política producida hacia el final de la década, lo que habilitó la posibilidad de su implementación en los años '90.

Por su parte, se encuentran los estudios que han priorizado una mirada “desde arriba”. Dentro de esta línea resulta posible ubicar las investigaciones de Acuña (2014), Brennan (1997, 2002) y Jáuregui (2005), en torno al peronismo y las condiciones de surgimiento de la Confederación General Económica (CGE) en la década del '50. De esta manera, buscaron revisar y matizar la solidez de la alianza constituida entre los primeros gobiernos peronistas y las asociaciones representativas del empresariado industrial, logrando dar cuenta de la diversidad de orientaciones políticas asumidas por las organizaciones de la época. Tal como sostiene Brennan (1997, 2002), los empresarios industriales, lejos de constituir de manera homogénea una alianza con el peronismo, desarrollaron una estrategia pendular a partir de la cual el apoyo al oficialismo fue otorgado y retirado según cómo los intereses de una determinada industria se veían beneficiados o perjudicados por sus políticas, lo que constituyó un obstáculo para la construcción de una acción colectiva empresaria unificada. Asimismo, se destacan los estudios de Birle (1997) sobre la relación entre los empresarios en el marco de la consolidación democrática en los años '80, así como las investigaciones de Nun y Latuada (1991), quienes profundizaron en los vínculos entre las corporaciones agrarias y el gobierno de Raúl Alfonsín. También se destaca el reciente estudio de Marcos Novaro (2019), el cual aborda la complejidad de las relaciones entre los empresarios y la élite política argentina, haciendo especial énfasis en los modos que asumió dicho vínculo durante los gobiernos kirchneristas, así como las investigaciones de Alejandro Dulitzky (2018a, 2018b) sobre la forma de participación de las empresas extranjeras en la política local, durante el mismo período. Por su parte, cabe mencionar los estudios realizados en otros países de la región, como el de Durand (1988) que aborda la relación entre empresarios y política en Perú y el de Schneider (1995), enfocado en el abordaje de las características de los actores empresarios en Brasil.

Otros autores han implementado abordajes articulados y han postulado la necesidad de identificar los intereses sectoriales, así como estudiar las dinámicas internas de las asociaciones para la comprensión de los posicionamientos y el accionar político de las mismas, partiendo del reconocimiento de la heterogeneidad existente incluso en el seno de las propias organizaciones representativas. De esta manera, los estudios sobre el accionar de las corporaciones empresarias durante los años '90 en Argentina, como los de Beltrán (2011) y Dossi (2012b, 2014) visibilizan las tensiones que implicaron los procesos de construcción de la acción colectiva durante este período, especialmente en el caso de la UIA, la cual fluctuó entre un discurso liberal de apoyo al modelo económico -donde predominó una lógica conciliadora- y el reclamo de medidas sectoriales específicas en determinadas coyunturas, dejando a la vista la disputa interna y la heterogeneidad existente dados los efectos divergentes que la política económica había generado en los empresarios industriales.

Retomando la propuesta analítica de Acuña (1994), las dimensiones aquí mencionadas no refieren a posibles entradas al tema de la acción política empresaria, sino que cada una de ellas representa una esfera de análisis que debe desplegarse de forma simultánea y articulada para alcanzar un abordaje complejo e integral del empresariado y sus formas de organización política. Esta propuesta analítica resulta de vital importancia para la presente tesis, en tanto se propone analizar la acción colectiva de la Asociación Empresaria Argentina (AEA) durante la segunda parte del kirchnerismo (2008-2015), a la luz de las tres dimensiones mencionadas: la estructural-económica, la organizacional y la política-institucional. En este sentido, el estudio de la acción colectiva implementada por la AEA tiene como propósito comprender los motivos que llevaron a esta asociación a pasar del apoyo y el consenso con la política oficial, a constituirse en el principal actor empresario de oposición al gobierno, proceso que coronó a la AEA como una entidad fundamental para la organización política del gran empresariado, que logró –a pesar de su heterogeneidad estructural- articular un accionar altamente cohesionado y con efectos importantes en el plano político.

Tal como sostiene Acuña (1994), resulta fundamental inscribir los comportamientos empresarios en los contextos específicos donde se definen y despliegan, lo que permite tanto reconocer cuáles son las condiciones estructurales que fijan el campo de posibilidades de los empresarios y que los colocan en posiciones estratégicas y privilegiadas dentro de la estructura social, sin perder de vista, al mismo tiempo, cuáles son los mecanismos organizacionales e

institucionales donde se definen intereses comunes que luego se traducen en acciones colectivas en el espacio público, que tienen como propósito influir en el entorno político.

### *1.5. El estudio de las asociaciones empresariales: aportes de la sociología de las organizaciones*

Al caracterizar al empresariado como un universo estructuralmente heterogéneo, constituido por una gran diversidad de actores con intereses divergentes, la figura de las asociaciones empresariales adquiere especial relevancia, en tanto se presenta como el ámbito donde se construyen los consensos que posibilitan la acción política colectiva del empresariado. Dicha acción, por lo tanto, es el resultado de la articulación de diferentes mecanismos organizacionales que se configuran con el objetivo de amalgamar posiciones divergentes, para luego expresarlas de forma consensuada y homogénea en el plano político-institucional (Dossi, 2012a). De esta manera, el estudio de la acción política empresaria implica, en parte, el análisis de la dimensión organizacional, a partir de la cual es posible conocer el funcionamiento y las dinámicas internas de las asociaciones empresarias, así como los mecanismos decisorios y de construcción de consensos.

Tal como sostiene Beltrán (2012), analizar los procesos y decisiones que anteceden a la acción política empresaria supone asumir que, de alguna manera, los contextos organizacionales condicionan y dan forma a las prácticas de los actores empresarios. Es decir, que dichas acciones se definen y cobran sentido en el entramado de relaciones, funciones, rutinas y conocimientos institucionalizados que componen a una organización. En esta línea, los aportes conceptuales de la sociología de las organizaciones contribuyen a la comprensión de las lógicas que operan en dichos espacios organizacionales. Partiendo del cuestionamiento al supuesto de racionalidad de los actores económicos, esta perspectiva sostiene que, en tanto dichos actores se enfrentan a las restricciones impuestas por el entorno en el cual se inscriben las decisiones que toman y no tienen acceso a una información completa, las acciones empresarias no responden solamente al cálculo estratégico orientado a la maximización de intereses y a la evaluación de situaciones y preferencias, sino que se encuentran condicionadas por los marcos culturales, las prácticas normalizadas y las dinámicas internas del entorno organizacional (March y Simon, 1958; Vaughan, 1996; Eden, 2004; Perrow, 1970; Burawoy, 1979; Coleman, 1974).

El estudio de esta dimensión requiere, en una primera instancia, la distinción de dos aspectos centrales. Por un lado, resulta necesario concebir a las organizaciones en su aspecto

formal, es decir en tanto estructuras de roles donde las decisiones se toman según reglas y posiciones preestablecidas. Esta mirada implica, por lo tanto, identificar los rasgos institucionales de la organización: sus órganos de conducción y su funcionamiento interno, las formas de selección de los dirigentes, las características de los socios y las condiciones de asociación, los ámbitos de toma de decisiones, las instancias formales de comunicación entre dirigentes y asociados, entre otros. En este sentido, la organización en términos formales refiere al conjunto de normas y reglamentos que delimitan las relaciones entre los integrantes de la organización y el funcionamiento de la misma. En el caso de la AEA, esta dimensión resulta de vital importancia, en tanto representa una entidad formal que se caracteriza por nuclear a las grandes empresas que operan en diversos sectores de la economía local argentina. Esto representa un rasgo organizacional distintivo, que diferencia a la AEA de otras corporaciones tradicionales del empresariado argentino: la organización no interviene en cuestiones sectoriales, sino que busca representar al conjunto de las grandes firmas canalizando demandas de política económica a escala global, asociadas a la defensa de un modelo de desarrollo nacional y no de un sector en particular. En este sentido, conocer las normas a partir de las cuales se regula el funcionamiento interno de la organización, las relaciones entre los actores que la conforman, su composición, sus órganos internos, las condiciones de asociación a la misma, la forma de elección de sus dirigentes, los fines y objetivos de la asociación y las funciones correspondientes a los distintos integrantes, permite conocer en profundidad el armado institucional que sostiene a la organización.

Sin embargo, la vida de una organización y el proceso cotidiano de recreación de las relaciones entre sus miembros, trascienden su estructura formal. De esta manera, por el otro lado, resulta necesario estudiar los aspectos informales de las organizaciones, vinculados a las relaciones interpersonales y las redes de confianza que pueden entablarse entre los integrantes de una organización, más allá de los mecanismos establecidos formalmente. El estudio articulado de los aspectos tanto formales como informales de una organización permiten construir una mirada más integrada sobre sus dinámicas internas y sus lógicas de funcionamiento.

Las decisiones organizacionales se encuentran insertas, por lo tanto, en complejos entramados de relaciones sociales que implican aspectos formales e informales, dentro de los cuales Beltrán (2011) destaca tres elementos centrales. En primer lugar, los sistemas de roles, que definen la distribución de las funciones y responsabilidades dentro de una organización, es decir las posiciones formales que los actores ocupan. En el marco de este primer elemento, resulta

posible distinguir tres momentos analíticos que, según Tirado (2015), aportan al estudio organizacional: la constitución, la membresía y la agregación. De esta manera, el momento de constitución hace referencia a la creación de una organización, lo que implica el establecimiento de un estatuto legal que cristaliza su orden interno, explicita los propósitos y objetivos de la organización, define quiénes son sus integrantes, quienes se constituyen como los primeros miembros y líderes de la organización y qué atributos deben reunirse para pertenecer a la misma. La composición de la membresía incide en la dinámica, los recursos y el alcance de cualquier organización, y cuánto más autónomos y heterogéneos son los miembros, más complejas resultan las organizaciones. Por último, la agregación refiere a la forma en que se articulan los componentes internos de una organización para facilitar su desempeño teniendo un rol central la cohesión, la distribución de incentivos y la legitimidad interna.

En segundo elemento que menciona Beltrán (2011) son las prácticas rutinizadas, es decir los modelos institucionalizados de prácticas que son reproducidas en muchos casos irreflexivamente por los miembros y constituyen una cultura organizacional. Por último, se encuentra el conocimiento organizacional, es decir el conjunto de representaciones, saberes, marcos interpretativos que se articulan o asumen como válidos a nivel organizacional y que producen efectos sobre la definición de las estrategias de la organización. De esta manera, estos marcos, resultantes de las interacciones entre los miembros, de las disputas por el sentido y de la instalación de determinadas rutinas, acaban moldeando y condicionando el proceso de toma de decisión.

En síntesis, el análisis de la dimensión organizacional permite observar la multiplicidad de factores que intervienen en los procesos decisorios que anteceden a la acción política empresarial. De esta manera, además de las estructuras formales y los sistemas de roles que establecen funciones y responsabilidades, las organizaciones están compuestas por relaciones, prácticas, rutinas y conocimientos que se producen en el ámbito informal de las dinámicas cotidianas. La acción política empresarial aparece entonces como el resultado de los procesos de articulación y de toma de decisión que se producen en el seno de las asociaciones empresarias y que permiten amalgamar posiciones divergentes y construir consensos que luego se expresan de forma homogénea en el plano político. Para la presente tesis, los aportes de la sociología de las organizaciones resultan centrales para el estudio de la dimensión organizacional de AEA, es decir,

para conocer sus mecanismos de organización y sus dinámicas internas de funcionamiento, eje fundamental para la comprensión de los procesos de construcción de la acción colectiva.

### **1.6. Características del actor empresario: el poder estructural y el poder instrumental**

Dadas las particularidades de los actores empresarios y la posición privilegiada que ocupan en la estructura social y productiva, resulta posible, siguiendo la propuesta de Fairfield (2015), distinguir dos modalidades a partir de las cuales dichos actores ejercen influencia en las decisiones políticas en las democracias de mercado: el *poder estructural* o de inversión y el *poder instrumental* o político. Dichos poderes, si bien son conceptualmente distintos, en la práctica no se muestran excluyentes, sino que pueden combinarse, interactuar y reforzarse mutuamente, logrando así una influencia más consistente y sistemática.

En esta línea, el *poder estructural* es aquel que se deriva del comportamiento de maximización de ganancias de los actores empresarios (Fairfield, 2015). Es decir, refiere a la capacidad de influencia en los procesos de formulación de políticas que tienen en sí mismas las propias decisiones económicas de los actores empresarios vinculadas al manejo del capital, como las relacionadas con la inversión, la liquidación de divisas, el establecimiento de precios, entre otras. De esta manera, dicho poder no requiere de la capacidad de organización y coordinación de una acción política, sino que se deriva de la propia relevancia que dichos comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. Tal como sostiene Tirado (2015), la densidad del capital del que disponen, el tamaño de sus inversiones, el monto de los activos líquidos con los que cuentan, y el impacto que tienen sus comportamientos económicos en los niveles generales de producción y empleo, colocan a los actores empresarios en un lugar de centralidad, en tanto sus decisiones -como las de no invertir o la de desinvertir y llevar sus capitales al exterior- pueden provocar importantes desórdenes económicos que impacten y afecten la estabilidad del régimen político.

A modo de ejemplo, en América Latina y especialmente en Argentina es posible identificar, sobre todo a partir de la década de 1970, un comportamiento empresarial recurrente: la fuga de capitales. Este comportamiento, entendido como la salida al exterior de capitales de residentes de un país, trae aparejadas relevantes consecuencias económicas y sociales, sobre todo en economías no desarrolladas: se trata de un flujo de capitales que deja de ser invertido en el país de origen y, por lo tanto, no incrementa su capacidad productiva ni su fortaleza financiera. En el caso de

Argentina, la fuga de capitales –la cual es mucho mayor que en otros países de la región– se vio potenciada debido a los episodios crónicos de restricción externa durante la segunda mitad del siglo XX, y terminó de consolidarse a partir de la desregulación del sector financiero implementada por el ministro Martínez de Hoz (1976-1981), lo que transformó a la fuga de capitales en un problema estructural (Gaggero, Gaggero y Rúa, 2015). De esta manera, el *poder estructural*, traducido en una amenaza de desinversión –por ejemplo, vía fuga de capitales–, le otorga al actor empresarial una capacidad de veto a partir de la cual logra influir en la orientación de las políticas públicas en un sentido favorable a sus intereses.

Asimismo, este poder no se reparte de manera uniforme dentro del sector empresarial, sino más bien existe una gran heterogeneidad de intereses en el seno del espectro empresario. Según el tipo de actividad a la que se dedican y el tamaño de los activos que posean, los empresarios desarrollan distintas posibilidades de decisión, así como una mayor o menor capacidad de veto para intervenir y definir en la política económica. De esta manera, esta mirada supone el incremento de la capacidad de veto de los grandes grupos económicos en detrimento de los pequeños y medianos empresarios. Por su parte, dependiendo de las características de la estructura productiva del país en el que se inscriben, también pueden acentuarse aquellas asimetrías vinculadas al tipo de actividad económica, por ejemplo, entre sectores exportados y sectores mercado-internistas.

Si bien el *poder estructural* le otorga al actor empresarial capacidad de veto a partir de la cual puede en algunas circunstancias influir en la orientación de las políticas públicas, no siempre esto alcanza para explicar su comportamiento. De esta manera, el *poder instrumental* refiere a la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en el ámbito político-institucional (Fairfield, 2015). Según la posición, el tamaño y la capacidad de agencia de los actores empresarios, sus acciones políticas pueden ser encaradas a título individual, es decir llevadas adelante por aquellos empresarios que tienen capacidad de plantear sus demandas sin intermediaciones en la esfera pública; o pueden manifestarse como acciones colectivas, aquellas planificadas y coordinadas entre distintos empresarios. Estas últimas, son canalizadas, por lo general, a través de las organizaciones representativas del empresariado. De esta forma, a diferencia del *poder estructural*, que opera como consecuencia de la posición que ocupan los actores empresarios en la estructura social y productiva, el *poder instrumental* se ejerce de manera deliberada, y se traduce en acciones políticas

de diversos tipos a través de las cuales los actores empresarios buscan orientar y moldear las decisiones en materia de política pública (Tirado, 2015).

Continuando con la propuesta de Fairfield (2015), resulta posible identificar dos elementos que actúan como grandes fuentes del *poder instrumental* o político. Por un lado, las formas en que los actores empresariales se relacionan con el Estado y con los funcionarios públicos. A diferencia de otros actores sociales y políticos, los empresarios logran acceder al Estado a través de canales de diálogo privilegiados, tanto por vías institucionales como mediante redes de vínculos personales. De esta manera, estas relaciones incluyen: a) vínculos partidistas, es decir cuando las élites económicas conforman la unidad constitutiva de un partido político, lo que se traduce en altos niveles de apoyo electoral o respaldo público por parte de los actores empresarios, en aportes de recursos financieros significativos al partido, o en una convergencia programática entre las posiciones políticas del partido y las preferencias de los actores empresarios. Un ejemplo de este tipo de vinculaciones es el caso de Propuesta Republicana (PRO) en Argentina, construcción organizativa asentada en los valores del mundo empresarial y el voluntariado de las ONG (Morresi y Vommaro, 2015; Vommaro, 2017); b) consultas institucionalizadas, es decir la existencia de reuniones periódicas de intercambio entre funcionarios gubernamentales y líderes de asociaciones empresariales, instancias que pueden ser tanto de carácter formal como informal; c) el reclutamiento en el gobierno mediante el nombramiento de miembros de la elite económica en cargos ejecutivos o la elección a cargos públicos –por ejemplo parlamentarios–, permitiendo la participación directa de los actores empresariales en la formulación de las políticas públicas. Un ejemplo de ello son los fenómenos de “puerta giratoria”, que describen el flujo de personas que ocupan altos cargos en el sector público y en el privado en distintos momentos de sus trayectorias laborales, entre los que se destaca el reciente caso del gobierno de Mauricio Macri en Argentina, quien, tal como explican Canelo y Castellani (2016; 2017), hizo del reclutamiento de CEOs el rasgo central de su política de selección de funcionarios; y, d) los lazos informales existentes entre los actores empresariales y los funcionarios públicos, basados en la pertenencia a un círculo social común, trayectorias educativas y profesionales compartidas o incluso lazos familiares. Este tipo de relaciones personales entre los empresarios y el Estado han sido ampliamente estudiadas, con trabajos como los de Canelo y Castellani (2017), Castellani y Dulitzky (2015), Lazzarini (2011), Salas-Porras (2012), entre otros.



Por otro lado, el segundo elemento que funciona como fuente del *poder instrumental* radica en los recursos con los que cuentan los actores empresarios para presionar o defender sus intereses. Dentro de estos, además de los recursos monetarios, se destacan la cohesión, es decir la capacidad de las élites económicas para formar, coordinar y sostener instancias de organización colectiva, fortaleciendo así su capacidad de negociación y la legitimidad de sus demandas; la experiencia y el dominio de criterios técnicos, en tanto herramientas que permiten mejorar la efectividad de las acciones, dado que ayuda a los actores empresarios a enmarcar sus intereses como congruentes con los objetivos de desarrollo de un país; y el acceso preferencial a los medios de comunicación, lo que puede ayudar a las elites económicas a influir en la política a través de un mecanismo indirecto, la conformación de la opinión pública y la instalación de ciertos posicionamientos en la agenda mediática. En este sentido, autores como Heredia y Gaillardou (2017) y Undurraga (2016), han estudiado la influencia ejercida sobre la opinión pública y los funcionarios públicos por organizaciones civiles, think tanks y medios de comunicación.

En este sentido, cuantos más recursos tengan los actores empresariales a su disposición, y cuanto más densas e institucionalizadas sean sus relaciones con los responsables de la formulación de políticas, mayor y más consistente será la capacidad de influencia que se derive de su *poder instrumental*. En síntesis, dicho poder implica la articulación de acciones deliberadas en el ámbito político, mientras que el *poder estructural* implica decisiones económicas coordinadas en el ámbito del mercado (Fairfield, 2015).

Los aportes de Fairfield (2015), resultan fundamentales para la presente tesis. De esta manera, la noción del *poder estructural* permitirá introducirse en el abordaje de la dimensión estructural-económica, ya que refiere al poder que se deriva de la posición que el empresariado ocupa en la estructura social y de la propia relevancia que sus comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. Por su parte, el concepto de *poder instrumental* resulta fundamental para el análisis de la dimensión política-institucional, en tanto refiere a la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en los procesos de formulación de políticas públicas. Asimismo, para el estudio de AEA será preciso identificar cuáles son las fuentes de su *poder instrumental*, es decir de qué forma se ha relacionado con el Estado y con los funcionarios públicos durante el período seleccionado, y con qué recursos ha contado para la articulación de su accionar político. Por último, cabe mencionar que la dimensión organizativa-institucional es la que va a permitir observar

de qué manera se logran articular el *poder estructural* e *instrumental* de los actores empresarios: es en el seno de las asociaciones empresarias que los posicionamientos que los actores configuran como consecuencia de sus anclajes estructurales se reconvierten en demandas comunes y consensuadas, lo que deriva en la implementación de las acciones colectivas en tanto manifestación de su *poder instrumental*.

### 1.7. *Los formatos de la acción política empresaria*

Ahora bien, como se mencionaba anteriormente, el *poder instrumental* de los actores empresarios puede traducirse en la implementación de distintos tipos de acciones políticas. En este sentido, Tirado (2006) señala que los empresarios disponen de cuatro formas principales a partir de las cuales viabilizar sus intereses: acudir de forma directa a los funcionarios públicos para plantear sus demandas; vincularse a partidos políticos con el objetivo de que éstos defiendan o vehiculen sus intereses; comparecer directamente ante la opinión pública para informar sus demandas; y actuar en el seno de las organizaciones empresariales haciendo que sus intereses se conviertan en propuestas de las asociaciones y sean promovidas por las mismas. Tal como plantea Dossi (2012b), la preferencia por algunas de estas opciones depende, en última instancia, de la capacidad de cada actor empresario para plantear sus demandas individualmente, o en su defecto de la necesidad de recurrir a esquemas colaborativos que permitan mancomunar esfuerzos con otros en la búsqueda de los objetivos propuestos. De este modo, entre las acciones políticas se puede distinguir por un lado las acciones encaradas por los empresarios a título individual, y por el otro, las acciones colectivas definidas y llevadas a cabo por un conjunto de empresarios, a través de las organizaciones representativas, ámbito donde resulta posible redefinir los intereses individuales en un interés común (Schmitter y Streek, 1981, 1991).

Al centrarse en las acciones colectivas del empresariado, según la sistematización propuesta por Dulitzky (2018), resulta posible identificar cinco formatos recurrentes de acción. En primer lugar, se ubican las acciones de *lobby empresarial*, referidas a la influencia directa que ejercen las asociaciones empresarias sobre los funcionarios públicos o los legisladores –en este caso la práctica se conoce como *cabildeo*–, tanto a través de los pedidos formales de audiencia pública, como de encuentros informales. De esta manera, las asociaciones que se especializan en el lobby son aquellas que se orientan fundamentalmente a tejer relaciones con el gobierno, y se dedican al monitoreo de las propuestas de política pública, al contacto con funcionarios de las

diferentes áreas de gestión, a la organización de reuniones con autoridades gubernamentales, y a la elaboración de propuestas y posicionamientos en torno a los intereses de las empresas representadas. Estudiar este tipo de acciones en los países latinoamericanos no resulta sencillo, dado que las prácticas de lobby se encuentran mucho menos reglamentadas que en Europa y en Estados Unidos, donde las mismas se encuentran institucionalizadas y forman parte de la cultura política, por lo que existen fuentes oficiales de acceso público que las registran.

En segundo lugar, se encuentran las acciones que promueven *intercambios de información o conocimientos*, vinculadas a la conformación de foros o consejos consultivos, es decir, ámbitos de encuentro entre los funcionarios públicos, diseñadores de políticas, empresarios y organizaciones civiles, donde se comparten miradas, propuestas e informes técnicos sobre temas de interés (Schneider y Karcher, 2012). Por otro lado, se encuentran las acciones vinculadas a la *movilización de la opinión pública*. Estas prácticas son muy frecuentes y son utilizadas por las asociaciones empresarias para incidir de forma indirecta sobre los funcionarios y decisores políticos, fundamentalmente a través de las intervenciones públicas en medios masivos de comunicación, lo que incluye la explicitación de opiniones y posicionamientos de apoyo o rechazo a una medida concreta, propuestas sobre políticas públicas, etc. Existen, a su vez, otro tipo de acciones destinadas a movilizar la opinión pública que, si bien no son tan frecuentes en el sector empresarial, resulta pertinente incluir: la convocatoria a movilizaciones y protestas en la vía pública. De esta manera, si bien para los actores empresarios –dada su gran disponibilidad de recursos- llevar adelante acciones de protesta representa la última opción dentro de un gran abanico de posibilidades, es posible identificar algunos contextos específicos donde se inclinan por esta opción.

Un ejemplo de ello es el conflicto con las entidades agropecuarias producido en Argentina en el año 2008, hito que representa un punto de inflexión central para la presente tesis. El rotundo rechazo por parte de estas entidades a la iniciativa del gobierno de incrementar los aranceles impositivos a las exportaciones de algunos productos agropecuarios, dio paso al inicio a un ciclo de protesta empresarial sin precedentes en la historia argentina, caracterizado por un alto grado de unidad de acción (Panero, 2019). De esta manera se implementaron ceses de comercialización de productos, acompañados de asambleas, cortes de ruta y movilizaciones con un alto nivel de acatamiento y participación. Las protestas se extendieron durante semanas y se expandieron por todo el territorio nacional. Tras el primer mes de conflicto, se registraron 288 cortes de ruta y más

de 100 movilizaciones y asambleas permanentes, dando cuenta de una gran capacidad por parte de los productores agropecuarios para articular y sostener dichas medidas de fuerza (Grimaldi, 2018). Este ciclo de protestas fue muy significativo, no solo por la magnitud de las movilizaciones, sino por la demostración de que la acción colectiva empresaria de protesta podía ser una alternativa viable y hasta exitosa en la búsqueda por influir en la orientación de la política económica a favor de sus intereses.

Por su parte, la *movilización de recursos económicos* representa una estrategia practicada esencialmente por empresarios capaces de disponer de una cantidad de dinero lo suficientemente grande como para incidir en las decisiones políticas de los funcionarios públicos. Dentro de esta categoría pueden incluirse desde hechos de corrupción, sobornos, regalos y hasta promesas de trabajo futuro dentro de sus respectivas empresas. Por último, los *aportes privados a las campañas electorales*, que contribuyen con el apoyo directo a un candidato de preferencia y que a la vez buscan condicionar las decisiones futuras en materia de política pública. Al igual que con el lobby, en la mayoría de los países de América Latina resulta complejo acceder a este tipo de información, dado que dichas prácticas no se encuentran habitualmente declaradas ni institucionalizadas (Schneider y Karcher, 2012)<sup>2</sup>.

La elección de las estrategias y los formatos de acción se encuentra íntimamente relacionada a la expectativa de visibilidad del conflicto y la finalidad que persigue la propia acción. De esta manera, las acciones de lobby implican niveles de baja visibilidad mientras que las estrategias de movilización de la opinión pública indican una visibilidad mayor. Asimismo, pueden identificarse dos posibles finalidades de la acción política empresarial: aquellas que buscan presionar para forzar alguna decisión particular en los funcionarios públicos o legisladores, y aquellas que buscan cooperar con los decisores políticos en busca de potenciales beneficios para ambas partes. Entre las acciones de presión más recurrentes se encuentran las intervenciones públicas en medios de comunicación, mientras que las acciones de cooperación más comunes son

---

<sup>2</sup> A pesar de las dificultades, según Dulitzky (2018:154) en el caso argentino existen tres fuentes fundamentales (una gubernamental y las otras dos civiles) para reconstruir los aportes privados a las campañas electorales: los registros que elabora oficialmente la Cámara Nacional Electoral, el proyecto “Dinero y Poder” de la ONG denominada Poder Ciudadano, y un proyecto liderado por investigadores independientes denominado “La Ruta Electoral”, que cuenta con el apoyo de diferentes organizaciones (Freille y Soffieti 2017).

los intercambios de información de interés, de conocimientos técnicos y la asesoría en la elaboración de políticas públicas (Dulitzky, 2018).

Para el estudio de la acción política de la AEA resulta fundamental tener en cuenta tres formatos centrales que caracterizan en gran medida su comportamiento colectivo: el *lobby*, en tanto la AEA es una entidad que nuclea a los grandes empresarios que operan en la economía argentina quienes poseen redes y canales privilegiados de diálogo con los funcionarios públicos; la *movilización de la opinión pública*, herramienta que ha sido frecuentemente utilizada por AEA para dar a conocer sus posicionamientos políticos en diferentes coyunturas; y los *intercambios de información y conocimientos*, principalmente en relación a la experiencia del Foro de Convergencia Empresarial y el importante rol de AEA para la creación y fortalecimiento de dicho ámbito de articulación.

### **1.8. A modo de síntesis**

De esta manera, tomando como encuadre general los aportes de las teorías clásicas de la acción colectiva y de la nueva sociología económica, se propone analizar la acción política colectiva de la AEA durante la segunda parte del kirchnerismo (2008-2015), a partir del abordaje de las tres dimensiones analíticas postuladas. En primer lugar, para el estudio de la dimensión estructural-económica se utilizará el concepto de *poder estructural*, referido al poder que se deriva de la posición que el empresariado ocupa en la estructura social y de la propia relevancia que sus comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. Asimismo, esto permitirá conocer las heterogeneidades estructurales existentes entre los distintos integrantes de la asociación, dando cuenta que el *poder estructural* no se detenta de manera homogénea en el sector empresario. En segundo lugar, el abordaje de la dimensión organizacional, orientada al análisis del entramado institucional de la asociación, las lógicas de funcionamiento interno y los mecanismos para la toma de decisiones, implicará la recuperación de los aportes de la sociología de las organizaciones. El estudio de esta dimensión permite dar cuenta de la diversidad de intereses que coexisten en el seno de la propia organización, y reconstruir cuáles son los mecanismos que las entidades articulan para conformar posiciones homogéneas y plasmarlas en el espacio público. Por último, para el análisis de la dimensión política-institucional, centrada en la sistematización de los posicionamientos públicos y declaraciones de la asociación durante el período de estudio y la identificación de las relaciones tejidas en la arena político-institucional con otros actores

sociales, será necesario recuperar tanto el concepto de *poder instrumental*, referido a la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en los procesos de formulación de políticas públicas –reconociendo las fuentes de dicho poder en cada etapa-, como los distintos formatos existentes de la acción colectiva empresaria, que permitirán caracterizar y categorizar el comportamiento político de la asociación y posibilitará analizar cuáles son los más utilizados por una asociación con las particularidades de la AEA.

## **Capítulo 2. El mapa de las corporaciones empresarias y el caso de la Asociación Empresaria Argentina**

### *2.1. Las entidades representativas del empresariado argentino según sector de actividad*

El mundo empresarial argentino, lejos de tratarse de un bloque monolítico, representa un ámbito altamente heterogéneo. La diversidad de intereses y de actores se ve reflejada en la existencia de una gran cantidad de entidades representativas, con características y trayectorias diferentes. De esta manera, dentro del mapa organizativo conviven distintas formas de representación empresarial: existen asociaciones de primer grado, representativas de empresas de una única actividad; cámaras o corporaciones de segundo grado, que nuclean empresas de una misma rama de actividad o región geográfica; entidades de tercer grado, compuestas por empresas o asociaciones representativas del conjunto de un sector de actividad; y por último, asociaciones de cuarto grado, que son aquellas que nuclean empresarios u organizaciones empresarias que no se corresponden con un sector de actividad específico, sino que forman parte de un abanico amplio de sectores. De esta manera, mientras las asociaciones de corte sectorial por lo general articulan demandas específicas vinculadas a los intereses particulares del sector, este último tipo de entidades suelen implementar acciones que canalizan demandas de política económica a escala global, vinculadas a la defensa de un modelo de desarrollo nacional y no de un sector en particular. Según el Registro de Instituciones Productivas elaborado por el Ministerio de Producción y Trabajo, en Argentina existen actualmente 910 organizaciones empresariales, lo que incluye asociaciones, cámaras, federaciones y confederaciones de alcance local, provincial, regional y nacional, registradas en los distintos sectores de la actividad económica. Dada esta gran variedad, resulta necesario reconstruir brevemente el mapa de las corporaciones empresarias en Argentina, para dar cuenta de la heterogeneidad de intereses y de la diversidad de formas de representación existentes en el país.

En el sector agropecuario, la representación de intereses se concentra en cuatro grandes organizaciones empresarias, las cuales son reconocidas como interlocutoras por el Estado, y se diferencian entre sí por sus niveles de agregación, sus bases sociales, sus principios ideológicos, las demandas reivindicativas que sostienen, las estrategias políticas implementadas y las acciones colectivas llevadas a cabo (Dossi, 2012). La Sociedad Rural Argentina (SRA) representa la entidad más antigua, fundada en el año 1866 como una organización de primer grado, representativa de los grandes terratenientes, fundamentalmente ganaderos (Palomino, 1988); las Confederaciones

Rurales Argentinas (CRA), nacida en el año 1938 como escisión de la SRA, y luego constituida en 1943 como una organización de tercer grado representativa de propietarios de grandes y medianas extensiones de tierra; la Confederación Intercooperativa Agropecuaria Limitada (CONINAGRO), constituida como una organización de tercer grado en el año 1956 con el objetivo de reunir a las federaciones regionales de cooperativas agrarias; y la Federación Agraria Argentina (FAA), organización de segundo grado, fundada en el año 1912, representativa de los intereses de los chacareros, arrendatarios, y pequeños y medianos productores agropecuarios de las diferentes regiones del país.

Siguiendo a Dossi (2012), en el sector industrial argentino coexisten tres entidades de tercer grado: la Unión Industrial Argentina (UIA), la Confederación General de la Industria (CGI) y el Consejo Argentino de la Industria (CAI). Además, en el año 1987 fue fundada la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios (APYME), vinculada exclusivamente al sector PYME, pero no excluyente de otros sectores de actividad. La UIA, fundada en 1887, se constituye con la intención de representar a los grandes intereses industriales, mientras que la CGI (1952) y el CAI (1982) fueron creados con el objetivo de vehiculizar los intereses de los pequeños y medianos empresarios industriales. Resulta pertinente destacar que, dentro de este cuadro, la UIA representa la entidad de mayor peso, que ha logrado consolidarse y perdurar a lo largo del tiempo en el escenario político nacional, con una gran capacidad de negociación, y constituyéndose como interlocutora válida y representativa del conjunto del sector industrial. Asimismo existen múltiples corporaciones de primer grado y cámaras sectoriales representativas de las diversas ramas de actividad industrial existentes en el país: automotrices como la Asociación de Fábricas de Automotores (ADEFA) o la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes (AFAC); la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA); la Cámara de la Industria Química y Petroquímica; la Cámara Argentina de la Industria del Aluminio y Metales Afines (CAIAMA); la Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP); la Cámara Argentina del Acero, entre otras.

Por su parte, cabe destacar a las entidades representativas del sector de la construcción, es decir, la Cámara Argentina de la Construcción (CAC) y la Unión Argentina de la Construcción (UAC). La primera, fundada en 1936, integró empresas muy heterogéneas, de distintos tamaños, con diferentes capacidades tecnológicas, e insertas en diversos mercados. La UAC, en cambio, se creó en 1985 como una escisión de las grandes empresas del sector, mayoritariamente vinculadas



a la obra pública, tras un conflicto con los dirigentes tradicionales de la asociación. De todas formas, en 1997 ambos espacios volvieron a unificarse consolidando una única representación en la CAC.

En el sector financiero resulta posible destacar a dos grandes asociaciones representativas. Por un lado, la Asociación de Bancos de la República Argentina (ABRA) fue fundada en 1919, y por un extenso período se posicionó como la única asociación representativa del sector, integrando a los grandes bancos privados tanto nacionales como extranjeros. Sin embargo, en el año 1972 se constituyó la Asociación de Bancos Argentinos (ADEBA), con el objetivo de representar exclusivamente a los bancos de capital nacional. Si bien en el año 1999 ambas organizaciones se unificaron en una nueva entidad, la Asociación de Bancos Argentinos (ABA), rápidamente en el 2003 los bancos privados de capital nacional decidieron separarse y refundar ADEBA, para reconstituir la presencia de los dirigentes de origen nacional.

Por último, en el ámbito comercial, se destacan dos principales agrupamientos que exceden la representación de intereses sectoriales específicos, y discuten las cuestiones referidas al comercio de todos los rubros empresariales: la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, fundada en el año 1854, y la Cámara Argentina de Comercio, creada en el año 1927.

## *2.2. Las organizaciones de cuarto grado en Argentina*

Las asociaciones empresarias de cuarto grado son aquellos agrupamientos que, en diferentes coyunturas históricas, se consolidan con la intención de nuclear a distintas corporaciones empresarias representativas de los diversos sectores económicos (Dossi, 2012). Por lo general, su perdurabilidad y presencia no es continua a lo largo del tiempo, y se han constituido en Argentina con la intención de sentar posicionamientos sobre temas generales al ámbito empresarial. Según Beltrán (2007), al mirar la historia de las corporaciones empresarias en el país resulta posible identificar dos tipos de asociaciones de cuarto grado. Por un lado, aquellas que esporádicamente han reunido a los distintos sectores empresarios, que han emergido por períodos relativamente cortos, y han abordado temas coyunturales, las cuales por lo general se han caracterizado por agrupar a las entidades de tercer grado más importantes. Por otro lado, en contextos de incremento del poder individual de los empresarios y de debilitamiento de las lógicas corporativas, han aparecido asociaciones empresarias de mayor informalidad, en las que sus miembros suelen ser los propios dueños o representantes de las empresas más grandes y de mayor

importancia en el mercado local. Estas asociaciones desarrollaron un estilo político más personalizado y directo que el de las tradicionales, aunque sus miembros suelen simultáneamente mantener su filiación en las corporaciones empresarias sectoriales.

De esta manera, las asociaciones de cuarto grado se han constituido históricamente en función de demandas lo suficientemente amplias como para aglutinar todos los intereses empresarios. Es decir, reflejan grandes acuerdos generales que atañen al conjunto del empresariado, logrando contener a un heterogéneo abanico de intereses. Ejemplo de ello fue la conformación de la Confederación General Económica (CGE) en 1952, la Acción Coordinadora de las Instituciones Empresarias Libres (ACIEL) vigente entre los años 1958 y 1973, la Asamblea Permanente de Entidades Gremiales Empresarias (APEGE) entre 1975 y 1976, y la consolidación del Consejo Empresario Argentino (CEA) en el año 1967.

Por su parte, en el transcurso de las décadas de los '80 y '90, se han articulado diferentes experiencias de agrupamientos informales que buscaron reunir a las entidades empresarias existentes en la esfera pública para establecer acuerdos generales a pesar de las grandes diferencias sectoriales: los Capitanes de la Industria formados a mediados de la década del '80 (Ostiguy, 1990; Melo, 1999), el Grupo de los 11 (1984-1985); el Grupo de los 17 (1987-1988) y el Grupo de los 8 (1987-1989). Más tarde, al finalizar la década de los '90 se constituyó otro relevante agrupamiento informal del empresariado: el Grupo Productivo (1999-2002).

El Grupo de los 8 fue integrado por la SRA, la UIA, la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, la CAC, ADEBA, ABRA, la UAC y la Cámara Argentina de Comercio, se constituyó en el año 1987 bajo el gobierno radical de Raúl Alfonsín y durante los años '90 apoyó el proceso de reformas estructurales implementado. Sin embargo, su heterogeneidad y los efectos desiguales que las políticas neoliberales causaron en sus integrantes, impidieron su perdurabilidad como agrupamiento y la posibilidad de conciliar posiciones y propuestas conjuntas (Birle, 1997). Frente a este desmembramiento, en 1999 fue creado el Grupo Productivo, conformado por diversas asociaciones, como la UIA, la CAC y la CRA, con la intención de revalidar -en el marco de la incipiente crisis del modelo neoliberal- la importancia de los sectores productivos como motores del crecimiento económico y la generación de empleo, de manera tal de presionar a favor de políticas económicas que promovieran el desarrollo productivo y la reactivación económica. En este sentido, este agrupamiento criticó las reformas estructurales implementadas durante la década del '90, y los efectos negativos que la dinámica de la valorización financiera había generado en la

estructura productiva argentina, planteando la necesidad de constituir un nuevo modelo de acumulación centrado nuevamente en los sectores productivos y no en los financieros. Si bien este frente empresario dominó parte de la escena política entre los años 1999 y 2002, se desintegró tras este período, ante las crecientes disputas entre la UIA y los demás integrantes del Grupo (Dossi, 2012; Merino, 2014).

### *2.2.1. El Consejo Empresario Argentino*

Dentro de la órbita del Instituto para el Desarrollo de Empresarios en la Argentina (IDEA), se conformó en el año 1967 el Consejo Empresario Argentino (CEA), el cual se autonomizó como asociación de cuarto grado tras tres años de su fundación, en 1970. Desde sus orígenes, el CEA constituyó una plantilla pequeña de socios, que aproximadamente incorporó entre 30 y 40 empresarios y directivos de las mayores empresas -tanto nacionales como extranjeras- que operaban en el mercado argentino, composición que se mantuvo relativamente constante a lo largo del tiempo. Sostiene Dossi (2012) que la finalidad del mismo era agrupar a los empresarios más importantes de los diversos sectores productivos como el industrial, el agropecuario y el financiero, entre otros. Un requisito que debían tener los empresarios para incorporarse era ser dueños de empresas e ingresar a la asociación a título individual. A su vez, presenta una característica que lo distingue de otras organizaciones empresarias de la época: se destaca por su acceso restringido. Los empresarios que querían formar parte del Consejo, debían ser designados por un comité de nominación (Ostiguy, 1990). De esta manera, la constitución del CEA derivó en un proceso más formal que la de otras organizaciones similares de la época, y se constituyó como un selecto número de empresarios líderes con el objetivo de elaborar y hacer llegar al gobierno demandas representativas de los intereses generales de los empresarios.

En relación a sus lineamientos ideológicos, el CEA representaba al espectro más tradicional y conservador del país (Viguera, 2000), y sus posturas y posicionamientos políticos fueron siempre de corte liberal, generalmente favorables a los procesos de apertura económica. En este marco, el CEA mantuvo estrechas relaciones con el gobierno militar entre los años 1976 y 1983, consolidándose como el canal directo de negociación y el interlocutor válido para el ámbito gubernamental. Esto generó tensiones y conflictos de representatividad con otras organizaciones -entre ellas la UIA-, lo que terminó reconfigurando el mapa corporativo de la época. Martínez de Hoz se desempeñó como presidente del Consejo entre los años 1974 y 1976, momento en el que

tuvo que abandonar su cargo corporativo al ser nombrado Ministro de Economía durante el gobierno de facto (Ostiguy, 1990). A partir de 1976 asumió como presidente del CEA Luis García -dueño de la empresa Celulosa Argentina-, quien fue reemplazado tras dos años, en 1978, por Luis María Gotelli -presidente del Banco Italia y Río de la Plata-. Este último se desempeñó en el cargo hasta el retorno de la democracia en 1983. A partir de dicho año y hasta 1987, asumió la presidencia Carlos Enrique Dietl -presidente de PASA Petroquímica-, quien había sido el primer presidente del CEA entre 1967 y 1969.

Si bien durante el gobierno de Alfonsín adquirieron protagonismo otras organizaciones, dentro de las cuales se destacó Capitanes de la Industria como uno de los principales interlocutores para la negociación entre el sector empresarial y el alfonsinismo (Melo, 1999), el CEA logró recuperar un rol predominante en la siguiente década, durante los gobiernos de Carlos Menem. De esta manera, a lo largo de los años '90 dicha organización logró fortalecerse y consolidar un alto grado de influencia y penetración en las definiciones de la política pública. Retomando los planteos de Beltrán (2007), el predominio de esta forma de representación en este contexto se vincula, por un lado, al proceso de concentración económica y el fortalecimiento de los grandes grupos económicos, y por el otro, al debilitamiento de las capacidades estatales y de las lógicas corporativas. En este sentido, desde el punto de vista de la representación de intereses, cambiaron los modos de acción de las corporaciones sectoriales tradicionales, las cuales se vieron obligadas a modificar sus vínculos y lógicas de acción en relación con el gobierno, al encontrarse en desventaja porque en su seno confluían intereses diversos que debían conciliar y representar, y al mismo tiempo se consolidó el CEA en tanto plataforma política desde la cual los grandes empresarios se posicionaron en el espacio político para hacer efectivas sus demandas. La existencia de este tipo de organizaciones expresó, por lo tanto, un modo diferente de representación de los intereses de la lógica corporativa. No se trató de un espacio aglutinador de los intereses, sino de una agrupación que sirvió de vehículo para la expresión de un conjunto reducido de empresarios individuales, con capacidad de llegada más o menos directa al gobierno.

Ahora bien, estas experiencias organizativas del empresariado, que surgieron como respuesta a contextos específicos de la historia argentina con la intención de sentar posicionamientos sobre temas generales al ámbito empresarial, por lo general han tenido una presencia discontinua y no han perdurado en el tiempo. Esto ha alentado la existencia de interpretaciones que sostienen que el gran empresariado argentino se caracteriza por poseer un

bajo grado de coordinación de intereses y de organización (Novaro, 2019: 418,419). Sin embargo, como se verá en los próximos capítulos, el caso de la AEA permite poner en discusión aquella afirmación, en tanto se trata de una organización multisectorial representativa del gran empresariado argentino, con 20 años de trayectoria, que ha desarrollado un accionar político altamente cohesionado con una gran capacidad de incidencia en el entorno político.

### *2.3. El surgimiento de la AEA tras la crisis del 2001: una nueva representación para el gran empresariado argentino*

Si bien durante la década del '90, la implementación de reformas estructurales y el desmantelamiento estatal afectó profundamente la lógica corporativa, favoreciendo prácticas de lobby individual y opacando el papel de las asociaciones en la negociación con el Estado, con el agotamiento del modelo neoliberal y la cristalización de su crisis hacia finales de la década, reaparecieron diversas vías de cooperación entre las empresas. Tras la crisis del 2001 y la caída de la convertibilidad, las organizaciones empresarias -en paralelo al advenimiento de un proceso de revitalización de la acción sindical (Natalucci, 2015)- lograron reposicionarse en tanto actores relevantes en el campo político, lo que implicó necesariamente un reacomodamiento de las relaciones entre los actores empresarios y el Estado. De esta manera, la crisis se presentó como una coyuntura oportuna para la consolidación de las miradas empresarias en torno a las posibles propuestas para volver a encauzar el desempeño económico hacia la reactivación.

En este contexto, el 28 de mayo del año 2002, se fundó la Asociación Empresaria Argentina (AEA) por iniciativa de un grupo de empresarios que en su mayoría habían sido socios del CEA - de los miembros fundacionales de AEA, 16 provenían del consejo (Novaro, 2019)-, sumado a un conjunto de titulares de compañías en ascenso, integrantes de la cúpula empresaria argentina. De esta manera, la decisión de crear una nueva entidad que agregara el poder individual de las grandes firmas que operaban en la economía local, fue la respuesta que este grupo de empresarios puso en práctica ante este contexto de emergencia económica y política. Así, se propusieron a través de esta organización expresar y sintetizar la visión del sector privado en su conjunto con el objetivo de promover el desarrollo económico del país, constituyéndose como una de las principales corporaciones representativas del gran empresariado argentino. La emergencia de la AEA indicó, por lo tanto, una renovada disposición de estos empresarios a actuar colectivamente, a partir de la construcción de nuevos consensos que permitieran consolidar una voz legítima y de alto perfil

público del sector, con capacidad de influir en la orientación de los procesos económicos y políticos en marcha. Tal como expone Novaro (2019), en el marco de la crisis, la política apareció como el terreno decisivo en el que se resolvería el futuro del país y también el de los intereses empresarios: se volvía necesario ejercer un rol activo en la arena política para lograr influir en la búsqueda de un rumbo de recuperación económica.

Al igual que el CEA en las décadas anteriores, la AEA se constituyó con el objetivo de nuclear a las grandes empresas que operan en los diversos sectores de la economía local argentina, ya sean de capitales nacionales o extranjeros. Si bien los grandes empresarios poseen por lo general llegada individual a la esfera pública, en este contexto de crisis, decidieron agruparse y accionar en conjunto como un medio para ganar visibilidad y postular sus lineamientos comunes más allá de lo sectorial. Esto representa un rasgo organizacional distintivo que diferencia a la AEA de otras corporaciones tradicionales del empresariado argentino: la organización no interviene en cuestiones sectoriales, sino que representa al conjunto de las grandes firmas más allá del sector de actividad y del origen de su capital. Es decir que la AEA enfocó su atención en la orientación general de la gestión económica, más que en políticas específicas, para lo cual resultó funcional que contara con una base limitada de miembros con peso en sí mismos, de casi todos los sectores de actividad (industria, servicios, comercio, construcción, sector financiero, entre otros).

De esta manera, la nueva organización asumía un perfil eminentemente político: el enfoque generalista resultó adecuado para interactuar con el Estado en un contexto de emergencia, buscando alcanzar previsibilidad económica, objetivo que marcó el lanzamiento de la AEA. Promover condiciones generales del desarrollo implicaba necesariamente su abstención sobre políticas puntuales, lo que resultaba muy conveniente para una entidad que reunía a todos los sectores de actividad. De esta manera, AEA logró ser reconocida en la escena pública como genuina expresión de la cúpula empresaria, demostrando la capacidad organizativa de la elite económica, quienes a pesar de la diversidad de intereses y de la heterogeneidad sectorial lograron en este contexto articular un accionar político conjunto a través de dicha organización.

### *2.3.1. Principales características de la organización*

Teniendo en cuenta su estatuto, la AEA se define como una asociación civil sin fines de lucro que tiene como objetivo promover el desarrollo económico y social de Argentina, desde una perspectiva empresaria privada, y con especial énfasis en el fortalecimiento de las instituciones

necesarias para tal fin. De esta manera, se propone promover la importancia de la actividad empresarial como motor de desarrollo de la economía, fomentar la participación activa de los empresarios en la formación y el análisis de políticas públicas, organizar reuniones de discusión de políticas con autoridades, funcionarios, legisladores y expertos, y difundir documentos de análisis y propuestas de políticas, entre otras actividades. La asociación postula así el tipo de vínculo que promueve construir en relación al Estado, estableciendo como propósito explícito la influencia en el ámbito de las relaciones políticas institucionales y en la orientación de la política pública para obtener respuestas institucionales a sus principales demandas e intereses.

En sintonía con la experiencia del CEA, esta asociación se constituyó como una organización formal que se distingue por contar con la participación y la asociación a título individual de sus miembros. Es decir, la AEA reúne a los dueños y/o presidentes de las empresas nacionales y los CEOs locales de las multinacionales y no a las empresas, lo que apunta tanto a lograr un vínculo de pertenencia con la entidad y un compromiso personal con los posicionamientos adoptados como a capitalizar el poder de influencia individual de los grandes empresarios que poseen llegada directa a la esfera pública. También en línea con lo que había sido el CEA, se planteó un acceso de tipo restringido. Para su incorporación, los nuevos socios deben ser propuestos por otros socios ya vigentes.

La estructura organizativa de AEA se compone de dos grandes órganos: la asamblea y la comisión directiva (Artículo 16, estatuto de la AEA). De esta manera, la asamblea representa el órgano de máxima autoridad y está constituida por todos los socios activos de la asociación, es decir, aquellos que se encuentren en ejercicio y que no adeuden más de dos cuotas sociales. La instancia de asamblea ordinaria resulta sumamente relevante, ya que no sólo se ponen allí en consideración los balances, inventarios y memorias de la asociación, sino que además representa el ámbito donde se eligen a los dirigentes de la organización, los miembros de la comisión directiva. A su vez, en dicha instancia también se eligen a los revisores de cuentas, quienes se encargan de la gestión administrativa y contable de la asociación. Por su parte, las asambleas extraordinarias, que permiten el tratamiento de temáticas específicas y emergentes, pueden ser convocadas tanto por solicitud de la comisión directiva como por la solicitud del más del 20% de los socios activos en ejercicio. Para que las instancias de las asambleas sean convalidadas, se requiere la presencia de la mitad más uno de los socios activos de la asociación. Además, las asambleas son presididas por el presidente, quien posee el beneficio del voto doble en caso de

empate. Las decisiones en las asambleas tanto ordinarias como extraordinarias son adoptadas por mayoría simple de los socios presentes.

El otro órgano fundamental en la dinámica interna de la organización es la comisión directiva. La misma está compuesta por un presidente, entre 6 y 12 vicepresidentes, un secretario, un tesorero, y entre 9 y 16 vocales, es decir que alcanza como máximo un total de 31 miembros. A su vez, tal como indica el estatuto, la comisión directiva deberá estar ocupada como mínimo en dos tercios por socios representantes de empresas mayoritariamente de capital nacional (Artículo 17). Es decir que, si bien la AEA permite la asociación de empresarios independientemente del origen de capital de sus firmas, el ámbito de dirección y decisión de la entidad posee una mayor representación de las empresas nacionales, las cuales conservan de esta manera preponderancia y mayoría propia para la toma de decisiones.

La comisión directiva es elegida mediante la asamblea ordinaria, y el mandato presidencial es de un año, aunque se admite la reelección indefinida. Los demás integrantes de la comisión directiva, incluidos el secretario y el tesorero, permanecen durante cuatro años en sus funciones, pudiendo ser reelectos sin limitaciones en sus respectivos cargos. Esta característica de la asociación, que permite la reelección indefinida en sus órganos directivos, representa un rasgo central, en tanto habilita la consolidación de una organización interna signada por un bajo nivel de rotación en los cargos, brindándole cierta estabilidad a lo largo del tiempo. Según el estatuto de la organización (Artículos 17, 18, 19, 20 y 21), la comisión directiva debe convocar por lo menos a diez reuniones plenarias por año, preferentemente con una frecuencia mensual. Para que las reuniones de la comisión directiva cuenten con quórum para sesionar se requiere la presencia de la mitad más uno de sus miembros. Asimismo, las resoluciones y decisiones son aprobadas por mayoría absoluta de los votos presentes. En caso de empate, el presidente podrá hacer uso de su voto doble para resolver la situación. A su vez, la comisión directiva tiene la potestad de designar a un director ejecutivo, quien tiene a cargo la implementación de las decisiones tomadas por la asamblea, la comisión directiva o las instrucciones del presidente. De esta manera, la figura del director ejecutivo se ocupa de la dirección administrativa y técnica de la asociación en el orden interno de las relaciones con el personal y los socios. Además, oficia como secretario técnico de las asambleas y de las reuniones de la comisión directiva, y a su vez es el encargado de mantener informados a los socios mediante circulares de todas las actividades que lleva adelante la asociación.



La principal característica de AEA es la participación personal de los titulares de las empresas más importantes del país. Siguiendo el estatuto (Artículo 7), los socios activos de AEA deben tener representatividad empresarial en Argentina y detentar la máxima jerarquía y/o capacidad de decisión en la empresa o empresas a las que pertenezcan. Además, para su incorporación como miembros, los socios deberán ser propuestos por otros diez socios ya vigentes (activos u honorarios) y se requiere que la comisión directiva apruebe dicha incorporación con por lo menos el 75% de votos favorables sobre el total de los votos emitidos. Entre los derechos y obligaciones de los socios se destaca: a. abonar en tiempo y forma las cuotas establecidas por la comisión directiva; b. participar con voz y voto en las asambleas; c. integrar la comisión directiva, d. convocar a las asambleas ordinarias y extraordinarias que fueran necesarias; y e. presentar proyectos, recomendaciones o iniciativas, y formar parte de las comisiones (permanentes o específicas) que constituya la comisión directiva. A su vez, los socios activos durarán en sus funciones mientras permanezcan en la actividad empresarial y en puestos jerárquicos o de toma de decisión dentro de las firmas. Por su parte, los socios deberán pedir licencia en caso de ser convocados para ocupar cargos públicos, y durante la licencia se pierde la condición de socio.

#### **2.4. *Los comienzos de AEA (2002-2007)***

La fundación de la AEA en el año 2002 coincidió con los inicios del gobierno de Eduardo Duhalde, donde tras la caída de la convertibilidad y la articulación de medidas económicas de emergencia, se inició un proceso paulatino de recuperación de la actividad económica. Es decir que la gravedad de la crisis del año 2001 y la amenaza económica que ello supuso para el empresariado, habilitaron la conformación de una asociación capaz de representar la voz empresaria en el ámbito público. La rápida salida del régimen monetario de tipo de cambio fijo, y la gestión de la crisis generaron nuevas oportunidades no solo para el crecimiento económico sino para la disputa por la influencia en la orientación de las políticas públicas. El gobierno de Eduardo Duhalde necesitaba construir legitimidad mediante el acuerdo con distintos actores sociales, lo que abría las puertas para la consolidación de nuevas representaciones. En este marco, la AEA logró ganar protagonismo, consolidándose como interlocutora de un gobierno que necesitaba ampliar sus bases de apoyo y como voz legítima de la opinión empresaria sobre el sentido que debían adoptar las políticas económicas para consolidar la recuperación y el renovado crecimiento. De esta manera, a pesar de la heterogeneidad existente al interior de la cúpula empresaria, este

particular contexto signado por la fuerte crisis económica y la posterior recuperación, alentó la acción colectiva institucionalizada del empresariado. En una coyuntura que puso en duda las cuestiones más básicas y generales del desempeño empresario fue posible hacer a un lado los posicionamientos divergentes sobre cuestiones específicas y construir grandes consensos generales sobre el curso de la economía.

De esta manera, comenzó a gestarse una relación de cooperación entre las grandes empresas y la administración de Eduardo Duhalde a lo largo del año 2002 y hasta mayo de 2003, vínculo que terminó de madurar en el marco de la gestión de gobierno de Néstor Kirchner. Esta relación de apoyo y colaboración presentó un rasgo novedoso: se vehiculizó a través de canales institucionales formales y públicos. Es decir, a diferencia de los agrupamientos informales característicos en las décadas precedentes -Capitanes de la Industria, Grupo de los 8, Grupo Productivo-, se apostó por la constitución de una organización formal y abarcativa, que incluya actores de todos los sectores de actividad tanto nacionales como extranjeros y que fuera capaz de establecer un diálogo institucionalizado con la esfera pública.

#### *2.4.1. Composición de AEA en su período inicial: características y evolución de sus miembros*

La fundación de AEA en mayo de 2002 fue inaugurada con una primera y corta presidencia a cargo de Oscar Vicente, presidente y accionista de la empresa Pérez Companc, una firma exponente de los grupos diversificados y de las posiciones imperantes en la década anterior, dada su vinculación con las privatizaciones, los negocios petroleros y más en general, con las concesiones del sector público durante los años '90 (Novaro, 2019). Sin embargo, Vicente fue rápidamente reemplazado de su cargo, cuando en agosto del año 2002 se llevó a cabo la primera asamblea de socios de la asociación, a partir de la cual se nombró como nuevo presidente a Luis Pagani, titular de la empresa Arcor, líder de la industria alimenticia -quien se desempeñó en el cargo hasta fines del año 2009-. Asimismo, se designó la composición de la primera comisión directiva, la cual quedó constituida con 22 miembros -dentro de los cuales Vicente quedó elegido como vocal, en representación ahora de la empresa Petrobras Energía, a raíz de la venta del principal activo de Pérez Companc, Pecom, a dicha empresa brasileña-.

La composición de la primera comisión directiva presenta dos elementos a destacar. Por un lado, se identifica una amplia presencia de empresarios nacionales: de los 22 empresarios

integrantes de la comisión directiva, sólo 5 eran representantes de empresas de capitales extranjeros (YPF, Bank Boston, Dow Química, Univerler, y Petrobras). Por otro lado, se observa una gran diversidad de sectores (industrial, energético, comercio, construcción, financiero) con una leve preponderancia del sector industrial.

**Cuadro N°1. Composición de la primera comisión directiva de AEA.**

<b>Empresa</b>	<b>Sector de actividad</b>	<b>Miembro</b>	<b>Cargo institucional</b>
Arcor	Industria de alimentos y bebidas	Pagani, Luis A.	Presidente
Organización Techint	Industria de ingeniería, construcción y siderurgia	Rocca, Paolo	Vicepresidente
Loma Negra	Industria de materiales para la construcción	Fortabat Lacroze de, Amalia	Vicepresidente
YPF	Industria petrolera y gasífera	Ranero Díaz, José M.	Vicepresidente
Grupo Clarín	Industria gráfica y editoriales	Magnetto, Héctor H.	Vicepresidente
Laboratorios Bagó	Industria de laboratorios	Bagó, Sebastián	Vicepresidente
IMPSA	Industria metalúrgica	Pescarmona, Enrique	Vicepresidente
Bank Boston	Bancos y servicios financieros	Sacerdote, Manuel R.	Vicepresidente
Cervecería y Maltería Quilmes	Industria de alimentos y bebidas	Miguens, Carlos J.	Vicepresidente
José Cartellone Construcciones	Ingeniería y construcción	Cartellone, José G.	Secretario
Coto	Comercio - Supermercados	Coto, Alfredo	Tesorero
Grupo Roggio	Construcción, transporte y concesión vial	Roggio, Aldo B.	Vocal
Acindar	Industria siderúrgica	Acevedo, Arturo T.	Vocal
La Anónima	Comercio - Supermercados	Braun, Federico	Vocal
Quickfood	Industria de alimentos y bebidas	Bameule, Luis M.	Vocal
Dow Química Argentina	Industria química y petroquímica	Vignart, Oscar U.	Vocal
Unilever de Argentina	Industria de alimentos y bebidas	Castro, L. Mario	Vocal
Aceitera General Deheza	Industria aceitera y cerealera	Acevedo, Miguel A.	Vocal

IRSA	Construcción y negocios inmobiliarios	Elsztain, Eduardo	Vocal
Grimoldi	Industria del calzado	Grimoldi, Alberto L.	Vocal
Roemmers	Industria de laboratorios	Roemmers, Pablo	Vocal
Petrobras Energía	Industria petrolera y gasífera	Vicente, Oscar A.	Vocal

Fuente: elaboración propia en base al acta de constitución de la comisión directiva de AEA, mayo 2002.

Tal como se observa en las memorias anuales de la asociación, la composición de la comisión directiva durante los primeros años se mantuvo relativamente estable, sin grandes modificaciones. Sin embargo, a partir del año 2005 se registraron algunas incorporaciones destacables. Dicho año, Aldo Roggio ascendió como vicepresidente y se incorporan cuatro vocales nuevos: Jorge Aufiero (Medicus), Alejandro Estrada (Banco Privado de Inversiones), Gustavo Grobocopatel (Los Grobo Agropecuaria) y Alberto Hojman (BGH). El año siguiente, Víktor Klima (Volkswagen Argentina) fue elegido como vicepresidente, al igual que Miguel Acevedo (Aceitera G. Deheza), quien ya se desempeñaba desde los inicios como vocal de la asociación. Asimismo, se incorporan como vocales Juan Bruchou (Citibank), Enrique Cristofani (Banco Río de la Plata), Teodoro Karagozian (TN & Platex), Julio Saguier (S.A. La Nación) y Amadeo Vázquez (Telecom). Para el año 2007 fueron reelegidos todos los integrantes de la comisión directiva vigente en 2006, sin ninguna modificación. Estas incorporaciones resultaron significativas en tanto contribuyeron a profundizar dentro de su propio ámbito de dirección el perfil multisectorial de la AEA, ya que con la incorporación de empresarios representantes de firmas de sectores como el automotriz, el textil o el de servicios, se diversificaron aún más los intereses allí representados.

Además de los 22 integrantes de la comisión directiva, la nómina de socios fundadores de la asociación incluyó a otros 22 miembros, lo que completaba un cuadro de 44 empresarios integrantes de AEA en su composición inicial. Al observar esta plantilla de socios fundadores, en primero lugar, se identifica una gran variedad de sectores de actividad representados, con una leve mayoría del sector industrial en un sentido amplio. Asimismo, se registra una presencia mayor de empresas extranjeras en relación a la cantidad de firmas extranjeras integrantes de la primera comisión directiva, que asciende a más del 36% de los socios. Esto representa un rasgo llamativo: aunque se observa una presencia significativa de empresas extranjeras en la plantilla de socios, esta no se ve reflejada de la misma manera en el órgano de conducción de la entidad. Si bien es

cierto que en el estatuto de la AEA se establece que la comisión directiva deberá estar ocupada como mínimo en dos tercios por socios representantes de empresas mayoritariamente de capital nacional (Artículo 17), la presencia de empresarios nacionales en la primera comisión directiva de la AEA superó el piso establecido por el estatuto. Este elemento resulta relevante a la hora de analizar el derrotero de las empresas extranjeras en la membresía de la AEA a lo largo de los años (ver Cap. 3).

A su vez, cabe destacar que en el año 2004 la comisión directiva de la asociación decidió designar a Jaime Campos como director ejecutivo. Según el estatuto, este cargo tiene como responsabilidad la implementación de las decisiones tomadas por la asamblea, la comisión directiva o las instrucciones del presidente. De esta manera, esta figura tiene a cargo la dirección administrativa y técnica de la asociación en el orden interno de las relaciones con el personal y los socios. Además, es el encargado de mantener informados a los socios de todas las actividades que lleva adelante la asociación. El nombramiento de Campos, quien a diferencia del resto de los miembros de la asociación no es titular de ninguna empresa, representó un hecho significativo ya que implicó el inicio de una trayectoria corporativa que explicará unos años después su llegada a la presidencia de la entidad, lo que a priori contradice uno de los requisitos básicos de la membresía: los socios de AEA, únicos capaces de ejercer cargos ejecutivos de la asociación, deben tener representatividad empresarial en Argentina y detentar la máxima jerarquía y/o capacidad de decisión en la empresa o empresas a las que pertenezcan (Artículo 7). En el Capítulo 3 se analizará en detalle esta situación paradójica, donde termina prevaleciendo el consenso en torno a la figura de un dirigente con un perfil profesional y sin un anclaje empresarial.

La capacidad para construir concesos resulta fundamental en una asociación multisectorial como la AEA, integrada por representantes de firmas de diversos sectores de actividad y por lo tanto con intereses divergentes. De esta manera, el *poder instrumental* de los actores empresarios se cristaliza en la capacidad de articular y coordinar acciones colectivas deliberadas con el propósito de influir en el entorno político-institucional, a pesar de las heterogeneidades que se desprenden de la composición del actor colectivo y de las diversas formas en que opera el *poder estructural* de cada una de las firmas miembro.

#### 2.4.2. La AEA en sus comienzos: la armonía de los primeros años

El período inicial de AEA, entre los años 2002 y 2007 -lo que abarcó a los gobiernos de E. Duhalde y N. Kirchner- se caracterizó por el establecimiento de una relación armoniosa con la gestión política, centrada a grandes rasgos en el apoyo y el consenso con las políticas de gobierno. De esta manera, la AEA se constituyó como interlocutora válida de la cúpula empresaria frente al Estado, desarrollando un diálogo constante y fluido con los agentes estatales e inaugurando una fase de cooperación y entendimiento entre empresarios y gobierno.

Durante la corta gestión de Eduardo Duhalde, signada por la derogación del régimen de convertibilidad, la consecuente articulación de medidas económicas de emergencia tras la crisis de finales del 2001, y el inicio de un proceso paulatino de recomposición política y de recuperación de la actividad económica, la AEA -recientemente fundada- logró ganar protagonismo en la arena política, consolidándose como interlocutora del sector empresario frente a un gobierno que necesitaba ampliar sus bases de apoyo. En este contexto, los grandes empresarios nucleados en AEA se convencieron de la importancia de consolidar sus posicionamientos públicos y su capacidad de promoverlos a través de la acción colectiva, con el objetivo de direccionar el rumbo de la salida de la crisis hacia un escenario beneficioso para el sector empresario (Novaro, 2019). Esta decisión llevó a la AEA a apostar por una relación de cooperación con las autoridades nacionales, y a construir un diálogo fluido con los funcionarios del duhaldismo, especialmente con Roberto Lavagna, quien había sido designado como Ministro de Economía y Producción, y quien mantuvo su cargo tras el cambio de gobierno en el año 2003, en el marco de la nueva gestión de Néstor Kirchner. De esta manera, el vínculo tejido con Lavagna resultó de vital importancia para la maduración de una relación armoniosa, en tanto significó un primer punto de diálogo con el nuevo gobierno. El tipo de relación que se constituyó con los funcionarios públicos representa una de las fuentes principales del *poder instrumental* de la AEA en esta etapa, expresado en gran parte a través de estos lazos informales consolidados entre los representantes de la AEA y estos funcionarios, especialmente con el Ministro de Economía.

La relación de cooperación construida durante la gestión de la emergencia, continuó consolidándose con la nueva administración. Los primeros años del gobierno de Néstor Kirchner (2003-2005) mostraron un despegue económico de relativa estabilidad. El año 2005 encontró a la Argentina con un sostenido crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) -comparable al PBI de 1998, año en el que se observaron los primeros signos de la crisis del régimen convertibilidad-, un

sector productivo pujante que volvía a liderar el proceso de crecimiento económico, una industria en plena recuperación -en especial el sector de la construcción y su fuerte capacidad para dinamizar la economía-, y el sector agropecuario iniciando una etapa de auge ante las incipientes mejoras de los precios internacionales de los productos primarios. Asimismo, la tasa de desempleo registró una notable caída -pasando del 18% en 2002 al 12% en 2005- y los niveles de pobreza comenzaron a descender (Kulfas, 2016).

Por su parte, el proceso de negociación en torno a la reestructuración de la deuda externa iniciado en el año 2003 culminó en el 2005, tras la aceptación por parte del 76,2% de los tenedores de deuda del canje de los bonos *defaulteados* por nuevos títulos de deuda que incorporaban una quita cercana al 65%, lo que significó un gran alivio para la economía argentina. Además, los indicadores macroeconómicos comenzaban a mostrar mejoras, como consecuencia de la combinación de tres elementos centrales: un tipo de cambio alto que permitía mantener una estructura de precios favorable al desempeño de la industria nacional; el cobro de retenciones a las exportaciones primarias que se encontraban en crecimiento, lo que permitía no solo ampliar la recaudación fiscal, sino redistribuir los ingresos y aminorar el traslado del alza de los precios internacionales de los productos primarios a los precios locales; y el establecimiento de nuevos controles para el ingreso de capitales de corto plazo, para evitar la apreciación cambiaria y al mismo tiempo desalentar la especulación financiera. De esta manera, la economía consolidaba una marcha ascendente, y consecuentemente, reaccionaron positivamente el empleo, los salarios reales y una amplia gama de sectores productivos (Kulfas, 2016).

Desde los inicios del gobierno de Néstor Kirchner en mayo del 2003, la AEA se mostró dispuesta a consolidar un vínculo de cooperación con la gestión. De esta manera, como primer gesto de apoyo, inmediatamente después de la asunción del Presidente de la Nación, la AEA hizo conocer un comunicado, señalando sus coincidencias con los lineamientos generales manifestados por el nuevo gobierno -entre ellas, la apuesta por reconstruir las instituciones, garantizar la seguridad jurídica, promover la educación como fuente de progreso y de movilidad social, y la búsqueda del equilibrio fiscal como un objetivo económico central-. Asimismo, en dicho documento, la AEA manifestó su vocación de colaboración y el compromiso del sector empresario para participar y trabajar activamente en la formación de nuevos consensos que permitan desarrollar políticas públicas capaces de garantizar el crecimiento y el bienestar general. De esta manera, la AEA se constituyó en sus inicios como una asociación de *lobby* empresarial, destinada

a tejer relaciones con funcionarios de las diferentes áreas de gestión, a la organización de reuniones con autoridades gubernamentales y al monitoreo y elaboración de propuestas.

Otro indicador que permite dar cuenta de la relación cooperativa construida durante los primeros años es la institucionalización de un diálogo permanente: tal como se observa en los registros anuales de actividades de la asociación, durante este período se llevaron a cabo múltiples reuniones entre los representantes de la AEA y funcionarios públicos de relevancia -como el Ministro de Economía y Producción, Roberto Lavagna, el Secretario de Finanzas, Guillermo E. Nielsen y el Secretario de Comercio y Relaciones Económicas Internacionales, Martín Redrado, entre otros-, muchas de las cuales contaron incluso con la presencia del Presidente de la Nación. Además de las frecuentes reuniones, los funcionarios públicos participaron asiduamente de las actividades convocadas por la asociación. Por ejemplo, en marzo del 2004, con el propósito de la celebración del segundo aniversario de la fundación de AEA, se llevó a cabo un almuerzo con todos los socios de la entidad que contó con la presencia de Néstor Kirchner, su Jefe de Gabinete de Ministros, Alberto Fernández, y el Ministro Roberto Lavagna.

La AEA manifestó un apoyo general a los principales lineamientos económicos del gobierno, pero su agenda pública estuvo signada por una preocupación central: la problemática de la renegociación de la deuda externa argentina. El sector financiero se encontraba representado dentro de la entidad. Manuel Sacerdote, presidente del Bank Boston e integrante fundacional de AEA se desempeñó hasta el año 2007 como vicepresidente de la entidad. A su vez, la nómina de miembros tras la fundación de la asociación contaba con la presencia de Juan Bruchou -director del Citibank-, José Luis Cristofani -representante del Banco Río de la Plata, reconvertido unos años más tarde en el Banco Santander Río-, Alejandro Estrada -presidente del Banco Privado de Inversiones-, y Enrique Ruete -director del HSBC Argentina-. Más allá de la presencia del sector financiero al interior de la entidad, la problemática de la deuda externa representaba una preocupación para el conjunto de los actores económicos, en tanto el desempeño de la economía y de los sectores productivos del país se encontraba de alguna manera supeditados a la resolución del conflicto con los acreedores externos.

En este sentido, la AEA no tardó en sentar posición con respecto a este tema, y manifestó desde los comienzos del proceso de negociación una posición favorable a la estrategia adoptada por el gobierno nacional, sosteniendo la necesidad de alcanzar un acuerdo que le permitiera al Estado cumplir con sus compromisos externos sin que esto perjudique a los sectores productivos,



para así avanzar en la recuperación económica. De esta manera, a través de un nuevo comunicado lanzado en septiembre del 2003, la AEA felicitó el entendimiento alcanzado con el Fondo Monetario Internacional y planteó que “el compromiso asumido expresa la vocación de la Argentina por honrar las obligaciones contraídas y alcanzar la previsibilidad necesaria para el normal desempeño de las actividades económicas del país, la realización de nuevas inversiones productivas y la creación de empleo” (AEA, 2003).

De esta forma, desde el sector empresarial se sostuvo que la regularización de las relaciones con los organismos multilaterales de crédito representaba un paso fundamental para la generación de nuevas oportunidades económicas y al mismo tiempo se señaló la seriedad y responsabilidad con que el gobierno llevó a cabo el proceso de negociación. Se identifica, entonces, una clara correspondencia y retroalimentación entre el *poder estructural* de los actores empresarios y el *poder instrumental* de la AEA en esta acción: un posible acuerdo en torno a la deuda externa significaba un avance muy positivo para todo el arco empresarial en términos de sus posicionamientos estructurales, lo que se tradujo en la adopción de declaraciones contundentes en la agenda pública a favor del rumbo que se había adoptado en esta materia. Tras la culminación de la renegociación y la efectivización del canje de la deuda en el año 2005, la AEA elaboró un nuevo comunicado de apoyo al gobierno:

“El canje de la deuda pública en default constituye un paso trascendente para nuestro país. Debe efectuarse un reconocimiento al Gobierno Nacional por haber concluido una reestructuración que deja atrás una etapa crítica de la vida argentina, y permite comenzar a normalizar los vínculos del Estado con sus acreedores internos y externos. Contribuye, asimismo, a echar las bases para un acceso de las empresas argentinas al financiamiento internacional, requisito indispensable para la concreción de importantes inversiones productivas, y para una consistente reducción del desempleo” (AEA, 2005).

Si bien la AEA mantuvo una relación armoniosa con el gobierno durante toda la gestión de Néstor Kirchner y se mostró en consenso con los lineamientos generales adoptados, durante los años 2006 y 2007, resulta posible observar un leve cambio en la estrategia política de la asociación: sus declaraciones, además de mencionar y felicitar los aciertos de la gestión, comenzaron a incluir el señalamiento de ciertas preocupaciones. Esto se vio claramente plasmado en la carta elaborada por Pagani, presidente de AEA, en mayo de 2006, en ocasión del tercer aniversario del gobierno de Néstor Kirchner. Allí, a la vez que se destacaron los principales logros de su gestión -como la recuperación económica, el sostenido superávit fiscal que contribuyó a la estabilización de la

economía y la normalización de las cuentas externas del Estado, la exitosa negociación de la deuda pública en default y la cancelación de las obligaciones contraídas con el Fondo Monetario Internacional-, se hizo mención a los nuevos desafíos que debía afrontar la economía argentina en el corto plazo. En esta línea, se planteó, por primera vez, la preocupación empresaria en torno al crecimiento de la inflación, en tanto ésta lastimaba la productividad y la competitividad de las empresas, así como también el poder adquisitivo de la población. Ahora bien, no solo fue planteada esta preocupación, sino que además AEA esbozó su mirada sobre cómo debía enfrentar el gobierno este problema: para el sector empresario la inflación debía ser combatida a través del aumento sostenido en la inversión productiva, la tecnología y el conocimiento, para lograr elevar los niveles de productividad, y no mediante una política estricta de control de precios.

Efectivamente, el crecimiento sostenido de la economía había traído aparejado el regreso de la inflación, lo que comenzó a transformarse en uno de los principales problemas de la economía nacional. En el año 2006 la inflación había escalado cerca de un 10% y frente a este escenario, Kirchner apostó por una política de acuerdos de precios que tuvo como inmediata consecuencia la creación de la Secretaría de Comercio, a cargo de Guillermo Moreno (Kulfas, 2016). La ampliación de los controles de precios como respuesta supuso responsabilizar a la conducta del empresariado como la causa principal de la inflación. De esta manera, comenzó a hacerse presente en los discursos presidenciales la acusación a la actitud predatoria y desmedida de los empresarios de subir constantemente los precios, especialmente aquellos ocupados de la comercialización de alimentos, denunciados de operar de manera coordinada para acordar aumentos de precios en los productos que componen la canasta básica de alimentos (Dulitzky, 2019). Uno de los episodios más conocidos fue la acusación directa de Néstor Kirchner hacia Alfredo Coto y Horst Paulmann, dueños de dos de las cadenas de supermercados más importante del país –Coto y Cencosud respectivamente- y socios fundadores de la AEA, al declarar en un discurso que: “algunos empresarios creen que los argentinos no tenemos memoria (...), yo no tengo ninguna duda de que ustedes se cartelizan y atentan permanentemente contra los bolsillos de los argentinos” (*La Nación*, 25/11/2005). Sin embargo, los acuerdos de precios resultaron insuficientes, la inflación continuó su tendencia de alza en el año 2007, lo que a su vez fue agravado por las dudas existentes respecto a la veracidad de las mediciones del INDEC (Kulfas, 2016).

A pesar de las tensiones que comenzaron a visibilizarse en torno a la problemática de la inflación y al modo de combatir dicha situación de escalada, desde mediados del año 2006 se

observa un cierto repliegue de la entidad en la escena pública, que suspendió la publicación de nuevas declaraciones y se abstuvo de sentar posición sobre el derrotero de la política económica. Además, la implementación por parte del gobierno de políticas focalizadas sectorialmente -como los subsidios al sector energético o las limitaciones de exportación a algunas ramas de la producción primaria como el sector lechero, aceitero, molinero y cárnico (Kulfas, 2016)- comenzaba a evidenciar algunos efectos diferenciales de las políticas según el sector de actividad, lo que comenzaba a resultar problemático para la AEA en tanto nucleamiento multisectorial. Esto explica que en dicho momento se obtuviera consenso en torno a mantener una baja exposición pública, repliegue que le permitía a la asociación evitar intervenir en conflictos puntuales.

De todos modos, si bien la AEA se retiró de la escena pública desde mediados del año 2006 y durante el 2007, no hay que perder de vista un dato relevante: durante el segundo semestre de 2007 la fuga de capitales superó los 4000 millones de dólares, lo que fue acompañado por una fuerte desaceleración de la tasa de inversión. Tal como indican Gaggero, Gaggero y Rúa (2015), el aumento de la inflación había reducido los rendimientos de las inversiones en herramientas financieras en pesos, lo que constituyó un incentivo para la compra de dólares como reserva de valor. Si bien estos episodios de fuga de capitales se registraron en un contexto de crecimiento económico -los niveles de consumo continuaban en aumento, lo que empujaba hacia arriba el nivel de actividad, y con él la rentabilidad empresarial-, de superávit de la balanza comercial y de bajo nivel de endeudamiento externo, estos comportamientos económicos dieron cuenta de una desconfianza que comenzó a evidenciarse en esta primera instancia a través de decisiones acotadas al plano económico, vinculadas al *poder estructural* de los grandes empresarios argentinos. Siguiendo a Fairfield (2015), éste refiere a la capacidad de influencia que tienen en sí mismas las decisiones económicas de los actores empresarios, es decir que es un ejercicio de poder que no depende de la capacidad de organización y coordinación de intereses, sino que se deriva de la propia relevancia que dichos comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. De esta manera, considerando las características estructurales de la economía argentina y sus episodios crónicos de restricción externa, la fuga de capitales –es decir la salida al exterior de capitales producidos localmente- representa un comportamiento empresarial capaz de presionar y provocar importantes desórdenes que afecten la estabilidad económica del país (Gaggero, Gaggero y Rúa, 2015). De esta manera, el *poder estructural*, traducido en este caso en una amenaza de desinversión vía fuga de capitales, fue el mecanismo de presión implementado

por los grandes empresarios en esta etapa, es decir la forma de comenzar a mostrar cierta desconfianza o descontento, si bien en el plano político se priorizó sostener un vínculo armonioso con el gobierno, es decir, seguir construyendo un *poder instrumental* de tipo cooperativo.

Además, el 2007 fue un año relevante en términos políticos: finalizó el mandato de Néstor Kirchner y en octubre de ese año tuvieron lugar las elecciones que pusieron a una nueva presidenta en la casa de gobierno, Cristina Fernández de Kirchner. Antes de los comicios, al igual que había sucedido en el año 2003, la AEA propició la realización de encuentros con los principales candidatos presidenciales. De esta manera, en tres reuniones diferentes, los socios de AEA recibieron a Cristina Fernández de Kirchner, a Elisa Carrió, y a Roberto Lavagna. Todos los encuentros fueron presididos por el presidente de la asociación, Luis Pagani, quien presentó la visión de la AEA acerca de los principales factores a tener en cuenta para asegurar el crecimiento económico en Argentina, lo que fue seguido de palabras por parte de cada uno de los candidatos y de un intercambio de preguntas y respuestas entre los asistentes. En la reunión que la AEA tuvo con la entonces Senadora Cristina Fernández de Kirchner, Luis Pagani, en su discurso, volvió a repetir el tono que la entidad venía sosteniendo desde el año anterior. De esta manera, reconoció positivamente y enumeró los logros de la gestión de gobierno de Néstor Kirchner - fundamentalmente la recuperación económica, el crecimiento sostenido durante dichos años, el superávit fiscal, el crecimiento de las reservas, y la mejora en indicadores como el desempleo y la pobreza-, a la vez que insistió con remarcar su principal preocupación: la necesidad de contener la inflación a través de un salto en la inversión que permita mejorar los niveles de productividad.

A modo de síntesis, durante esta primera etapa que se inició con la fundación de la asociación y que se extendió hasta el año 2007, la AEA logró desarrollar una relación armoniosa con la gestión pública signada por el apoyo a los lineamientos generales adoptados por el gobierno. Es decir que, durante este período, el *poder instrumental* de la asociación adquirió un carácter de cooperación: se centró en acciones orientadas a la búsqueda de potenciales beneficios para ambas partes, principalmente mediante intercambios de información y de conocimientos, y la asesoría en la elaboración de políticas públicas (Dulitzky, 2018). Durante los primeros años (2002-2005) se registró un alto grado de consenso con el rumbo adoptado en materia de política económica, lo que continuó, pero de manera más limitada, durante los años 2006 y 2007, donde la inflación comenzó a preocupar a los empresarios, si bien en términos generales mantuvieron posicionamientos no conflictivos frente al oficialismo. Las características internas de la AEA, es decir la amplia

representatividad alcanzada que incluyó a empresarios de diversos sectores de actividad, la asociación a título personal de los propietarios de las empresas locales y de los CEOs de las firmas multinacionales, así como el carácter genérico de sus objetivos, permitieron constituir una entidad cohesionada, con una gran capacidad de consenso y acción, que le permitió posicionarse como el principal interlocutor de la cúpula empresaria frente a la gestión pública durante este período. Asimismo, la pretensión de generalidad y la estrategia de abstenerse de intervenir en temas muy específicos, le permitió a la AEA evitar conflictos sectoriales y fortalecerse como una referencia en la agenda pública de los consensos políticos generales del empresariado.

Cabe destacar que la principal fuente del *poder instrumental* desplegado por AEA en esta primera etapa fue la consolidación de canales de diálogo privilegiados entre la entidad y el Estado (Fairfield, 2015). En el marco de la relación de apoyo y cooperación con las autoridades nacionales, la AEA mantuvo en estos años un diálogo fluido con la gestión, a través de dos mecanismos principales. Por un lado, las consultas institucionalizadas, es decir la realización de reuniones formales en forma periódica entre los representantes de la AEA y funcionarios públicos de relevancia -muchas de las cuales contaron incluso con la presencia del Presidente de la Nación, Néstor Kirchner-, así como la asidua participación de funcionarios en actividades llevadas a cabo por la asociación, como foros y celebraciones. Por el otro lado, los lazos informales existentes entre los representantes de la AEA y los funcionarios públicos, en especial, cabe destacar la relación construida con Roberto Lavagna -Ministro de Economía y Producción desde el año 2002, quien mantuvo su cargo tras el cambio de gobierno en el año 2003, en la nueva gestión de Néstor Kirchner-, vínculo que resultó de vital importancia para la maduración de una relación armoniosa, en tanto significó un primer punto de diálogo con el nuevo gobierno (Novaro, 2019).

### **Capítulo 3. Dimensión estructural y organizativa de la AEA: composición interna, transformaciones y dinámicas de funcionamiento (2008-2015)**

Como se presentó en el Capítulo 2, en sus inicios (2002-2007), la AEA se caracterizó por el establecimiento de una relación armoniosa con la gestión política, signada a grandes rasgos por el apoyo y el consenso con las medidas de gobierno. Asimismo, durante este período, la composición de la asociación se mantuvo relativamente estable, sin grandes modificaciones. Sin embargo, a partir del 2008, la AEA comenzó a manifestar una serie de transformaciones en su interior que resultan fundamentales para la comprensión del cambio de estrategia y de acción política adoptados por la entidad a partir de dicho año, centrado en la articulación de nuevos posicionamientos con contenidos altamente confrontativos con el gobierno.

De esta manera, en este capítulo se abordarán las transformaciones internas producidas en la organización durante el período 2008-2015, a partir de dos dimensiones analíticas. En primer lugar, se estudiará la dimensión estructural-económica, que permitirá reconstruir los cambios en la composición de la asociación vinculados a las características de las firmas que la integran y sus inserciones en la estructura productiva, es decir, identificar qué tamaño tienen las empresas, a qué sector productivo pertenecen y cuál es el origen de su capital. Para ello se estudiará la evolución de los miembros de AEA durante los años seleccionados, a la luz del desempeño económico de los sectores representados en la asociación.

En segundo lugar, se abordará la dimensión organizacional, orientada al análisis del entramado institucional de la asociación. Para ello se estudiarán las transformaciones en las dinámicas internas de funcionamiento de la AEA producidas durante el período, así como los cambios acontecidos en el ámbito de la dirigencia de la asociación. Aquí también resulta pertinente incorporar el abordaje de la cuestión ideológica, elemento central para la comprensión de los procesos de construcción de consenso en el seno de una organización constituida por empresarios con gran heterogeneidad de intereses.

#### **3.1. *La heterogeneidad estructural de la AEA***

La AEA se caracterizó desde su surgimiento por nuclear a las grandes empresas que operan en los diversos sectores de la economía local, ya sean de capitales nacionales o extranjeros. Tal como explica Dulitzky (2018), esto suele ser una característica habitual de las organizaciones multisectoriales. En general, las empresas que deciden afiliarse a una asociación de estas

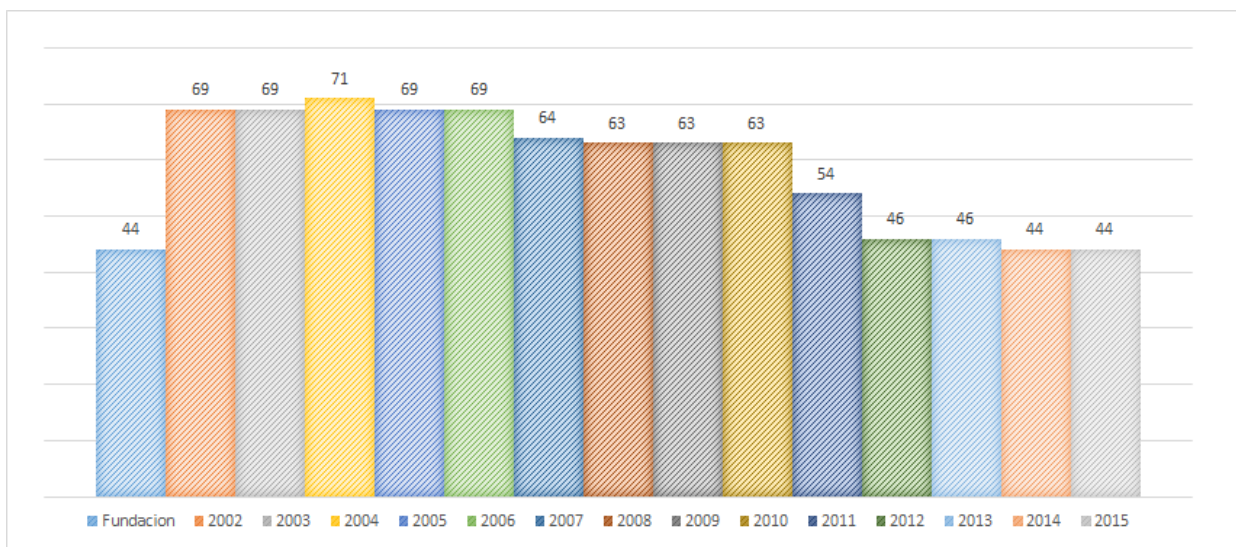
características son aquellas que mantienen intereses diversificados en diferentes actividades de la economía o que están buscando ampliar su abanico de negocios a otros sectores, y que presentan niveles de facturación elevados, por lo que les resulta atractivo integrar una asociación que se proponga incidir en las decisiones políticas vinculadas al rumbo general de la economía. “Salvo excepciones, participar de forma activa en una organización multisectorial es una atribución de las grandes empresas que pueden, por un lado, costear sin problemas el valor de varias membresías a la vez, y por el otro, contar con personal suficiente como para asistir a las reuniones que organizan las diferentes asociaciones empresariales de las que forman parte” (Dulitzky, 2018:260).

En el caso de la AEA, sus miembros dirigen empresas que, en conjunto, facturan 53.000 millones de dólares, exportan por 9.604 millones de dólares y emplean a 240.000 personas (AEA, 2019). Es decir, la AEA se constituye como una asociación empresaria de cúpula, representativa del gran empresariado que opera en el mercado local. Tomando la reconstrucción de posiciones que realiza Novaro (2019) en base a los rankings de *Mercado* y de *Prensa Económica*, se observa que la gran mayoría de las empresas que han formado parte de la AEA mediante la membresía de sus dueños o presidentes, se han mantenido dentro de la lista de las 200 firmas más grandes según facturación a lo largo del período bajo estudio, y ninguna se ubica por fuera de las 500 empresas más grandes del país. Si bien los integrantes de la cúpula empresaria, representantes del gran empresariado argentino, poseen por lo general llegada individual a la esfera pública, tras la crisis económica, política y social del año 2001, decidieron agruparse y accionar en conjunto como un medio para ganar visibilidad y postular sus lineamientos comunes más allá de lo sectorial. Es decir, a pesar de sus canales privilegiados de comunicación con los funcionarios públicos, los grandes empresarios apostaron a la acción colectiva como forma de cristalizar su *poder instrumental* durante este período. Asimismo, cabe destacar que la mayoría de las empresas a las que pertenecen los socios que conforman la plantilla de la AEA integran a su vez otras organizaciones de índole sectorial, es decir que sostienen múltiples membresías. De este modo, las grandes empresas reúnen una diversidad de vías para vincularse con el Estado e influir en la orientación de las políticas públicas: vínculos directos de llegada individual a la esfera pública, asociaciones representativas de corte sectorial -que permiten tramitar intereses específicos- y entidades multisectoriales como AEA, de amplio alcance y con un enfoque generalista, destinadas a discutir la orientación general de la gestión económica y a postular lineamientos comunes del empresariado, más allá de lo sectorial.

Uno de los elementos principales para medir la importancia de una organización es el tamaño de sus membresías (Dulitzky, 2018). Desde esta óptica, la cantidad de miembros que posee una entidad es un factor determinante en el tamaño de la organización, tanto por la disponibilidad de fondos que ello implica, como por la legitimidad que deviene de representar a un mayor número de actores. Sin embargo, la cantidad de socios no permite sopesar por sí sola la importancia de una organización, de hecho, la AEA se constituye como una asociación de mucho peso a pesar de presentar una membresía pequeña. Por esta razón es que al momento de analizar el tamaño de las organizaciones es preciso considerar además de la cantidad de miembros, el tamaño de las firmas que la componen (Schmitter y Streeck, 1999; Tirado, 2006).

Dado que se trata de referentes de la cúpula empresaria argentina, es decir de los dueños y/o presidentes de las grandes empresas, líderes en cada uno de los sectores de actividad en los que se especializan prioritariamente, la AEA presenta una plantilla reducida de socios en comparación a otras corporaciones empresarias, que oscila a lo largo del tiempo entre los 40 y los 70 miembros. De esta manera, AEA representa una organización con una base limitada de socios, pero con peso específico en sí mismo. En términos de Olson (1965), esto representa una ventaja, en tanto la acción colectiva resulta más factible en grupos más reducidos y por lo tanto más cohesionados.

**Gráfico N°1. Cantidad de miembros de AEA por año (2002-2015).**



Fuente: elaboración propia en base a las memorias anuales y documentos internos de AEA.

Sin embargo, la AEA presenta otra particularidad que distingue a su reducida membresía de grandes empresarios: al analizar las características de dicha plantilla de socios se destaca una



composición altamente heterogénea tanto en relación a los sectores de actividad representados como al origen de capital de las firmas. Esta multiplicidad de sectores representa un rasgo organizacional distintivo que diferencia a la AEA de otras corporaciones tradicionales del empresariado argentino. De esta manera, en la composición inicial de la asociación se observa una importante presencia de empresas extranjeras, que ascendió en el año 2002 a más del 35% de la nómina de socios, y a la vez se identifica una gran variedad de sectores productivos: empresarios del sector de la industria alimenticia, láctea, frigorífica, textil, química y petroquímica, siderúrgica, metalúrgica, petroleras, industria farmacéutica y laboratorios, industria gráfica; firmas del sector de la construcción; del sector comercial -sobre todo supermercados-; del sector financiero y bancario; del sector servicios tales como transporte y logística; telecomunicaciones, consultorías; y del sector agroindustrial, especialmente aceiteras y cerealeras. Dada la gran diversidad de intereses sectoriales englobados dentro de AEA, la organización no interviene en cuestiones específicas de los distintos sectores económicos, sino que enfoca su atención en la orientación general de la gestión económica y en los grandes acuerdos empresariales sobre qué políticas deberían implementarse en dicha materia (AEA, Estatuto).

En síntesis, la AEA se constituyó como una asociación de cúpula, representativa de los grandes empresarios que operan en el mercado local, lo que derivó en la consolidación de una plantilla reducida de miembros. Al mismo tiempo, representa una entidad multisectorial, que incorpora empresarios con intereses sectoriales muy heterogéneos y con orígenes de capital diversos. De esta manera, la AEA logró ser reconocida en la escena pública como una expresión genuina del gran empresariado argentino, demostrando la capacidad organizativa de estos actores, quienes a pesar de sus facilidades para el lobby individual y de la heterogeneidad sectorial y de origen de capital, lograron articular un accionar político conjunto a través de dicha organización con efectos importantes en el campo político.

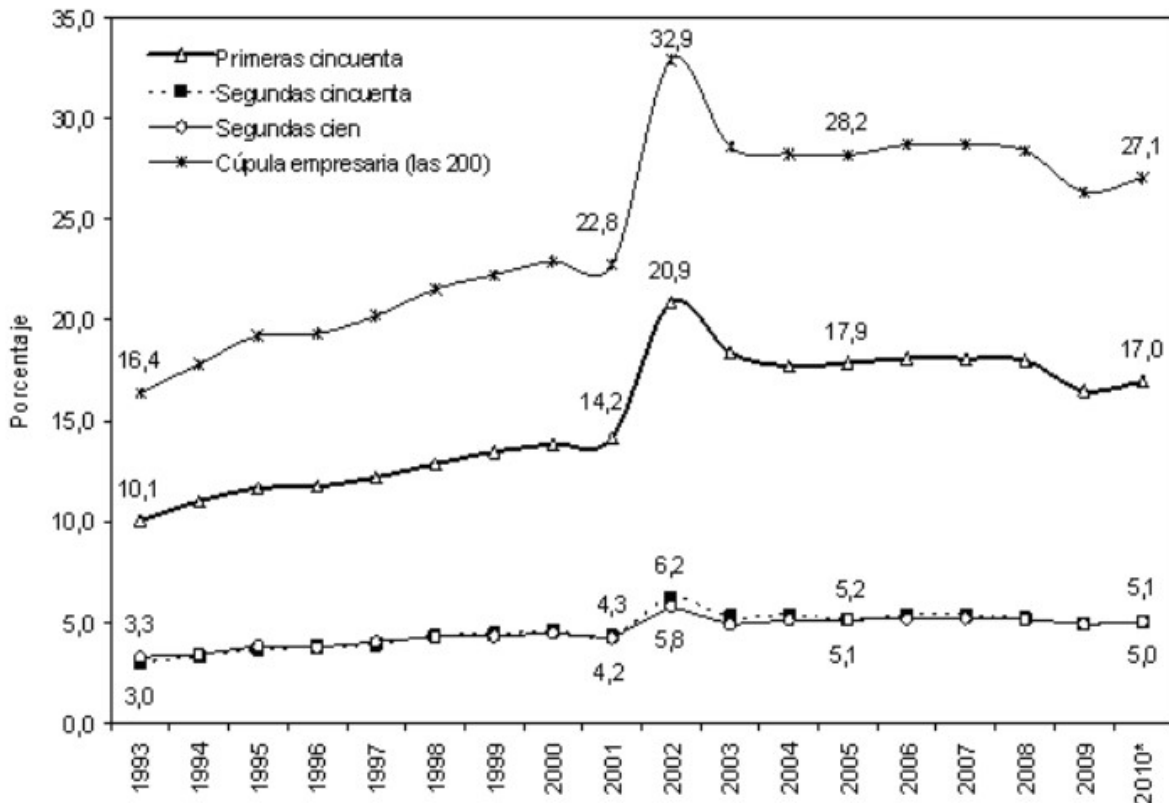
### *3.1.1. El poder estructural del gran empresariado: desempeño económico de la cúpula empresaria a lo largo del período*

Teniendo en cuenta las particularidades descritas, resulta preciso incorporar una breve caracterización del desempeño económico y la evolución de los principales rasgos de la cúpula empresaria argentina durante el período abordado. Dada la posición privilegiada que ocupan en la estructura social y productiva, los empresarios detentan un *poder estructural* (Fairfield, 2015) que

se deriva de la propia relevancia que sus comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. De esta manera, la densidad del capital del que disponen, el tamaño de sus inversiones, el monto de los activos líquidos con los que cuentan y el impacto que tiene su accionar económico en los niveles generales de producción y empleo, colocan a los actores empresarios en un lugar de centralidad, en tanto sus decisiones -como las de no invertir o la de desinvertir y llevar sus capitales al exterior- pueden provocar importantes desórdenes económicos que afecten la estabilidad del régimen político (Tirado, 2015). En este sentido, resulta relevante incorporar en líneas generales cómo ha sido el desempeño de los grandes empresarios que operaron en el mercado local durante el kirchnerismo, para conocer sus decisiones microeconómicas y los impactos que estas generaron en la economía argentina. Para ello, se analizará la evolución económica de la cúpula empresaria, entendiendo por ello a las 200 empresas de mayor facturación anual que se desempeñan en los distintos sectores de la actividad económica (Schorr y Gaggero, 2016).

Al evaluar el nivel de concentración económica de la cúpula empresaria, es decir el peso que tienen las firmas líderes en el conjunto de la economía argentina, se observa entre los años 2002 y 2014 un alto grado de concentración económica, acentuado sobre todo a partir del 2009 (Schorr y Gaggero, 2016; Castellani y Gaggero, 2017). De esta manera, hacia el final del período, la participación en el PBI de las 200 empresas de mayor facturación fue de un 20%, lo que supera en más de cuatro puntos porcentuales a la participación de la cúpula en el año 2001, momento de culminación de un largo período de políticas neoliberales que, entre otras cosas, produjeron un incremento notable de la concentración económica (Aspiazu y Schorr, 2010; Schorr, Manzanelli y Basualdo, 2012; Gaggero, Schorr y Wainer, 2014). Este aumento de los niveles de concentración se explica principalmente por la mayor incidencia que tuvieron las primeras 50 empresas de la cúpula, cuyo ritmo de crecimiento fue más intenso que el de los restantes subgrupos que integran las 200 firmas de mayor tamaño.

**Gráfico N°2. Incidencia en las ventas de la cúpula empresaria argentina, según subgrupo.**



Fuente: Schorr, Manzanelli y Basualdo, 2012.

Asimismo, el panel de las primeras 50 empresas de la cúpula mostró una notable estabilidad, ya que 35 de las firmas integraron el panel tanto al inicio como al final del período abordado (Castellani y Gaggero, 2017). Este grupo se encuentra integrado en su mayoría por las principales comercializadoras y/o procesadoras de granos, las terminales automotrices, algunas firmas líderes de distintos segmentos de la industria alimenticia, varias petroleras y mineras, compañías del oligopolio siderúrgico y del aluminio, empresas de distintos rubros de la producción químico-petroquímica, y algunas firmas vinculadas al rubro servicios (Schorr y Gaggero, 2016). La mayoría de las empresas que integran este listado, fueron asimismo destacados miembros de la AEA: del sector petrolero, YPF y Petrobras, de las comercializadoras de granos y derivados, Aceitera General Deheza y Nidera, de los servicios telefónicos, Telecom y Telefónica, de las grandes cadenas de comercio minorista, Coto y Cencosud, en cuanto a terminales automotrices, Volkswagen, Peugeot-Citroën, Mercedes Benz y Fiat; importantes empresas del sector alimenticio como Arcor, Molinos Río de la Plata, Mastellone Hermanos y Cervecería Quilmes, compañías del oligopolio siderúrgico como Acindar, y servicios de medicina prepaga como OSDE. Tal como se

observa en el Cuadro N°2, de las 35 firmas que se mantuvieron estables en el grupo de las primeras 50 empresas entre el año 2001 y el 2014, el 46% formaron parte de la membresía de la AEA.

El incremento de la concentración se dio en paralelo a la consolidación de la influencia de la cúpula empresaria -y en especial las primeras 50 firmas- en el comercio exterior de Argentina. En 2014, la cúpula dio cuenta de casi el 62% de las exportaciones totales del país, luego de alcanzar su pico máximo de participación en el año 2005 (78,5%). Cabe aclarar que, mientras la cúpula empresaria registró saldos comerciales fuertemente superavitarios durante la post convertibilidad, el resto de la economía registró marcados desbalances. Por ejemplo, tal como explican Schorr y Gaggero (2016), en 2014 el panel de las 200 firmas líderes tuvo en términos agregados un saldo positivo de 25.000 millones de dólares -y el subconjunto de las primeras 50 firmas representó casi el 90% de este superávit-, mientras que el resto de la economía registró un déficit de 18.000 millones de dólares. De esta manera, y teniendo en cuenta la importancia que el kirchnerismo le asignó a los dólares comerciales para su modelo económico (Cantamutto, Schorr y Wainer, 2016), no es un dato menor que un grupo reducido de grandes empresas hayan sido quienes controlaron durante el período gran parte de las divisas de exportación. En el marco de un proceso de acumulación sustentado en la dinámica de los dólares comerciales, los comportamientos de las grandes firmas que operan en el país y controlan la mayor parte de estas divisas, resultan totalmente determinantes para el rendimiento económico del país, sobre todo en relación al comercio exterior, las inversiones, la remisión de utilidades y la fuga de capitales.

**Cuadro N°2. Participación de las empresas estables que conforman las primeras 50 empresas en las ventas y las exportaciones totales, y membresía en AEA.**

Empresas estables entre 2001 y 2014	2001		2014		MEMBRESÍA EN AEA
	% ventas	% exportación	% ventas	% exportación	
<b>Total primeras 50</b>	62.3	64.5	64.4	72.8	26
<b>Estables entre 2001-2014</b>	45.7	58.5	49.3	59.1	16
YPF	8.4	10.4	7.6	1.9	Si
Telecom Argentina	2.3	0.0	1.9	0.0	Si
OSDE	1.1	0.0	1.8	0.0	Si
Aceitera General Deheza	1.2	4.9	1.8	7.0	Si
Carrefour	1.7	0.0	1.8	0.0	No
Volkswagen	0.7	1.8	1.8	3.9	Si
Esso/Axion Energy	1.2	0.8	1.8	0.3	No

Cargill	2.9	8.6	1.8	6.7	No
Shell	2.4	0.9	1.7	0.4	No
Ford	1.0	3.1	1.6	3.4	No
Pan American Energy	0.8	1.4	1.6	2.7	No
Molinos del Río de la Plata	0.6	0.9	1.4	3.2	Si
Claro (ex CTI)	0.6	0.0	1.4	0.0	No
Asoc. de Coop. Arg.	1.2	1.4	1.4	3.3	No
Arcor	1.1	1.0	1.4	0.7	Si
Bunge	0.9	4.7	1.4	6.6	No
Telefónica de Argentina	2.6	0.0	1.4	0.0	Si
Telecom Personal	0.8	0.0	1.4	0.0	No
Vicentín	0.6	2.9	1.3	3.5	No
Siderar	0.8	1.7	1.2	0.4	No
Louis Dreyfus	1.0	5.6	1.2	5.1	No
WalMart	0.6	0.0	1.0	0.0	No
Supermercados Coto	1.7	0.1	1.0	0.1	Si
Peugeot-Citroen	0.8	1.5	0.9	0.4	Si
Nidera	0.7	2.5	0.8	4.1	Si
Cervecería Quilmes	0.8	0.1	0.8	0.2	Si
Imp. y Exp. de la Patagonia	0.6	0.0	0.8	0.2	No
Cencosud (Jumbo)	0.8	0.0	0.8	0.0	Si
Movistar	0.7	0.0	0.8	0.0	No
Mastellone Hermanos	0.7	0.4	0.7	0.3	Si
Renault	0.6	0.4	0.7	1.1	No
Unilever	1.0	0.3	0.6	0.9	Si
Monsanto	0.6	0.3	0.6	0.7	No
Droguería del Sud	1.0	0.0	0.5	0.0	Si
Siderca	1.5	2.7	0.5	2.0	No
Incorporaciones	-	-	15.1	13.8	4
Desvinculaciones	16.6	6.0	-	-	6

Fuente: elaboración propia, en base a Schorr y Gaggero (2016).

En definitiva, resulta posible afirmar que durante los gobiernos kirchneristas se produjo una creciente concentración económica a favor de la cúpula empresaria, en especial de las primeras 50 firmas de mayor facturación. De esta manera, el *poder estructural* de las grandes empresas en Argentina resulta evidente: las mismas juegan un papel decisivo en la evolución de las principales variables económicas, más aún en una economía con problemas estructurales de restricción externa, donde es el núcleo duro de la cúpula empresaria quien tiene la mayor incidencia en los

niveles de exportación y por lo tanto “detentan un control destacado de los dólares comerciales, lo cual los dota de una centralidad estructural manifiesta, con la consecuente capacidad de condicionar la orientación del funcionamiento estatal y el sendero de la economía” (Schorr y Gaggero, 2016:75).

En cuanto al perfil sectorial de la cúpula empresaria se observa una tendencia de reindustrialización, es decir que se produjo un incremento en la cantidad de firmas manufactureras dentro del panel y en la incidencia sectorial en las ventas totales y en las exportaciones agregadas (Castellani y Gaggero, 2017). Este aumento se explica principalmente por el crecimiento de la participación que experimentaron algunas actividades puntuales, entre las que se destacan compañías del sector petróleo y minería, firmas de la producción de alimentos y bebidas y de la industria automotriz, sectores con una presencia muy significativa en AEA, en especial los últimos dos. Asimismo, se verificó un retroceso relativo de las firmas prestadoras de servicios: entre 2001 y 2014 cayó el número de empresas de 50 a 38 y también disminuyó seis puntos porcentuales su participación en las ventas totales. Este deterioro se explica principalmente por la marcada retracción de las empresas prestadoras de servicios públicos, ya que los servicios privados mostraron una relativa expansión. De esta manera, las rotaciones registradas (es decir la dinámica de las incorporaciones y las desvinculaciones de la cúpula empresaria a lo largo del período), guardan cierta correspondencia con el esquema de “ganadores” y “perdedores” de la post convertibilidad en términos sectoriales (Schorr, Manzanelli y Basualdo, 2012).

Asimismo, dentro de la cúpula empresaria conviven firmas de diferentes orígenes de capital y tipos de accionistas predominantes, de modo tal que resulta posible identificar empresas estatales, empresas privadas nacionales, empresas privadas extranjeras y empresas mixtas, es decir, asociaciones. Si se observa la evolución de la cúpula empresaria durante el kirchnerismo desde esta óptica, es posible identificar una tendencia hacia la extranjerización, especialmente en los primeros años del ciclo (Schorr y Gaggero, 2016; Castellani y Gaggero, 2017). Entre el 2001 y el 2007 se observa un pronunciado avance de las empresas extranjeras, explicado principalmente por dos factores: por un lado, la expansión relativa de muchos rubros de actividad con presencia destacada del capital extranjero (el automotriz, el químico-petroquímico, y la minería metalífera, entre otros), y por el otro, la venta de grandes empresas por parte de grupos económicos nacionales, entre las que se encuentran varias firmas que integraron la membresía de AEA: Cervecería Quilmes, Acindar, Loma Negra y Quickfood. Entre los años 2007 y 2014 se produjo una

declinación considerable del peso de las extranjeras en las ventas y en las exportaciones, aunque fue un retroceso relativo, ya que en 2014 seguían conservando el 51% de las ventas globales y más del 66% de las exportaciones. Por su parte, el derrotero de las empresas privadas nacionales es inverso al de las extranjeras: redujeron su participación en el primer período y crecieron exponencialmente después del 2007. Cabe señalar que la proporción mayoritaria de este capital privado nacional proviene de empresas que integran tradicionales grupos económicos con una sólida presencia en la cúpula, y que en la mayoría de los casos también integran la membresía de la AEA: Arcor, Techint, Braun, Roggio, BGH, Roemmers, Grupo Clarín, Bagó, La Nación, Grupo OSDE, entre otros. Como se detallará a continuación, estas firmas conformaron el plantel estable de socios de la AEA a lo largo del período y en su mayoría ocuparon lugares relevantes en los ámbitos de decisión y dirigencia de la organización. En este sentido, se observa una correspondencia entre el peso que tuvieron estas firmas dentro de la cúpula empresaria y la importancia que adquirieron dentro de la asociación, lo que refuerza a la AEA como una representación genuina de la cúpula empresaria argentina.

Es relevante mencionar que el exitoso comportamiento de algunas empresas de ramas industriales se relacionó, en parte, con el incremento constante de transferencias públicas destinadas al capital concentrado local a través de diversos mecanismos, entre los que se destacan los planes de obra pública, diferentes subsidios directos e indirectos, y desgravaciones impositivas. Sin embargo, ni el incremento sostenido del consumo interno ni las transferencias crecientes directas e indirectas de recursos públicos a las grandes firmas, se tradujeron en un incremento sustantivo del acervo productivo local (Castellani y Gaggero, 2017). En especial durante el último gobierno de Cristina Kirchner (2011-2015), los niveles de inversión privada se redujeron y gran parte de las utilidades obtenidas por los empresarios se mantuvieron como activos líquidos fuera del sistema financiero local. De esta manera, si bien entre el 2003 y el 2008 la tasa de inversión creció notablemente, pasando del 14,3% al 23,1%, a partir del año 2009 esta tasa se resiente al 20,6% y desde entonces comienza a registrarse una tendencia decreciente que no se va a revertir en todo el resto del ciclo kirchnerista (Novaro, 2019). Asimismo, este comportamiento encuentra correlato con la dinámica de la fuga de capitales, la cual alcanzó dos picos fuertes, uno durante el 2008 y otro en el 2011. Sin embargo, a diferencia de otros contextos de fuga, el primer episodio se produjo en un marco económico todavía muy favorable. Por lo tanto, no es posible comprender este comportamiento sin tener en cuenta otros factores fundamentales: por un lado, la crisis

financiera internacional iniciada en el 2008, y por el otro, el deterioro de las relaciones entre el gobierno nacional y el empresariado, tras el conflicto desatado el mismo año con las principales asociaciones representativas de los productores agropecuarios (Gaggero, 2015).

Superado este primer episodio, el aumento de la inflación y la apreciación cambiaria real tuvieron un papel central en la aceleración de la fuga que se inició en 2010 y llegó en 2011 a su punto máximo, proceso que derivó en la aplicación de controles cambiarios y una devaluación de la moneda en el año 2014. Sin dudas, el comportamiento de fuga de divisa y la baja en los niveles de inversión, en tanto maniobras capaces de forzar situaciones de inestabilidad, aparecen como una clara manifestación del *poder estructural* de los grandes empresarios. Estas acciones, que habían permitido mostrar en 2006 y 2007 los primeros signos de desconfianza en el marco de una relación que todavía se planteaba como de cooperación con el gobierno en el plano político, a partir de los años 2010 y 2011 se fortalecen de manera abrupta: la utilización sostenida de estos comportamientos económicos como mecanismo de presión fue complementada en estos años con la articulación de posicionamientos públicos de confrontación directa con la gestión (ver Cap. 4), en el marco de un enfrentamiento explícito entre el empresariado más concentrado y la política económica oficial, en especial, en cuanto al rol cada vez más activo del Estado en la regulación de la economía (Castellani y Gaggero, 2017).

Se observa, por lo tanto, una combinación particular: una evolución favorable de los principales indicadores económicos de las grandes firmas en un contexto de creciente demanda interna, y una persistente reticencia inversora con episodios significativos de fuga de capitales que demostraron la decisión empresarial de mantener activos líquidos fuera del sistema financiero local. Para alcanzar una mejor comprensión de esta llamativa combinación que a priori se constituye como una paradoja, resulta indispensable abordar el análisis de la dimensión política de la acción empresarial, es decir, conocer las características de su *poder instrumental*, lo que permitirá complementar el análisis del desempeño económico del gran empresariado y así dar cuenta que no siempre los buenos resultados económicos se traducen necesariamente en apoyos políticos.



### *3.1.2. Las transformaciones en la composición de AEA y la evolución de su membresía (2008-2015)*

La composición de AEA durante sus inicios (2002-2007) se mantuvo relativamente estable, sin grandes modificaciones a lo largo de los años. Sin embargo, a partir del 2008, la asociación comenzó a manifestar una serie de transformaciones en su interior que resultan fundamentales para la comprensión del cambio de estrategia y de acción política adoptado a partir de dicho año, centrado en su fortalecimiento como un actor empresario de clara oposición al gobierno kirchnerista. De esta manera, entre los años 2008 y 2015 se identifican algunos cambios en las características de la membresía de la asociación.

En primera instancia, cabe aclarar que el análisis de la composición de la membresía de AEA presenta algunas dificultades vinculadas con el rasgo característico de la asociación: la membresía es a título individual de los presidentes o dirigentes de las empresas, es decir que se asocian los titulares, pero no la firma. Esto habilita la posibilidad de ciertos movimientos vinculados a los cambios dirigenciales o accionarios de las propias empresas, o a las estrategias de diversificación de los grupos empresarios. De esta manera, al analizar las transformaciones en la composición de AEA se observa tanto a) miembros que permanecen como socios, pero varían sus filiaciones de firma, es decir, cambia la empresa a la que representan; o b) empresas que permanecen, pero representadas por diferentes miembros a lo largo de los años, debido a los cambios dirigenciales o accionarios producidos internamente en la firma.

En relación a la primera situación se destaca por ejemplo el caso de Amalia Lacroze de Fortabat, quien hasta el 2008 fue miembro de la AEA en representación de la empresa Loma Negra y a partir de ese año cambió su filiación empresarial por el Grupo Fortabat, mientras que Loma Negra pasó a ser representada por Manuel Ricardo Sacerdote, quien hasta el momento había sido socio en representación del Bankboston, empresa que en 2008 dejó de tener presencia en la asociación. Es decir, ambos miembros permanecieron en la asociación, pero con filiaciones empresariales distintas. Lo mismo sucede con el caso de Carlos José Miguens, quien hasta el 2008 era socio en representación de Cervecería Quilmes, y dicho año, tras la venta de la empresa -que deja de tener representación y se retira de la asociación-, pasó a representar a Grupo Miguens, holding vinculado a la actividad minera; o con el caso de Alejandro Manuel Estrada, quien hasta 2011 era miembro de AEA en representación del Banco Privado de Inversiones y dicho año se inscribió como socio en calidad de presidente de Estrada Agropecuaria S.A. Asimismo, puede

mencionarse a Oscar Vignart, miembro de AEA en calidad de CEO de la multinacional Dow Química, quien en 2008 pasó a representar al Estudio Michelson (estudio de abogados especializado en derecho empresarial) y Dow Química dejó transitoriamente de tener representación -hasta el año 2012 cuando reingresó a través de la membresía de Jorge La Roza-. Otro ejemplo fue la conversión accionaria del Banco Río del Plata a Banco Santander Río en el año 2008, a pesar de lo cual José Luis Cristofani permaneció como CEO, y por lo tanto como representante en AEA de la nueva marca empresarial. De esta manera, se observa tanto personas que permanecieron como miembros, pero cambiaron de filiación empresaria -lo que en general estuvo asociado a procesos de diversificación de grupos empresarios a nuevos sectores de actividad o a ventas y/o fusiones accionarias de empresas-, así como también CEOs cuyas empresas extranjeras retiraron su membresía de la AEA, pero permanecieron a título individual como miembros de la asociación en representación de otra empresa nacional.

Por su parte, hay empresas que se encuentran representadas en AEA a lo largo de todo el período, pero mediante diferentes miembros, debido a los cambios directivos o accionarios producidos internamente en la firma. Este es el caso de AON Risk Services, que a fines del 2007 cambió su CEO y reemplazó a Patricio Enrique Zavalía Lagos por Héctor Daza; de la empresa Telefónica, que permanece en AEA, pero en 2007 dejó de ser representada por Mario Vázquez e ingresó Eduardo Caride como miembro y lo mismo sucedió con IBM, que reemplazó a Marcelo Lema por Guillermo Cascio. Por su parte, la empresa extranjera PricewaterhouseCoopers cambió de CEO en 2007 y reemplazó a Juan Pedro Jackson por Diego Etchepare, similar al caso de Bridgestone/Firestone representada por Ariel Depascuali hasta el 2006, luego por Daniel Benvenuti, quien fue reemplazado por Alfonso Zendejas en el año 2011. Por su parte, se encuentran Praxair Argentina representada por Alejandro Achával hasta 2007, reemplazado por Manuel Díaz; y Petrobras Energía que, antes de retirarse de la asociación en el año 2011, cambió de CEO en 2008 y reemplazó a Oscar Vicente por Fabricio Oddone da Costa.

Teniendo en cuenta que en la AEA la membresía se constituye mediante la asociación de los titulares de las empresas, pero no de las marcas, estas transformaciones producidas a nivel individual en cada una de las firmas -vinculadas a decisiones de diversificación, ventas, fusiones y conversiones accionarias, o a recambios a nivel directivo- se tradujeron en constantes modificaciones en la plantilla de socios de la asociación. En este sentido, cabe destacar la importancia de los mecanismos organizacionales de la AEA que permitieron procesar estos

cambios permanentes, sin que se produzcan grandes alteraciones en la dinámica interna de la entidad, y logrando conservar los acuerdos y consensos generales a pesar del dinamismo y la heterogeneidad existentes.

A su vez, es importante destacar al elenco estable de la asociación, es decir, aquellos miembros que han permanecido en AEA sin modificaciones de filiación o titularidad, que representan en su gran mayoría empresas nacionales tradicionales y que han ocupado lugares relevantes en la dirigencia de la entidad a lo largo de los años, entre los que se destacan: Luis Pagani (Arcor), Paolo Rocca (Techint), Héctor Horacio Magnetto (Grupo Clarín), Sebastián Bagó (Laboratorios Bagó), Enrique Pescarmona (IMPSA), José Gerardo Cartellone (José Cartellone Construcciones Civiles), Alfredo Coto (Coto), Aldo Benito Roggio (Grupo Roggio), Federico Braun (La Anónima), Miguel Alberto Acevedo (Aceitera General Deheza), Eduardo Sergio Elsztain (IRSA), Alberto Luis Grimoldi (Grimoldi), Alfredo Pablo Roemmers (Roemmers), Jorge Félix Aufiero (Médicus), Gustavo Grobocopatel (Los Grobo Agropecuaria), Alberto Rafael Hojman (BGH), Teodoro Karagozian (TN & Platex), Víktor Klima (Volkswagen Argentina), Pascual Mastellone (Mastellone Hnos.), Silvio Sebastián Macchiavello (Droguería del Sud), Cristiano Rattazzi (Fiat Argentina), y Julio César Saguier (La Nación).

Como se observa, resulta destacable la presencia de representantes de empresas que integran tradicionales grupos económicos nacionales con una sólida presencia en la cúpula empresaria argentina, quienes asimismo incrementaron su peso de forma exponencial a partir del 2007. Estos empresarios desempeñaron un papel central en la conducción de la AEA, conservando a lo largo de todo el período cargos dentro de la dirigencia de la entidad.

En términos sectoriales, la composición de la AEA no mostró variaciones muy significativas, conservando su amplia heterogeneidad a lo largo de todo el período. Sin embargo, es posible identificar entre los años 2008 y 2015 una mayor presencia de miembros vinculados a firmas del sector automotriz (en el 2008 se incorporó Baños Osvaldo como representante de Peugeot Citroën Argentina y Barth Matthias en calidad de CEO de Mercedes-Benz Argentina, quienes se sumaron a los integrantes estables representantes de Volkswagen y Fiat). Por otro lado, se observa una clara disminución de los representantes de firmas vinculadas a la provisión y distribución de servicios públicos: Aguas Argentinas se retiró en 2006 tras su estatización, en el año 2008 dejaron la asociación Aerolíneas Argentinas y Edenor, y en 2011 se retiró Sergio Cirigliano en representación de Trenes de Buenos Aires, Díaz Telli, Francisco de Tecnicagua -

empresa vinculada a las perforaciones para agua, petróleo y gas-, y Horacio Cristiani, representante de Gas Natural Ban. Por su parte, en el año 2012 se retiraron las representaciones de YPF, tras la compra accionaria por parte del Estado, y de la empresa Metrogas.

Estas transformaciones se encuentran en línea con los rendimientos sectoriales a lo largo del período ya descriptos: por un lado, el proceso de reindustrialización de la cúpula empresaria producido durante el kirchnerismo se explica principalmente por el crecimiento de la participación que experimentaron algunas actividades específicas, entre las que se destacan la producción de alimentos y bebidas y la actividad automotriz. Es decir, dos sectores con una importante representación en AEA, especialmente a partir del año 2008 en el caso de las automotrices. Por otro lado, también se verifica una retracción del sector servicios, deterioro que se explica esencialmente por la marcada reducción de las empresas prestadoras de servicios públicos, pero no así por el ámbito de los servicios privados (medicina privada, servicios hidrocarburiíferos, telefonía) donde se observa una expansión. Esta tendencia se refleja también en los cambios en la composición de la AEA durante el período, donde se experimenta una importante disminución de los representantes de firmas vinculadas a los servicios públicos, pero un sostenimiento de la presencia de firmas de servicios privados, como por ejemplo en el rubro de la medicina privada (expresada dentro de AEA por la presencia histórica de Jorge Aufiero de Medicus y la incorporación en 2008 de Tomás Sánchez de Bustamante en representación de Grupo OSDE).

Más allá de las variaciones vinculadas a los sectores de actividad, las transformaciones más significativas producidas en la membresía de AEA estuvieron relacionadas al origen de capital de las firmas representadas: entre los años 2008 y 2015 se identificó una salida pronunciada de empresas extranjeras. Según Dulitzky (2018a), el estudio de las afiliaciones de las principales empresas extranjeras del país en el año 2003 permitió identificar a la AEA como una de las asociaciones empresariales con mayor cantidad de afiliaciones, junto con el Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA) y el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS). Sin embargo, la red corporativa del año 2015 muestra el desplazamiento de la AEA a una posición mucho más periférica de la red. Es decir, entre el 2003 y el 2015 la plantilla de empresas extranjeras en la AEA se redujo ampliamente.

Al analizar en detalle la evolución de la membresía de AEA a lo largo del período se observa que en el año 2003 se registraron 28 socios representantes de empresas extranjeras, lo que significaba el 41% del total de la membresía, mientras que en el año 2015 este número se redujo a

15 firmas extranjeras, representantes del 34% de los socios. De esta manera, desde el 2003 hasta el 2015, teniendo en cuenta los ingresos (4) y las desvinculaciones (17) de empresas extranjeras a lo largo de todo el ciclo, se identifica una reducción en un 46% de las empresas extranjeras en AEA.

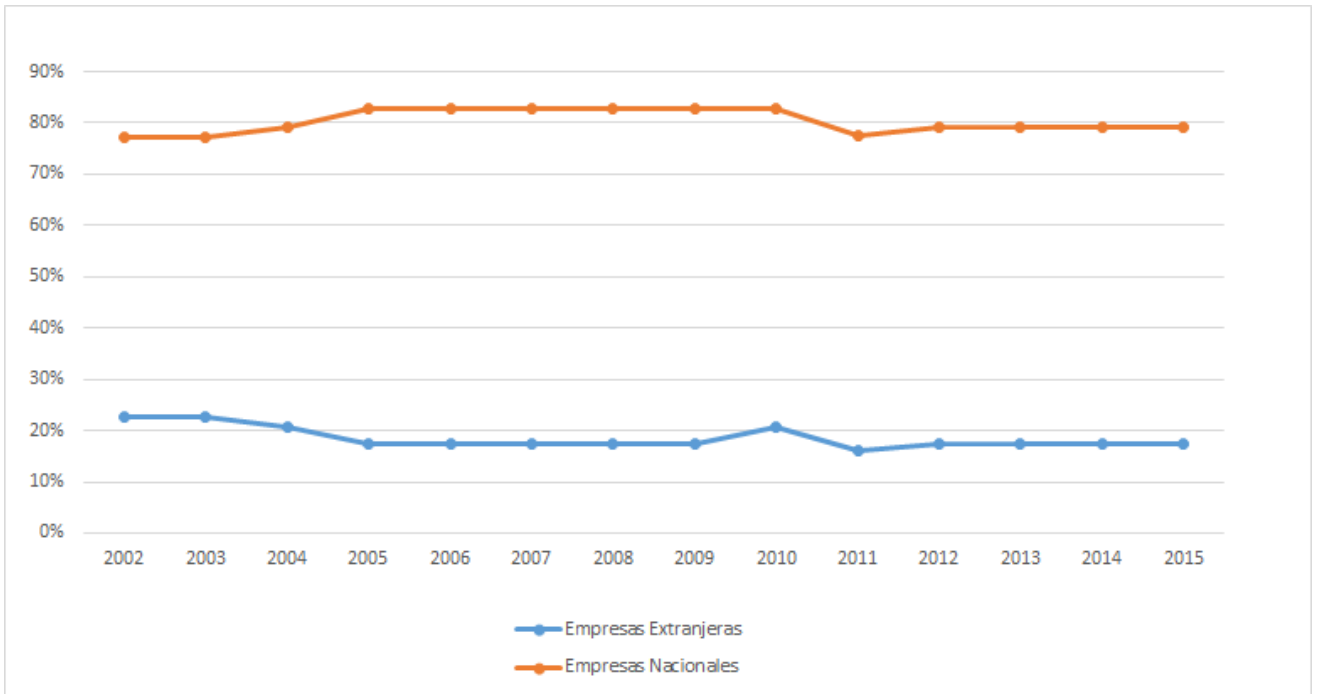
**Cuadro N°3. Variación de la participación de empresas extranjeras en AEA entre 2003 y 2015.**

2003		2015		Variación 2003-2015		Ingresos de extranjeras (2003-20105)	Desvinculaciones de extranjeras (2003-2015)
extranjeras	%	extranjeras	%	extranjeras	%		
28	41%	15	34%	-13	46%	4	17

Fuentes: Elaboración propia en base a las memorias anuales y documentos internos de AEA.

Para el análisis de este fenómeno, resulta necesario contemplar el siguiente factor: si bien desde los inicios de la asociación se observa una importante presencia de empresas extranjeras, que ascendía a más del 35% de la nómina de socios fundadores y alcanzaba el 41% en el año 2003, el órgano de conducción de la entidad se encuentra, desde su creación, en manos de empresas nacionales. Esto no es un rasgo azaroso, sino que se encuentra establecido en el estatuto de la asociación (Artículo 17). Allí se determina que la comisión directiva deberá estar ocupada como mínimo en dos tercios por socios representantes de empresas mayoritariamente de capital nacional. Es decir que, si bien la AEA permite la asociación de empresarios independientemente del origen de capital de sus firmas, el ámbito de dirección y decisión de la entidad debe poseer una mayor representación de las empresas nacionales, las cuales conservan de esta manera preponderancia y mayoría propia para la toma de decisiones. Si se observa la relación entre empresas nacionales y extranjeras en la composición de la comisión directiva de la AEA a lo largo de los años, se identifica una presencia muy superior de empresarios nacionales, incluso por encima del piso establecido por el estatuto, relación que se mantiene constante a lo largo de todo el período (Gráfico N°3), independientemente que desde su creación la asociación registra una cantidad significativa de firmas extranjeras en su plantilla de socios.

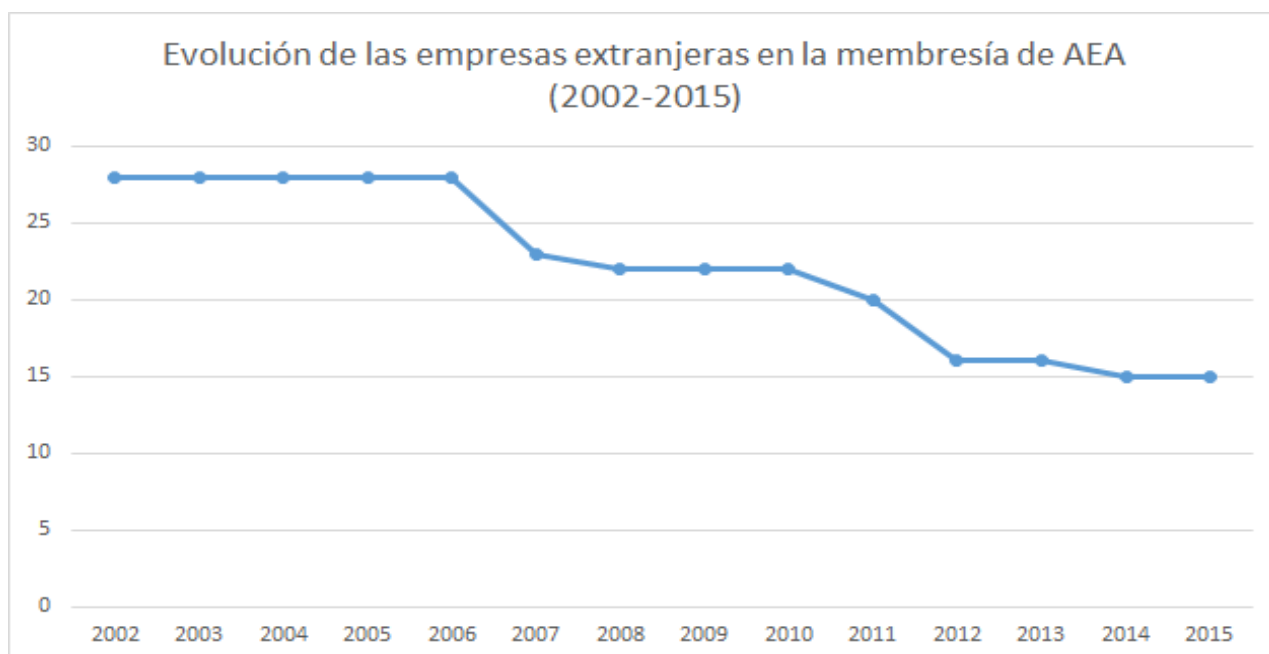
**Gráfico N°3. Relación entre firmas nacionales y extranjeras dentro de la comisión directiva de AEA entre 2002 y 2015.**



Fuente: Elaboración propia en base a las memorias anuales y documentos internos de AEA

Esto resulta un dato significativo a la hora de analizar el derrotero de las empresas extranjeras en AEA, especialmente a la luz del cambio de estrategia política que la asociación implementó a partir del 2008. Si bien dichas firmas nunca tuvieron centralidad y peso en los ámbitos de toma de decisiones de la entidad, esto no había resultado un problema durante los primeros años de la organización, donde la AEA consolidó una relación armoniosa con el gobierno, basada en un diálogo fluido y en el acuerdo con las principales políticas públicas. De hecho, tal como se observa en el Gráfico N°4, el peso de las empresas extranjeras en la membresía de la AEA durante estos primeros años no registró variaciones. Sin embargo, es a partir de del 2007 y el 2008 que comenzó a observarse una salida significativa de estas empresas, proceso que se acentúa a partir del 2011.

**Gráfico N°4. Evolución de la presencia de empresas extranjeras en la membresía de AEA (2002-2015).**



Fuente: Elaboración propia en base a las memorias anuales y documentos internos de AEA

La relación entre la AEA y los gobiernos kirchneristas fue, a pesar de ciertos altibajos identificados a partir del 2006, relativamente armoniosa hasta el año 2008 cuando, tras el conflicto que enfrentó al gobierno con los productores agropecuarios, la entidad pasó a posicionarse como una de las más opositoras a la gestión kirchnerista. Este giro en la relación, que será abordado exhaustivamente en el próximo capítulo, encuentra explicación en dos factores principales: por un lado, el incremento progresivo de la intervención estatal en la economía (sobre todo en áreas muy sensibles para los empresarios, como la determinación de los precios y el reparto de utilidades), y por el otro, la pérdida de la capacidad de injerencia empresarial en la definición de las políticas públicas (Castellani y Gaggero, 2017:17). A partir del conflicto con el campo, los canales de diálogo con el gobierno se fueron cerrando progresivamente, situación que llevó a la entidad a practicar una estrategia política diferente a la implementada hasta el momento. De esta manera, la AEA viró hacia posturas más confrontativas y de cuestionamiento a las medidas gubernamentales y a la gestión económica, con apariciones públicas cada vez más frecuentes. Es decir, el *poder instrumental* de la asociación dejó de manifestar un sentido de cooperación, para pasar a una etapa de presión política.

El cambio de rumbo de AEA en relación a sus posicionamientos políticos frente al gobierno coincidió con el inicio del proceso de salida de las extranjeras de la membresía de la asociación.

De esta manera, es factible pensar en la existencia de un desinterés por parte de las empresas extranjeras por el nuevo perfil adoptado por la entidad, considerando asimismo la baja representación de estas firmas en los ámbitos de decisión de la AEA, y por ende, su poca participación en la decisión de adoptar una estrategia de confrontación política y exposición pública. Por lo tanto, se observa una relación entre la nueva actitud visiblemente opositora que mantuvo la AEA a partir del 2008 y la merma de empresas extranjeras que registra la entidad, dando cuenta de la preferencia de estas firmas por mantener un perfil bajo y evitar el conflicto con el gobierno. Es decir, las empresas extranjeras evaluaron que la cooperación con el oficialismo podía ser más redituable, en términos de la realización de sus intereses, que el enfrentamiento y la presión. La reducida plantilla de socios y la alta exposición pública que la AEA adquirió a partir de esta nueva etapa, volvió muy identificables a las empresas participantes en el despliegue de esas acciones colectivas, lo que significó un problema para aquellas multinacionales que preferían mantener cierto anonimato en relación a las posturas respecto del gobierno. Tal como sostiene Dulitzky (2018a), la conducta de las empresas extranjeras permite identificar la voluntad de no involucrarse en la arena política local y al mismo tiempo de evitar posibles represalias en materia económica.

Asimismo, cabe destacar que, si bien las empresas extranjeras optaron por desvincularse de una organización multisectorial como la AEA, continuaron canalizando sus intereses sectoriales mediante otras filiaciones corporativas. De esta manera, en este período, las extranjeras priorizaron sus membresías a cámaras binacionales de comercio y asociaciones sectoriales, ámbitos que permitieron tramitar sus demandas específicas, pero desde un perfil mucho más bajo que el que ofrecía la AEA en esos años y mediante un tipo de relación con el gobierno de mayor moderación. En este sentido, así como la AEA registró una merma de empresas extranjeras entre 2003 y 2015, organizaciones como la AMCHAM (Cámara de Comercio de los Estados Unidos en Argentina) registraron el derrotero contrario: a lo largo del período fueron ganando una mayor centralidad, alcanzando un importante incremento de la presencia de empresas extranjeras en sus membresías. La cámara mencionada incorporó 20 empresas multinacionales entre 2003 y 2015, convirtiéndose en la entidad que mayor peso colectivo adquirió durante el kirchnerismo dentro del universo formado por las firmas extranjeras más importantes del país (Dulitzky, 2018:181). De esta manera, las organizaciones como la AMCHAM -que cuenta con una gran cantidad de socios, alcanzando en 2015 los 400 miembros- resultaron una opción más segura para las empresas extranjeras que la



AEA, la cual contaba con una plantilla tan reducida de miembros que, en un contexto de elevada tensión con el gobierno como lo fue a partir del 2008, sus intervenciones podían ser rápidamente trasladables a cada una de las empresas que la conformaban. Es decir, esta condición llevó a las firmas que preferían mantener un perfil bajo en su relación con el kirchnerismo y sostener el ejercicio de su *poder instrumental* en un sentido cooperativo y no de presión, a buscar otras maneras de encarar su organización colectiva.

En síntesis, al detenerse en el desempeño de la cúpula empresaria durante los gobiernos kirchneristas se observa una evolución favorable de los principales indicadores económicos referidos a las grandes firmas: al evaluar el peso de las empresas líderes en el conjunto de la economía argentina, se observa entre los años 2002 y 2014 un alto grado de concentración económica -acentuado sobre todo a partir del 2009-, que alcanzó al final del período una participación en el PBI del 20% por parte de las 200 empresas de mayor facturación. Este aumento de los niveles de concentración se explica principalmente por la mayor incidencia que tuvieron las primeras 50 empresas de la cúpula, cuyo ritmo de crecimiento fue más intenso que el de los restantes subgrupos que integran las 200 firmas de mayor tamaño. Asimismo, la cúpula empresaria registró saldos comerciales fuertemente superavitarios durante la post convertibilidad, dando cuenta en el 2014 de casi el 62% de las exportaciones totales del país.

Ahora bien, tras un primer momento de relativa estabilidad en la composición de AEA, a partir de los años 2007 y 2008, la asociación comenzó a manifestar una serie de transformaciones en su interior que resultan relevantes. Desde una mirada sectorial, si bien no se registraron grandes variaciones, los movimientos producidos en la membresía de la asociación encontraron coincidencia con las tendencias sectoriales expresadas en la cúpula empresaria: por un lado, la consolidación del sector industrial, especialmente sectores como el petróleo, la industria alimenticia y la automotriz, y por el otro, la retracción de las empresas vinculadas a los servicios públicos.

Por su parte, al centrar la mirada en el origen de capital de las firmas, se identifica una importante variación a partir de esos años, explicada principalmente por la fuerte salida de firmas extranjeras, lo que implicó a lo largo de todo el período la desvinculación del 46% de las empresas. En este punto resulta necesario tener en cuenta que, en términos agregados, si bien la cúpula empresaria registró una tendencia hacia la extranjerización y en el año 2014 estas firmas representaron el 51% de las ventas globales y más del 66% de las exportaciones, entre los años

2007 y 2014 se registró una cierta declinación del peso de estas firmas dentro de la cúpula. De esta manera, la leve retracción de su rendimiento económico, sumado a la alta exposición que adquirió la AEA mediante posicionamientos eminentemente confrontativos con el gobierno a partir del año 2008, incitaron a las extranjeras a desvincularse de la asociación, ante el temor de que la alta visibilidad pública y las duras críticas a la gestión terminen empeorando la tendencia decreciente del desempeño de las empresas. Ricardo Lima, CEO de Loma Negra –empresa de capital brasileño que en el año 2010 abandonó la membresía de AEA- en una entrevista realizada por el diario *La Nación* en dicho año, explicó con claridad sus motivos de salida de la entidad: “somos una empresa de capital extranjero y no queremos participar de temas que consideramos que no son nuestros” (*La Nación*, 04/07/2010).

### **3.2. La AEA y su dinámica interna de organización**

Al considerar que la acción colectiva empresaria es el resultado de la articulación de diferentes mecanismos organizacionales que permiten amalgamar posiciones divergentes que luego son expresadas de forma consensuada y homogénea en el plano político-institucional, resulta fundamental el análisis de la dimensión organizacional, a partir de la cual es posible conocer el funcionamiento y las dinámicas internas de una asociación, así como los mecanismos decisorios y de construcción de consensos. De esta manera, analizar los procesos y decisiones que anteceden a la acción política empresaria supone asumir que, de alguna manera, los contextos organizacionales condicionan y dan forma a las prácticas de los actores empresarios. Es decir que dichas acciones se definen y cobran sentido en el entramado de relaciones, funciones, rutinas y conocimientos institucionalizados que componen a una organización.

El estudio de esta dimensión requiere la distinción de dos aspectos centrales: el formal y el informal. De esta manera, concebir a las organizaciones en su aspecto formal, implica conocer las estructuras de roles, donde las decisiones se toman según reglas y posiciones preestablecidas. Es decir, refiere al conjunto de normas y reglamentos que delinear y regulan el funcionamiento de la organización y de sus órganos internos, las relaciones entre los actores que la conforman, las condiciones de asociación a la misma, la forma de elección de sus dirigentes, los fines y objetivos de la entidad y las funciones correspondientes a los distintos integrantes de la misma, lo que permite conocer en profundidad el armado institucional que sostiene a la organización. Por lo tanto, un elemento clave para la comprensión de la dimensión organizativa-institucional es el

estatuto de la organización, instrumento que le provee una existencia formal y que condensa el conjunto de normas a partir de las cuales se establece su funcionamiento interno (Dossi, 2012a).

Para el análisis de la dinámica interna de la AEA resulta central tener en cuenta uno de sus rasgos más característicos de la entidad, dispuesto por su estatuto: la asociación incorpora como miembros a los dueños o presidentes de las empresas nacionales y los CEOs locales de las multinacionales a título personal, y no a las firmas. Esto apunta a lograr un vínculo de pertenencia personal con la entidad y un compromiso mayor con los posicionamientos adoptados. En esta misma línea, el acceso a la membresía es de tipo restringido, es decir que, para su incorporación como miembros, los socios deben ser propuestos por otros diez socios ya vigentes (activos u honorarios) y se requiere que la comisión directiva apruebe dicha incorporación con por lo menos el 75% de votos favorables sobre el total de los votos emitidos (Artículo 7, Inciso II). Asimismo, el estatuto presenta lineamientos muy claros en relación a las características que deben cumplir los miembros de la asociación: los socios activos de AEA deben tener representatividad empresarial en Argentina y detentar la máxima jerarquía y/o capacidad de decisión en la empresa a la que pertenezcan, y durarán en sus funciones mientras permanezcan en la actividad empresarial y en dichos puestos jerárquicos dentro de las firmas (Artículo 7, Inciso I). Estas características formales explican algunos de los movimientos producidos al interior de la plantilla de socios de la asociación a lo largo de los años, vinculados a los cambios dirigenciales o accionarios de las propias empresas, donde se observa tanto miembros que permanecen como socios, pero varían sus filiaciones de marca, como empresas que permanecen, pero representadas por diferentes miembros a lo largo del tiempo, debido a los cambios producidos internamente en la firma.

Sin embargo, la vida de una organización y el proceso cotidiano de recreación de las relaciones entre sus miembros, trascienden su estructura formal. De esta manera, por el otro lado, resulta necesario estudiar los aspectos informales de las organizaciones, vinculados a las relaciones interpersonales y las redes de confianza que pueden entablarse entre sus integrantes, más allá de los mecanismos establecidos formalmente. Este elemento resulta central para el estudio de la dimensión organizacional en el caso de AEA, ya que permite identificar las dinámicas internas y los entramados de relaciones y consensos que anteceden a los procesos de cambio en los aspectos formales de la organización, donde las nuevas normas adoptadas en el plano de lo formal, permiten plasmar ciertos acuerdos alcanzados previamente en el marco de la informalidad, así como existen pautas o acuerdos informales que si bien no se incorporan en la estructura formal de la asociación,

terminan teniendo más preeminencia o siendo más determinantes que las normas efectivamente escritas.

### 3.2.1. *Un nuevo perfil directivo en la AEA: la elección de Jaime Campos*

A lo largo del período estudiado (2008-2015), la AEA protagonizó una relevante transformación de su estructura institucional y organizativa, necesaria para consolidarse en su nuevo rol desempeñado en el plano político, signado por una gran exposición pública mediante posicionamientos altamente confrontativos hacia la gestión de gobierno. Para poder fortalecer esta nueva estrategia a partir de la cual se modificó el rumbo de la acción política de la asociación, fue indispensable llevar a cabo una adecuación de ciertos aspectos formales de la misma, en especial de su sistema de roles, elemento fundamental para las decisiones organizacionales, a partir del cual se define la distribución de funciones y responsabilidades dentro de la organización, es decir las posiciones formales que los actores ocupan (Beltrán, 2011). De esta manera, la elección de Jaime Campos como presidente de la AEA a partir del ejercicio del año 2010, en reemplazo de Luis Pagani -dueño de la empresa Arcor-, quien se había desempeñado en la función desde los inicios de la asociación en el año 2002, permitió cristalizar esta transformación central para esta etapa de la asociación.

Jaime Campos forma parte de la AEA desde el 2004, año en que fue designado por la comisión directiva como director ejecutivo de la entidad. Este cargo, según el estatuto (Artículo 26), tiene como responsabilidad la dirección administrativa y técnica de la asociación, lo que incluye garantizar la ejecución de las decisiones tomadas por la asamblea o los órganos jerárquicos de conducción y puede ser desempeñado por cualquier persona idónea, sin ningún condicionante de filiación empresarial, es decir que no es preciso detentar cargos jerárquicos en ninguna empresa para ocupar este lugar. Así, para fines del año 2009, tras cinco años en el cargo, Campos había logrado forjar una carrera gerencial dentro de la entidad, sin provenir del directorio de ninguna empresa. Teniendo en cuenta que según las normativas de la AEA los socios activos -que son quienes en lo formal pueden ocupar cargos directivos en la organización- deben tener representatividad empresarial y detentar la máxima jerarquía y/o capacidad de decisión en la empresa a la que pertenezcan, resulta llamativa la elección de Jaime Campos como presidente de la AEA en el año 2010, ya que implicó poner al frente de la organización a una persona con trayectoria técnico-administrativa pero que no provenía estrictamente del ámbito empresarial. Esta

elección, por lo tanto, entró en contradicción con los requisitos formales para formar parte de la membresía de la AEA y para integrar el principal órgano decisorio, es decir, la comisión directiva.

De esta manera, en tanto el perfil de Campos no se adecuaba a lo estatuido en la norma, resulta evidente la puesta en funcionamiento de mecanismos informales que -previos a su efectiva elección como presidente- permitieron tejer consenso en torno a su figura. El aspecto informal de una organización comprende a las interacciones que pueden entablarse entre sus integrantes, más allá de las formalmente establecidas. Estas relaciones interpersonales y el establecimiento de redes de confianza (Granovetter, 1985) están por fuera del organigrama formal de las entidades. De esta manera, comenzó a construirse un nuevo sentido compartido en relación a las características que debía asumir la dirigencia en esta nueva etapa de la asociación, signada desde el año 2008 por la cristalización de un nuevo perfil eminentemente opositor al gobierno de turno. En este contexto organizacional, el hasta entonces director ejecutivo se constituyó frente a los socios como una persona legítima para ejercer la dirección de la asociación, a pesar de no detentar ningún cargo jerárquico en una empresa con inversión local. Frente a la nueva etapa de la organización, se puso en valor otro recurso del *poder instrumental* de los actores empresarios: la experiencia y el dominio de criterios técnicos. El perfil dirigenal de Campos expresaba este recurso, definido como el conjunto de herramientas que permiten mejorar la efectividad de las acciones corporativas, en tanto ayuda a los actores empresarios a enmarcar sus intereses como congruentes.

Sin embargo, para poder hacer efectivo este nuevo consenso, fue necesario modificar ciertos aspectos formales de la asociación establecidos en su estatuto y adecuar la estructura institucional y el sistema de roles para enfrentar esta nueva etapa de gran visibilidad pública. Para ello, el 16 de diciembre del año 2009, se convocó a una asamblea extraordinaria que tenía como objetivo aprobar la modificación del estatuto de la asociación. En dicha instancia se decidió, por unanimidad, permitir la designación de un presidente ejecutivo al frente de la entidad. Teniendo en cuenta que en los Artículos 32 y 33 del estatuto se establece que las decisiones deben ser adoptadas por mayoría simple de los socios presentes en la asamblea, no es un dato menor que esta decisión haya sido aprobada por la unanimidad de los miembros presentes, ya que da cuenta de un consenso construido en torno a esta definición previo al acto formal. Una vez modificado el estatuto, y de forma seguida, se llevó a cabo la asamblea anual ordinaria en la cual se eligen a las autoridades de la asociación para el nuevo ejercicio, y se nombró como presidente de la entidad a

Jaime Campos, en reemplazo de Luis Pagani, que a su vez fue designado, en el mismo acto, como vicepresidente de la asociación.

Sin dudas, esta transformación de la estructura organizacional de AEA -que implicó la puesta en funcionamiento tanto de mecanismos informales como formales- representó un paso fundamental para el nuevo perfil que la asociación buscó consolidar a partir del año 2008. La decisión de elegir a un representante sin filiación empresaria para la conducción de la asociación en esta etapa reflejó la preferencia por un tipo de *trayectoria corporativa* (Dossi, 2015) muy distinta a la existente en AEA hasta entonces. Hablar de trayectoria implica, en primera instancia, admitir que los distintos actores sociales reconocen a lo largo de sus vidas un continuo de experiencias que van trazando itinerarios que se construyen simultánea y pluralmente en múltiples dimensiones (Bourdieu, 1998). Tal como plantea Dossi (2015), para reconstruir la *trayectoria corporativa* de dirigentes empresariales hay que tener en cuenta dos aspectos fundamentales: las inserciones en el plano estructural-económico y la actividad gremial de los dirigentes. Es decir, por un lado, los recorridos corporativos, el tipo de actividad empresaria a la que se dedican, las posiciones que ocuparon en sus respectivas empresas, y por el otro, los recorridos gremiales, es decir sus participaciones en asociaciones o cámaras empresariales, así como el propio recorrido que tuvieron, en este caso, en el seno de la AEA.

Al comparar las *trayectorias corporativas* de Luis Pagani, presidente de la AEA entre el 2002 y el 2009, y de Jaime Campos, quien se desempeña en dicho cargo desde el año 2010, se identifican diferencias relevantes. En el caso de Pagani -contador público por la Universidad Nacional de Córdoba y especialista en marketing por la Universidad de Nueva York (Estados Unidos)-, sobresale su recorrido corporativo: dirige y preside una de las empresas más grandes de Argentina, líder de la industria de alimentos, el Grupo Arcor. Ingresó en la firma en el año 1986 como director comercial, y desde 1993 se desempeña como presidente de la misma. A su vez, el Grupo Arcor forma parte de diferentes entidades de corte sectorial. Se encuentra adherido a la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL) y participa de la Cámara de Industriales de Productos Alimenticios (CIPA) y la Cámara Industrial Alimentos (CIALI), entre otras organizaciones vinculadas a la defensa de los intereses específicos de dicha rama de la industria. En relación a su desempeño gremial, se destaca únicamente su participación en AEA. Pagani presidió la asociación desde su fundación en el año 2002 hasta el 2009, integrando desde entonces la vicepresidencia primera de la comisión directiva. Por su parte, Jaime Campos -

Sociólogo con posgrado en Desarrollo Económico por la Universidad de Yale (Estados Unidos)- a diferencia de Pagani, carece de inserción empresarial. No se dedica a ningún tipo de actividad empresaria en particular, ni forma parte del directorio de ninguna firma. Sin embargo, muestra experiencia en el aspecto gremial y en el ámbito del lobby empresarial, en el cual se encuentra familiarizado por su propia historia de vida: su padre fue uno de los fundadores de la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa. Asimismo, Campos ingresó en AEA como director ejecutivo en el año 2004 y desde el 2010 se desempeña como presidente de la asociación. De esta manera, mientras Pagani da cuenta de una *trayectoria corporativa* vinculada a fuertes intereses sectoriales, Campos se posiciona en un lugar distante a los sectores productivos, y adopta un perfil gremial de tipo lobbista, es decir, un dirigente que, dada su falta de vínculo directo con el entramado productivo, presenta mayor flexibilidad de cara a su capacidad de negociación.

En este sentido, el reemplazo de Pagani por Campos, expresó la necesidad de construir una mayor capacidad de lobby mediante la exposición de un dirigente sin filiación empresarial, resguardando en cierta medida a los empresarios que sí tenían sus intereses comprometidos en la economía local, y que, por lo tanto, podían ser objeto de represalias económicas en el marco del fortalecimiento de un perfil eminentemente opositor y del endurecimiento de los posicionamientos políticos de la asociación frente al gobierno. De esta manera, el viraje de la estrategia política de la entidad implicó no solamente transformaciones en su organización interna, sino que, a su vez, esto favoreció una nueva forma de vinculación política frente al Estado y los funcionarios de turno, signada ya no por el consenso y la cooperación, sino por la confrontación constante. Asimismo, la decisión de elegir como vocero y referente de una entidad empresarial a una persona sin filiación empresarial, fue una estrategia relativamente difundida en el mundo corporativo durante el segundo kirchnerismo (2008-2015): además del caso de Campos en AEA es posible destacar la elección de Mario Vicens en la Asociación de Bancos de la Argentina o la de Mario Ravettino en el Consorcio de Exportadores de Carne (*Revista Fortuna*, 04/12/09). Sin dudas, el nombramiento de perfiles gerenciales o lobbistas en las dirigencias de las corporaciones tuvo como objetivo, por un lado, evitar desgastar y exponer a los empresarios con inversiones locales en un contexto de crecimiento de los niveles de confrontación con el gobierno de turno, y por el otro, elegir dirigentes capaces unificar demandas y de posicionarse por encima de los intereses particulares y heterogéneos, especialmente en el caso de la AEA.

Este punto resulta central: la capacidad para construir consensos dentro de una asociación multisectorial y más aún en un contexto económico que evidencia, en términos estructurales, efectos diferenciales de las políticas implementadas según el sector de actividad (Kulfas, 2016), se convirtió en uno de los recursos principales que funcionaron como fuente de *poder instrumental* de la AEA en este período. En este sentido, la elección de un dirigente con el perfil de Campos, quien detentaba el recurso de la experiencia y el dominio de criterios técnicos, fue clave para mantener la cohesión dentro de la organización, recurso vinculado a la capacidad de formar, coordinar y sostener instancias de organización colectiva a pesar de las heterogeneidades, fortaleciendo así la capacidad de negociación y la legitimidad de sus demandas. Durante la primera etapa de la AEA (2002-2007), coincidente con el proceso de recuperación económica de la Argentina tras la crisis del 2001, la cohesión había sido fácil de construir dentro de la asociación: en una coyuntura que puso en duda las cuestiones más básicas y generales del desempeño empresario fue posible hacer a un lado los posicionamientos divergentes sobre cuestiones específicas y construir grandes consensos generales en torno al curso de la economía y demandas lo suficientemente amplias como para contener a un heterogéneo abanico de intereses sectoriales. Sin embargo, en el contexto inaugurado a partir del año 2008, para mantener la cohesión fue necesario implementar ciertos mecanismos organizacionales, siendo la elección de Campos uno de los elementos principales.

En esta línea, luego de ser elegido Campos como presidente, se llevó a cabo en agosto de 2010 una jornada de reflexión y análisis de la comisión directiva con el propósito de intercambiar puntos de vista sobre la realidad nacional, así como acerca de la estrategia más apropiada que la AEA debía seguir de ahora en adelante para promover los lineamientos de la asociación. En esta reunión se estableció un plan de acción que incluía: a) llevar a cabo reuniones periódicas con políticos, funcionarios, y representantes de distintas entidades empresarias y de la sociedad civil; b) instar a una mayor participación por parte de todos los socios en las actividades de la AEA e iniciar un proceso de incorporación de nuevos miembros; y c) incrementar la participación pública de AEA en foros organizados por distintas instituciones y crear un plan de comunicación destinado a mejorar la imagen del empresariado en la sociedad. Sin dudas, estos tres nuevos ejes programáticos de la asociación -centrados en fomentar una mayor participación de los socios, mejorar la política de comunicación de la entidad y tejer nuevos vínculos con otros sectores sociales- se orientaron al fortalecimiento de la asociación en un contexto de mayor presencia en



las discusiones de la agenda pública y de visibilización de su *poder instrumental* a través de acciones políticas, principalmente la emisión de comunicados y declaraciones ampliamente difundidas en los medios de comunicación masivos, eminentemente opositoras al gobierno de turno.

### *3.2.2. Las bases para el consenso: los grandes principios que rigen los posicionamientos de la AEA*

Dentro del estudio de la dimensión organizacional de la AEA, resulta pertinente incorporar el abordaje de la cuestión ideológica, elemento central para la comprensión de los procesos de construcción de consensos en el seno de una organización constituida por empresarios con gran diversidad de intereses. De esta manera, son los marcos interpretativos dominantes y los grandes acuerdos constituidos entre los integrantes de la asociación lo que le otorga sentido a sus acciones como entidad. En esta línea, el desafío para una organización como AEA -que si bien tiene una plantilla reducida de miembros que integran la cúpula empresaria argentina, presenta una composición estructuralmente heterogénea tanto en términos sectoriales como en el origen de capital de sus miembros-, recae en la capacidad de construir posicionamientos claros y cohesionados, a pesar de la diversidad que la integra. Para ello, fue necesario que AEA priorizara una visión compartida sobre la organización económica y social del país y en particular sobre el papel del Estado en la economía, sin intervenir en disputas sectoriales. Esto se tradujo en un conjunto de objetivos manifiestos de amplio alcance, lo suficientemente generales como para garantizar acuerdos intra e inter corporativos: fortalecimiento de las instituciones; sustentabilidad del régimen democrático y republicano; independencia de poderes, libertad de prensa, y la existencia de un Estado eficaz y moderno capaz de otorgar previsibilidad de las reglas de juego para favorecer las decisiones sobre la inversión. El acuerdo sobre estos puntos básicos le permitió a la entidad sintetizar la visión del sector privado en su conjunto y promover una mirada global sobre la economía, a la vez que abstenerse de posicionamientos sobre políticas puntuales que pudieran tener efectos diferenciales en los distintos sectores económicos y por ende generar diferencias en el seno de una organización multisectorial que incluye representantes de las ramas más diversas.

En el año 2008, punto de inflexión del rumbo de la acción política de la asociación, los socios de la AEA elaboraron un documento donde buscaron revalidar la visión compartida respecto

de los puntos centrales de la situación política y económica del país, pero a diferencia de los documentos publicados en los años anteriores -que carecían de cuestionamientos y se centraban únicamente en valores y consignas propositivas-, en esta instancia también se construyeron acuerdos en torno a cuáles eran las críticas y demandas que el empresariado debía postular frente al gobierno. Estas críticas encontraron como base común el cuestionamiento al incremento progresivo de la intervención estatal en la economía y pueden sintetizarse en cuatro grandes ejes:

- 1) El fortalecimiento de las instituciones y la previsibilidad económica: revertir la ausencia de reglas claras para el juego económico y de un entramado institucional y legal sólido -entre lo que se destaca la falta de estadísticas oficiales indiscutidas-, con el objetivo de conocer a mediano y largo plazo las condiciones del mercado local para consolidar y promover un mejor desempeño de la actividad empresarial y la inversión.
- 2) El problema de la inflación y la necesidad de la libertad de precios: combatir el aumento sostenido de los precios de la economía local, su impacto negativo en las expectativas de inversión y en los niveles de competitividad del empresariado, dando cuenta de la ineficacia de la política económica de controles de precios, lo que permite interpretar el proceso inflacionario como consecuencia de los desequilibrios macroeconómicos que impactan de modo generalizado y simultáneo en todos los sectores económicos y no como resultado de una decisión empresarial para el incremento de los márgenes de ganancia.
- 3) La presión tributaria: el cuestionamiento al esquema tributario y la presión ejercida por el Estado sobre el sector empresario mediante la estructura impositiva, la cual desalienta la producción, las exportaciones y las inversiones.
- 4) La sustentabilidad energética a favor de las empresas: la necesidad de generar un financiamiento genuino de los servicios básicos que permita reducir los subsidios vigentes, mediante una retribución que garantice cubrir los costos y salir del esquema deficitario actual, lo que permitirá reunir recursos para financiar las inversiones necesarias para la expansión de la infraestructura energética, y generar una rentabilidad razonable para las empresas.

Por su parte, en julio del año 2009, tras las elecciones legislativas que habían tenido lugar el mes anterior y luego de un proceso de análisis y debate interno, los empresarios integrantes de AEA elaboraron un nuevo documento llamado “Movilizar las energías del sector privado. Una visión empresarial y un aporte al diálogo entre todos los argentinos”, el cual fue difundido a través

de diversos medios masivos de comunicación y publicados en los principales diarios del país (*Clarín* y *La Nación*). Este documento permitió reforzar aquellos acuerdos compartidos por la visión empresaria sobre la realidad económica del país e insistir con los cuestionamientos anteriormente descriptos -la necesidad de mayor previsibilidad y la creación de reglas de juego claras que respeten y promuevan la actividad privada, la crítica al proceso inflacionario y la demanda por la libertad de precios para la generación de marcos más competitivos, el reclamo de esquemas impositivos más razonables y equitativos y el pedido de políticas en materia de energía e infraestructura que prioricen la rentabilidad empresaria-; a la vez que incorporó un nuevo diagnóstico común: se comenzó a divisar una pérdida de la capacidad de injerencia empresarial en la definición de las políticas públicas. Por este motivo, el documento insistió en la necesidad imperante de fortalecer el diálogo entre la dirigencia política y la dirigencia empresarial, dando cuenta de un contexto signado por el paulatino cierre de los canales habituales de comunicación entre ambos sectores.

Para continuar con esta línea de análisis, en el próximo capítulo se buscará identificar de qué forma los acuerdos y consensos construidos en el seno de la organización fueron traducidos en el plano político-institucional y lograron cristalizarse en acciones colectivas específicas.

#### **Capítulo 4. Dimensión política-institucional: el *poder instrumental* de AEA en la crisis del kirchnerismo (2008-2015)**

El período inicial de la AEA, entre los años 2002 y 2007, se caracterizó por el establecimiento de una relación armoniosa con la gestión política, signada en términos generales por el apoyo y el consenso con las políticas implementadas por el gobierno. De esta manera, la AEA se constituyó como interlocutora válida de la cúpula empresaria argentina frente al Estado, desarrollando un diálogo constante y fluido con los agentes estatales e inaugurando una fase de cooperación y entendimiento entre empresarios y gobierno (ver Cap. 2). Durante los primeros años (2002-2005) se registró un alto grado de consenso con el rumbo adoptado en materia de política económica, lo que continuó -aunque con algunos matices- durante los años 2006 y 2007, cuando si bien la inflación comenzó a preocupar a los empresarios, en términos generales mantuvieron posicionamientos no conflictivos frente al oficialismo. En palabras del titular de la asociación, Jaime Campos, este primer período “no era la oportunidad para que las empresas y los empresarios marcaran muchas cosas. En primer lugar, porque había existido un momento de crecimiento. En segundo lugar, las empresas venían de situaciones muy difíciles, muchas de ellas con fuertes deudas. Todos apostamos a que el país saliera, a que se consolidara el poder presidencial, a que se consolidara el sistema democrático” (*La Nación*, 13/12/2009).

Sin embargo, es a partir del año 2008 que la AEA manifestó un cambio significativo en la orientación de su accionar y de sus posicionamientos políticos, e inauguró así una nueva etapa donde la relación con el gobierno cambió radicalmente. De esta manera, abandonó el apoyo y el consenso de los primeros años para posicionarse como el principal actor empresario de oposición al gobierno, con marcadas críticas y cuestionamientos públicos hacia la gestión. En el Capítulo 3 se analizaron las transformaciones internas producidas en la AEA entre los años 2008 y 2015, a través de dos dimensiones analíticas: la estructural-económica, a partir de la cual fue posible estudiar la evolución de los miembros de AEA durante el período a la luz del desempeño económico de la cúpula empresaria argentina, identificando los cambios en la composición de la asociación vinculados a las características de las firmas que la integran -tamaño, sector productivo y el origen de su capital-; y la dimensión organizacional, a partir de la cual se analizaron las transformaciones producidas en las dinámicas internas de funcionamiento de la AEA, así como los cambios acontecidos en el ámbito de la dirigencia de la asociación. Estas transformaciones internas, que pueden resumirse en el achicamiento de la plantilla de socios de la asociación, principalmente

por la importante salida de representantes de empresas extranjeras, y en la elección de un nuevo dirigente con un fuerte perfil gremialista y sin inserciones en el mundo productivo, permitieron adaptar la estructura organizacional de la AEA y prepararla para los desafíos que implicaba la nueva etapa política.

En este capítulo se abordará la dimensión política-institucional, es decir el estudio de la acción colectiva desplegada por la AEA entre los años 2008 y 2015, con el objetivo de caracterizar la nueva etapa de la asociación y explicar el punto de quiebre que llevó a la AEA a pasar del diálogo fluido, el apoyo y el consenso con la política oficial a constituirse en el principal actor empresario de oposición al gobierno. Se analizarán las acciones y los posicionamientos públicos adoptados por la asociación durante el período, así como las relaciones tejidas con otros actores relevantes del campo político y económico, principalmente la dirigencia de la oposición partidaria y otros actores empresarios. Para ello, se distinguirán dos sub-períodos de análisis: el primero de enfrentamiento creciente (2008-2012) y el segundo de distanciamiento completo y confrontación abierta, signado por el endurecimiento de los posicionamientos y por la profundización de un perfil ofensivo, que llevará a la AEA a liderar la conformación de un polo empresario de oposición (2013-2015).

#### **4.1. *La previa al quiebre: desconfianza económica y concordia política***

Dada la posición privilegiada que ocupan en la estructura social y productiva, los actores empresarios detentan un *poder estructural* asociado a la capacidad de influencia que tienen en sí mismas sus decisiones microeconómicas (Fairfield, 2015). Este poder se deriva, entonces, de la propia relevancia que dichos comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país y le otorgan al actor empresarial una capacidad de veto a partir de la cual logran influir en la orientación de las políticas públicas en un sentido favorable a sus intereses. Sin embargo, el *poder estructural* no siempre alcanza para explicar el comportamiento del empresariado. Si este fuera suficiente, la organización colectiva y la coordinación de intereses empresarios no serían necesarias. De esta manera, la capacidad para articular acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en el ámbito político-institucional, dan cuenta de otro tipo de poder que detentan los empresarios: el *instrumental*. A diferencia del *poder estructural*, que opera como consecuencia de la posición que ocupan los actores empresarios en la estructura económica, el *poder instrumental* se ejerce de manera deliberada, y se traduce en acciones políticas

de diversos tipos a través de las cuales los actores empresarios buscan orientar y moldear las decisiones en materia de política pública.

Durante su primera etapa, que se inició con su fundación y que se extendió hasta el año 2007 -inserta en el proceso de recuperación económica que inicia la Argentina tras la crisis del 2001-, la AEA logró desarrollar una relación armoniosa con la gestión pública signada por el apoyo a los lineamientos generales adoptados por el gobierno y un diálogo fluido con los agentes estatales. Es decir que, durante este período, el *poder instrumental* de la asociación adquirió un carácter de cooperación: se centró en acciones orientadas a la búsqueda de potenciales beneficios para ambas partes, principalmente mediante intercambios de información y de conocimientos, y la asesoría en la elaboración de políticas públicas (Dulitzky, 2018).

En este sentido, la heterogeneidad de sectores de actividad representados en la AEA y el consecuente carácter genérico de los objetivos que se propuso la asociación, así como el compromiso personal de los socios -que acceden a la membresía a título individual-, en el marco de un escenario signado por la salida de una crisis que había puesto en duda las cuestiones básicas del desempeño empresarial, permitieron constituir una entidad cohesionada, con una gran capacidad de consenso, capaz de articular acuerdos generales sobre el curso de la economía y demandas lo suficientemente amplias como para contener la divergencia sectorial, recurso que constituyó una de las fuentes de su *poder instrumental*. De esta manera, la cohesión alcanzada por la AEA en este período se vio materializada en diversas acciones tendientes demostrar adhesión a la gestión de gobierno: comunicados celebratorios del rumbo adoptado, documentos que incluyeron los grandes acuerdos del empresariado para dicha etapa, y declaraciones públicas de apoyo a los principales lineamientos económicos, especialmente a la gestión de la renegociación de la deuda externa argentina (ver Cap. 2).

Esto impulsó a la AEA a posicionarse como el principal interlocutor de la cúpula empresaria frente a la gestión pública durante este período. La pretensión de generalidad y la estrategia de abstenerse de intervenir en temas muy específicos, le permitió a la entidad evitar conflictos sectoriales y fortalecerse como una referencia en la agenda pública de los consensos políticos generales del empresariado, difundiendo dichas declaraciones de apoyo al gobierno y sus principales medidas en los medios masivos de comunicación. El acceso preferencial a estos medios representa, por lo tanto, otro recurso del *poder instrumental* de los empresarios, ya que la

conformación de la opinión pública y la instalación de ciertos posicionamientos en la agenda mediática pueden resultar un mecanismo indirecto para influir en las decisiones políticas.

Además de los recursos disponibles, la otra fuente del *poder instrumental* de los empresarios refiere a las formas en que dichos actores se relacionan con el Estado y con los funcionarios públicos (Fairfield, 2015). A diferencia de otros actores sociales y políticos, los empresarios suelen acceder al Estado a través de canales de diálogo privilegiados, tanto por vías institucionales como mediante redes de vínculos personales. Tal como se vio en el Capítulo 2, hasta el año 2008, en el marco de una relación de apoyo y cooperación con las autoridades nacionales, la AEA mantuvo un diálogo fluido con la gestión, a través de dos mecanismos principales. Por un lado, las consultas institucionalizadas, es decir la realización de reuniones formales en forma periódica entre los representantes de la AEA y funcionarios públicos de relevancia -muchas de las cuales contaron incluso con la presencia del Presidente de la Nación, Néstor Kirchner-, así como la asidua participación de funcionarios en actividades llevadas a cabo por la asociación, como foros y celebraciones. Por el otro lado, los lazos informales existentes entre los representantes de la AEA y los funcionarios públicos, en especial, cabe destacar la relación construida con Roberto Lavagna -Ministro de Economía y Producción desde el año 2002, quien mantuvo su cargo tras el cambio de gobierno en el año 2003 y el inicio de la gestión de Néstor Kirchner-, vínculo que resultó de vital importancia para la maduración de una relación armoniosa, en tanto significó un primer punto de diálogo con el nuevo gobierno (Novaro, 2019).

Es decir que, durante su etapa inicial (2002-2007), las fuentes del *poder instrumental* de la AEA radicaron principalmente en los vínculos privilegiados con la esfera pública –canalizados mediante consultas institucionalizadas y lazos informales- y los recursos de la cohesión interna y el acceso preferencial a los medios de comunicación. Sobre esta base, llevaron a cabo diversas acciones de cooperación que adquirieron fundamentalmente el formato de *lobby empresarial*, lo que puede definirse como el ejercicio de influencia sobre funcionarios públicos o legisladores tanto a través de las audiencias públicas y las reuniones institucionalizadas como de los diálogos informales (Dulitzky, 2018). De esta manera, las asociaciones que se especializan en el lobby son aquellas que, como AEA en esta etapa, se orientan fundamentalmente a tejer relaciones con el gobierno, y se dedican al monitoreo de las propuestas de política pública, al contacto con funcionarios de las diferentes áreas de gestión, a la organización de reuniones con autoridades gubernamentales, y a la elaboración de propuestas y posicionamientos en torno a los intereses de

las empresas representadas. Asimismo, el lobby fue acompañado, en un primer momento, por la movilización de la opinión pública y la utilización de los medios de comunicación para difundir posicionamientos de apoyo de la gestión.

Si bien la AEA mantuvo una relación armoniosa con el gobierno durante toda la gestión de Néstor Kirchner y se mostró en consenso con los lineamientos generales adoptados, durante los años 2006 y 2007, se observan algunos matices en este apoyo, que incluyeron el señalamiento de ciertas preocupaciones, principalmente en torno a la problemática de la inflación y a la generalización de los controles de precios, política adoptada por el gobierno para combatir dicha situación de escalada. Sin embargo, ante la presencia de estas primeras alertas, la AEA optó por replegarse de la escena pública, limitar la publicación de declaraciones y abstenerse de sentar posición en los medios de comunicación sobre el derrotero de la política económica. Es decir, el apoyo explícito de los primeros años se convirtió en un apoyo tácito durante los años 2006 y 2007, cuando la asociación si bien comenzaba a gestar una mirada crítica, decidió no hacer públicos dichos cuestionamientos y continuar posicionados como un actor que guardaba apoyo y consenso con el oficialismo, regulando en este sentido su recurso de movilización de la opinión pública. Dulitzky (2018:175) advierte un comportamiento similar en el caso de las empresas multinacionales, quienes a partir del 2006 registraron una disminución de sus intervenciones públicas, pasando de una exposición elevada en los años anteriores, en general favorable respecto a las gestiones del gobierno, a la preferencia por ámbitos de negociación menos expuestos –lo que explica por ejemplo el simultáneo crecimiento de los pedidos de audiencia pública–.

De todos modos, si bien se replegó la acción colectiva de la AEA desde mediados del año 2006 y durante el 2007, no hay que perder de vista un dato relevante: durante el segundo semestre de 2007 la fuga de capitales superó los 4000 millones de dólares, lo que fue acompañado por una fuerte desaceleración de la tasa de inversión (A. Gaggero, J. Gaggero y M. Rúa, 2015). Si bien estos episodios -que volverán a repetirse incluso con mayor intensidad en los años siguientes, alcanzando grandes picos de fuga en los años 2008 y 2011- se registraron en un contexto de crecimiento económico, donde los niveles de consumo continuaban en aumento, lo que empujaba hacia arriba el nivel de actividad, y con él la rentabilidad empresaria, de superávit de la balanza comercial y de bajo nivel de endeudamiento externo, permiten dar cuenta de una incipiente desconfianza que comenzó a evidenciarse en el plano del *poder estructural* del gran empresariado. Es decir, hacia el final de esta primera etapa, se identifica un cierto malestar el cual se mantuvo



acotado al comportamiento económico de las empresas, mientras en la escena pública y la arena corporativa siguió imperando el apoyo y el consenso. Se estableció, entonces, una especie de equilibrio entre la nueva desconfianza expresada en el comportamiento económico y el apoyo manifestado en el plano político-institucional (Novaro, 2019).

En este sentido, cabe destacar el rol central que desarrolla la asociación como ámbito para la construcción de consensos y de posicionamientos comunes, resultado de la articulación de diferentes mecanismos organizacionales que se configuran con el objetivo de amalgamar posiciones divergentes, considerando la heterogeneidad existente entre los integrantes de la entidad: más allá de los comportamientos económicos individuales de las empresas que comenzaron a identificarse a partir del 2006 y que permiten dar cuenta de una incipiente desconfianza manifestada en clave del *poder estructural*, en el seno de la AEA, ámbito de organización colectiva de estos actores, fue posible construir los consensos necesarios para continuar apostando al sostenimiento de un sentido cooperativo de su *poder instrumental* -aunque con menor visibilidad pública entre 2006 y 2007-. Las características internas de la organización –el carácter genérico de sus objetivos, la abstención a posicionamientos específicos relacionados a la defensa de lo sectorial, y el compromiso personal de los socios que acceden a la membresía a título individual-, permitieron constituir una entidad cohesionada, con una gran capacidad de consenso, incluso en contextos donde la heterogeneidad de sectores de actividad representados comenzaba a ser evidente en el plano estructural y en la divergencia en los comportamientos económicos de las empresas.

Sin embargo, en el año 2008 este equilibrio se derrumbó: la AEA rompió su pacto de silencio y manifestó un cambio significativo en la orientación de su accionar y de sus posicionamientos políticos, inaugurando así una nueva etapa donde la relación con el gobierno se transformó significativamente. De esta manera, abandonó el apoyo y el consenso de los primeros años para pasar a posicionarse como el principal actor empresario de oposición al gobierno, con marcadas críticas y cuestionamientos públicos a la gestión, en base a dos elementos centrales: la preocupación por la profundización de la intervención del Estado en la economía y por el cierre paulatino de los canales de diálogo entre el gobierno y los empresarios, afectando así una de las fuentes del *poder instrumental* de tipo cooperativo que la AEA había desarrollado en su primera etapa. Como se verá a continuación, el problema no radicaba necesariamente en la orientación de la política pública, sino en el avance del Estado sobre el mercado y las empresas, y la falta de

participación empresaria en dichas decisiones, independientemente de los efectos que las políticas gubernamentales tuvieran en el rendimiento empresarial.

Sin dudas, el conflicto entre el gobierno y las entidades agropecuarias producido en el año 2008, trastocó las condiciones políticas e inauguró un nuevo escenario para el accionar empresarial. Siguiendo a Tarrow (1997), la acción colectiva suele tener lugar cuando las estructuras de oportunidades políticas presentan condiciones favorables, que tienden a disminuir el costo de dicha acción. En la misma línea, Fairfield (2015:31) afirma que existen condicionantes del contexto político que alteran los costos que perciben los actores empresarios para actuar de una u otra manera, alentando o desalentando así la realización de acciones políticas. De esta manera, el nuevo escenario abierto tras el conflicto con el campo alentó a la AEA a abandonar el carácter cooperativo de su acción, y dotar en un sentido de presión a su *poder instrumental*: la acción colectiva y las intervenciones públicas de la AEA en esta etapa estuvieron orientadas a la crítica y al ejercicio de presión con el objetivo de torcer o forzar alguna decisión particular en los funcionarios públicos (Dulitzky, 2018:157).

#### **4.2. *El 2008 como punto de inflexión: el impacto de la crisis del campo en el mundo empresario***

El 2008 aparece, en términos generales, como un punto de quiebre en la relación entre el gran empresariado y la elite política kirchnerista. Dicho año se registró un hecho destacable que inauguró una nueva fase dentro de este ciclo de gobiernos: el conflicto con las entidades agropecuarias, desencadenado ante la iniciativa oficialista de modificar los porcentajes impositivos de las retenciones a las exportaciones, que implicó el inicio de un proceso de deterioro de dicho vínculo que, pese a la recuperación económica de los años 2010 y 2011, no tuvo vuelta atrás. Tras el denominado conflicto con el campo, un amplio espectro del sector empresarial abandonó su disposición al consenso, iniciando un tránsito generalizado y gradual hacia la oposición y el conflicto.

En el inicio del año 2008, tras meses de que Cristina Fernández de Kirchner asumiera la presidencia del país, la economía argentina registraba indicadores de relativo crecimiento, un tipo de cambio competitivo y sostenía sus superávits gemelos: el comercial y el fiscal (Kulfas, 2016). Asimismo, el escenario internacional se mostraba cada vez más favorable para los países periféricos exportadores de materia prima: el denominado “boom de los commodities” había

implicado el fuerte incremento del precio internacional de los principales productos de exportación (Freytes y O'Farrell, 2017). En el caso de Argentina, la mejora en los términos de intercambio se centró principalmente en la soja, producto que venía reportando un crecimiento sostenido en el valor de sus exportaciones desde inicios del siglo, pero que alcanzó niveles inéditos para el 2008: el precio de la soja había crecido a comienzos de dicho año un 71,6% en relación al año anterior (Grimaldi, 2018).

De esta manera, con el objetivo de aprovechar la rentabilidad excepcional que había generado el significativo aumento de los precios internacionales de los productos agrícolas, y buscando asimismo evitar que este escenario repercutiera negativamente en la economía local mediante el traslado del alza de precios al mercado interno, en marzo del año 2008, mediante la Resolución N° 125, el Ministerio de Economía y Producción dispuso la modificación del esquema de derechos de exportación –comúnmente denominados retenciones- aplicables a un conjunto de cereales y oleaginosas, incluyendo a los granos y derivados de la soja. De esta manera, se estableció la aplicación de un formato de retenciones móviles que pudieran acompañar la evolución de los precios internacionales de las materias primas, aplicando una mayor alícuota a la soja y al girasol. Dada la escalada del precio de la soja en el mercado mundial, esta modificación implicaba en lo inmediato un aumento muy significativo del impuesto a la exportación, que llevaba el arancel de la soja alrededor de un 44% (Gras, 2012).

A los pocos días de la publicación de la Resolución N° 125, las principales entidades agropecuarias -la Sociedad Rural Argentina (SRA), las Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), la Federación Agraria Argentina (FAA) y la Confederación Intercooperativa Agropecuaria Limitada (CONINAGRO)- tras conformar la denominada Mesa de Enlace, rechazaron de forma conjunta las medidas adoptadas por el gobierno y dieron inicio a un ciclo de protesta empresarial sin precedentes en la historia argentina, exhibiendo un alto grado de unidad de acción (Panero, 2019). De esta manera se implementaron ceses de comercialización de productos, acompañados de asambleas, cortes de ruta y movilizaciones con un elevado nivel de acatamiento y participación. Las protestas se extendieron por tiempo indeterminado y se expandieron por todo el territorio nacional. Si bien el epicentro del conflicto fue la región pampeana (centralmente en las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe), las protestas se multiplicaron en otras provincias, como Entre Ríos, Salta y Tucumán. Tras el primer mes de conflicto, se registraron 288 cortes de ruta y más de 100 movilizaciones y asambleas permanentes, dando cuenta de una gran capacidad por

parte de los productores agropecuarios para articular y sostener dichas medidas de fuerza (Grimaldi, 2018).

En este marco, sin resignar el esquema de retenciones móviles, el gobierno propuso algunas modificaciones centradas en el establecimiento de compensaciones según la escala de producción y de acuerdo a las distancias de los puertos de embarque, distinguiendo la diversidad de actores existentes en el mundo agropecuario, pero éstas no fueron suficientes para apaciguar la escalada del conflicto. De esta manera, las entidades agropecuarias, fortalecidas además por el apoyo de distintos actores empresarios así como por la oposición partidaria, profundizaron las medidas de fuerza: se implementaron nuevos ceses de comercialización que se extendieron por semanas, y se multiplicaron los cortes de ruta y las movilizaciones, logrando provocar finalmente la renuncia del Ministro de Economía, Martín Lousteau, y la posterior decisión de enviar el proyecto de retenciones móviles para su discusión en el Congreso de la Nación. A partir de esta decisión, comenzó otra etapa del conflicto, marcada por el juego parlamentario, que incluyó la aprobación parcial del proyecto en la Cámara de Diputados, previa introducción de modificaciones que contemplaban una segmentación en los aportes a favor de los productores más pequeños y los más alejados del puerto (Panero, 2019:98). Sin embargo, la introducción de estas modificaciones no fue suficiente, dado que finalmente en el Senado de la Nación la votación resultó desfavorable para el proyecto, lo que originó su rechazo parlamentario y la retracción de las retenciones a los montos anteriores a la Resolución N° 125, lo que permitió así desactivar el conflicto<sup>3</sup>.

Sin dudas, el conflicto con el campo y su derrotero tuvieron impacto en el mundo empresario, más allá del sector agropecuario. Por un lado, desde la mirada empresaria, el gobierno parecía dispuesto a profundizar su política intervencionista: la interpretación empresaria del conflicto concluía con que el oficialismo ya no solo buscaba afectar ciertas reglas de mercado sino también avanzar sobre los derechos de propiedad y las libertades económicas. De esta manera, el kirchnerismo dejó de ser leído por los empresarios como la opción más estable y favorable al crecimiento económico que podía ofrecer la política argentina (Novaro, 2019). Por otro lado, la resolución del conflicto dejó una lección significativa para el mundo empresario que hasta el momento había optado por sostener una relación de concordia con el gobierno: tras este conflicto

---

<sup>3</sup> Cabe destacar que este desenlace parlamentario tuvo como protagonista al Vicepresidente de la Nación, Julio Cobos, quien, con su voto “no positivo” del 18 de julio de 2008 en la Cámara de Senadores, resolvió la crisis en un sentido favorable a los ruralistas.

había quedado demostrado que, ante el avance de la intervención del Estado en la regulación de la economía y el mercado y el cierre paulatino de los canales habituales de diálogo y negociación con el gobierno, la acción colectiva de protesta motorizada por las organizaciones empresarias, la movilización de la opinión pública como mecanismo de presión y la articulación política con otros actores empresarios y partidarios, eran alternativas viables y exitosas para buscar torcer la orientación de la política económica a favor de sus intereses.

El tránsito del consenso hacia una actitud más ofensiva por parte de los empresarios no fue inmediato. En el marco del conflicto, algunos actores empresarios optaron por una posición neutral, mientras que algunas entidades aún alineadas al gobierno, como la UIA, rechazaron en una primera instancia las demandas del sector agropecuarios y se manifestaron en contra de las protestas, demostrando un apoyo incondicional a la gestión (Dossi, 2019). Sin embargo, con el correr del tiempo la UIA fue experimentando un giro sutil en su accionar, primero intentando posicionarse como un actor neutral y mediador, para luego pasar a un distanciamiento que incluyó la crítica hacia la gestión realizada por el gobierno nacional durante el conflicto. Es decir que, en estos cambios de posicionamiento, la UIA pasó de una posición dialoguista y condenatoria de la actitud confrontativa del campo y de sus medidas de protesta, hacia una actitud de presión sobre ambos bloques de poder para que retomasen el diálogo y el cauce de las negociaciones. En el tramo final del conflicto, esta presión se intensificó sobre el gobierno, señalándolo como el mayor responsable por la continuidad de la contienda (2019:171).

En el caso de la AEA, si bien demoró unas semanas en sentar posición, cuando lo hizo decidió apoyar a las entidades agropecuarias, aunque sin involucrarse demasiado en dichos posicionamientos. De esta forma, el 26 de marzo de 2008, a casi un mes de iniciado el conflicto, la asociación emitió una primera nota de prensa donde afirmó que “el campo es un actor central en el desarrollo económico y social de la Argentina y que junto a la industria y los servicios contribuye significativamente al crecimiento de nuestro país” (AEA, 2008) y alentó la apertura de nuevos canales de comunicación entre el sector empresario y los funcionarios públicos. Por ello, con la intención de colaborar con la construcción de diálogos, la AEA convocó a una reunión con los diferentes sectores involucrados, donde si bien los funcionarios públicos que habían sido invitados se negaron a asistir, además de los representantes de la Mesa de Enlace concurren empresarios hasta entonces cercanos al oficialismo, como Lascurain y varios dirigentes de la UIA. En dicha reunión, el entonces presidente de la AEA, Luis Pagani, les transmitió a los ruralistas su

respaldo, pero les sugirió retomar las negociaciones, para lo que resultaba conveniente moderar los planteos y el nivel de confrontación (Novaro, 2019:334). Es decir, en pleno conflicto, el gran empresariado representado por AEA sostenía que la adopción de una posición conciliadora resultaba más conveniente que una posición beligerante para conseguir torcer el rumbo de la política pública. Por lo tanto, en esta instancia del conflicto, aún apostaban al acceso al Estado a través de canales de diálogo privilegiados como una de las principales fuentes del *poder instrumental* del empresariado.

Sin embargo, una vez finalizado el conflicto con el campo, esta mirada fue puesta en crisis: la demostración de que la confrontación podía ser una alternativa exitosa frente a un gobierno que no se mostraba dispuesto a ceder, sumado al paulatino cierre de los canales de comunicación, alentaron la adopción de un nuevo posicionamiento por parte del sector empresario, quienes gradualmente abandonaron el apoyo y el consenso para iniciar una etapa de mayor confrontación, caracterizada por una fuerte presencia en la escena pública y un tono crítico hacia las políticas oficiales. De esta manera, la AEA inició en 2008 una nueva etapa que ubicó a la asociación dentro del campo opositor al gobierno, signada por la implementación de un accionar en el plano político-institucional de corte confrontativo, distinto al que había llevado a cabo hasta entonces. Jaime Campos, quien preside la asociación desde el año 2010, justificó de esta forma el cambio en la orientación del accionar de AEA:

“[En el] el gobierno de Néstor Kirchner, veníamos de salir de una crisis. Entonces, durante un tiempo el empresario tuvo la sensación de que había que dedicarse a trabajar. Eso justificó una actitud tranquila, durante esos años”. “(...) El punto de inflexión fue la crisis agropecuaria, porque desde entonces pasamos a un período en que sentíamos que los empresarios eran concesionarios, no dueños de empresas. Y eso fue minando la autoestima del empresariado. (...) Es cierto que a veces puede no resultar lo más aconsejable hablar, pero esto tiene un límite. Hay que refundar la autoestima del sector productivo. Tenemos la misión de decirles a los políticos, con todas las letras, cómo pensamos.” (Entrevistas a Jaime Campos, 2009 y 2014).

La nueva estrategia política adoptada por AEA se centró en dos rasgos principales. Por un lado, a partir del 2008 la asociación decidió acabar con su repliegue mediático y dar un salto hacia la visibilidad pública a través de una nueva política de comunicación. De esta manera, definió aumentar su presencia en los medios masivos de comunicación y participar activamente en las discusiones de la agenda pública, especialmente aquellas vinculadas directamente al mundo empresarial, sentando posicionamientos claros y críticas contundentes frente a cada acción de

gobierno que les concernía. Es decir, el acceso preferencial a los medios de comunicación se reposicionó en este contexto como un recurso fundamental del *poder instrumental* ejercido por la AEA, quienes buscaron de esta manera construir opinión sobre determinados temas. La *movilización de la opinión pública* volvió a aparecer como uno de los formatos claves de su acción colectiva, utilizada para incidir en la orientación de las políticas públicas a través fundamentalmente de las intervenciones públicas en medios masivos de comunicación (Dulitzky, 2018), pero con una diferencia respecto al período anterior: mientras que en un primer momento este formato había sido utilizado para difundir opiniones propositivas y de apoyo a la gestión, ahora comenzaba a usarse para la divulgación de posicionamientos con altos contenidos críticos. Asimismo, el acceso preferencial a estos medios adquiere una dimensión particular en el caso de la AEA, dado que los presidentes y/o dueños de los medios de comunicación más grandes de Argentina forman parte de la membresía de la asociación y ejercen cargos en los órganos directivos de la misma: Héctor Magnosto, dueño del Grupo Clarín, forma parte de la asociación desde su fundación y se ha desempeñado desde entonces en el cargo de vicepresidente, y Julio Saguier, accionista y presidente del directorio de SA La Nación, es miembro de AEA desde el 2002 y forma parte de la comisión directiva desde el año 2007 cuando asumió como vocal.

Por otro lado, esta nueva etapa se caracterizó por otro elemento fundamental: la búsqueda de AEA por tejer nuevos vínculos con diversos actores inmersos en la arena política -como otras organizaciones del mundo empresarial y partidos políticos de oposición- que le permitieran ampliar su marco de alianzas en un contexto signado por la confrontación política. En este caso, para lograr este objetivo, la AEA buscó promover diferentes ámbitos para el intercambio entre los distintos actores y referentes públicos, lo que implicó propiciar la conformación de foros, consejos y diferentes tipos de encuentros que, -a diferencia de la etapa anterior donde estos eventos se compartían con los funcionarios públicos- buscaron reunir a los diferentes actores de la oposición, para circular miradas y generar nuevos consensos sobre el rumbo que debía adoptar la política económica del país. Este formato de acción colectiva empresarial es el que Dulitzky (2018) define como la promoción de *intercambios de información y conocimiento*, es decir ámbitos de encuentros donde se comparten miradas y propuestas con otros actores. Fruto de la implementación de esta estrategia, a fines del año 2013 fue creado el Foro de Convergencia Empresarial, entidad que fue integrada y propiciada por la AEA y que, como se verá más adelante,

resultó fundamental para el nucleamiento de la oposición empresaria durante la crisis del kirchnerismo y su derrota electoral en el año 2015.

De esta manera, el abandono del carácter cooperativo y el pasaje de la AEA hacia un accionar colectivo con sentido de presión, implicó la reconfiguración de su *poder instrumental* y sus formas de manifestación. La nueva etapa política signada por los posicionamientos críticos a la gestión y la fuerte visibilidad pública de la asociación, se produjo en forma simultánea al deterioro de una de las fuentes principales del *poder instrumental* de los actores empresarios: la existencia de canales privilegiados de diálogo con los funcionarios públicos. El cierre paulatino de estos canales a partir del año 2008, alentó a la AEA a implementar otros mecanismos para el ejercicio de su influencia, que encontraron como nueva fuente principal de poder dos recursos fundamentales. Por un lado, un alto nivel de cohesión interna y el fácil acceso a los grandes medios de comunicación -cuyos dueños integran la membresía de la asociación-. Por el otro, la falta de llegada a la esfera pública y la imposibilidad de recomposición de dicho vínculo, impulsó a la asociación a tejer diálogos con otros actores de la dirigencia empresarial y política -especialmente con la oposición partidaria-, articulación que no solo fomentó el desgaste del oficialismo, sino también permitió construir estrategias conjuntas para la conformación de alternativas de gobierno.

A continuación, se analizarán los posicionamientos públicos adoptados por la asociación durante el período de estudio (2008-2015), así como las relaciones tejidas con otros actores relevantes del sistema político y económico, principalmente la dirigencia política y otros actores empresarios. Para ello, se distinguirán dos sub-períodos de análisis: un primer momento caracterizado por un enfrentamiento creciente (2008-2012) y un segundo momento de confrontación abierta, de endurecimiento de los posicionamientos y de profundización del perfil opositor de la AEA (2013-2015).

#### **4.3. *El primer momento opositor: el enfrentamiento creciente (2008-2012)***

Tras el punto de quiebre que significó el conflicto con las entidades agropecuarias para la relación entre el gran empresariado y la elite política kirchnerista -y especialmente el consecuente deterioro de los canales de diálogo vigentes hasta entonces-, la AEA inició una nueva etapa política, abandonó sus posicionamientos conciliatorios con la gestión de gobierno y comenzó a gestar un perfil confrontativo. De esta manera, dejó de lado el carácter cooperativo de su acción colectiva y pasó a manifestar su *poder instrumental* en clave de presión. Sin embargo, este viraje



no se tradujo de forma inmediata en el plano político-institucional, sino que se llevó a cabo de modo paulatino: entre los años 2008 y 2012 la AEA comenzó a sentar posiciones en la agenda pública con contenido crítico hacia la gestión de gobierno en una escalada creciente de enfrentamientos, dando pie al inicio, a partir del 2013, de un segundo momento de confrontación abierta, signado por el endurecimiento de los posicionamientos de la asociación y la implementación de una política de alianzas más contundente.

El período 2008-2012 representa, entonces, el momento inicial de la etapa opositora de AEA, donde se generaron las transformaciones internas necesarias para adecuar la lógica organizativa a esta nueva estrategia política, especialmente al modificar la estructura de conducción de la asociación. La elección de Jaime Campos para presidir la asociación (ver Cap. 3) implicó un paso fundamental para forjar el nuevo perfil que la asociación buscó consolidar a partir del año 2008. El reemplazo de Pagani por Campos a principios del 2010 expresó la necesidad de construir una mayor capacidad de presión mediante la elección de un dirigente sin filiación empresaria, es decir que no tenía directamente comprometidos sus intereses económicos en el entramado productivo local. De esta manera, se asumía que Campos, al no ser titular de empresa, tendría más libertad para interpelar al poder ejecutivo. Este cambio no solo implicó la transformación de aspectos formales de la dinámica interna de la organización -como la modificación del estatuto, que permitió formalmente la elección de un presidente no empresario, lo que hasta ese momento no estaba contemplado en las normas de la asociación-, sino que, a su vez, favoreció una nueva forma de vinculación política frente al Estado y los funcionarios de turno, signada ya no por el consenso sino por la confrontación. Es decir, el cambio en la conducción de AEA daba cuenta del viraje en la línea política de la entidad, permitiendo mostrar homogeneidad en relación a los consensos construidos, plasmando un accionar cohesionado y sin fisuras hacia el exterior y logrando aglutinarse en torno a un dirigente capaz de expresar demandas y posicionamientos comunes a todos los miembros, trascendiendo los intereses particulares. Tal como explicó el propio Campos, “[el cambio] implica que las entidades socias de AEA, integrada por empresarios muy importantes de la Argentina, han decidido que es el momento en que tienen que mostrarle sus ideas a la sociedad, en que tienen que transmitir con firmeza, con convicción, la visión acerca de cuál es la mejor forma de que la Argentina crezca” (*La Nación*, 13/12/2009).

De esta manera, tras sentar posición en el marco del conflicto con el campo, AEA abandonó su repliegue mediático y comenzó a posicionarse públicamente a partir de la difusión de

documentos que buscaron expresar la visión compartida del empresariado respecto de los puntos centrales de la situación política y económica del país, construyendo asimismo acuerdos respecto a cuáles eran las críticas y demandas que el empresariado debía postular frente al gobierno. En la memoria anual del año 2008, la AEA logró plasmar en un documento interno los consensos construidos en torno a algunos ejes que se convirtieron en la columna vertebral de los posicionamientos de la asociación en esta nueva etapa: la necesidad de garantizar previsibilidad económica mediante la existencia de reglas claras de juego y el fortalecimiento de las instituciones, y el fomento de la rentabilidad empresarial para favorecer un clima de inversiones, a partir de la disminución de la presión tributaria, la expansión de la infraestructura energética, y la libertad de precios. Al año siguiente, la AEA logró condensar esta visión en un documento público que fue ampliamente difundido en los grandes medios de comunicación, titulado “Movilizar las Energías del Sector Privado: Una Visión Empresarial”. Este documento permitió reforzar aquellos acuerdos compartidos por el empresariado sobre la realidad económica del país e insistir en los cuestionamientos básicos comunes frente al gobierno, lo que se presentó en la agenda mediática como una plataforma empresarial (ver Cap. 3). De esta manera, estos acuerdos representaron la base desde donde se comenzó a asentar la voz empresarial en el debate público, la cual adquirió mayor protagonismo en esta nueva etapa. Estos consensos básicos construidos en el seno de la organización y que conformaron su plataforma ideológica, fueron traducidos al plano político-institucional y lograron cristalizarse en todas las acciones colectivas llevadas a cabo en este período. Es decir que los contenidos críticos y el sentido de presión que adquirió el *poder instrumental* de la AEA encontraron en la capacidad de cohesión una de sus fuentes, acuerdos generales que funcionaron como los marcos interpretativos que le otorgaron sentido a las acciones de la entidad.

#### 4.3.1. *La acción colectiva de la AEA y sus primeras críticas públicas*

En base a esta visión general compartida, entre los años 2008 y 2012, la AEA comenzó a hacer visibles cuestionamientos específicos sobre diferentes medidas de gobierno, las cuales compartían una misma cuestión de fondo: la crítica a la intervención estatal y al avance del Estado sobre campos de decisiones -como el mercado y las propias empresas- que hasta entonces habían estado en manos del sector privado. Estos cuestionamientos pueden agruparse en dos grandes ejes: el regulatorio, vinculado a políticas tendientes a reglar el funcionamiento del mercado y de la

economía, y el relativo a la propiedad privada, asociado a medidas que avanzan sobre el ámbito patrimonial y de la rentabilidad empresarial. Las declaraciones de la AEA se volvieron mucho más frecuentes e hicieron alusión a estos dos elementos, es decir, la necesidad de “un entorno institucional que permita el funcionamiento transparente del mercado” y “el respeto de los derechos de propiedad” (AEA, 2009a).

Una crítica recurrente de la AEA durante este período tuvo que ver con el problema inflacionario que el país arrastraba desde el año 2006, y especialmente con la política de control de precios establecidos por el gobierno para contener el incremento continuo de los mismos. De esta manera, si bien la asociación reconocía el impacto negativo de la inflación en la economía argentina y especialmente en las expectativas empresarias de inversión, plantearon que “los controles de precios no son eficaces para eliminar la inflación”, dado que el aumento general de los precios -a diferencia de lo sostenido desde el discurso gubernamental- no es el resultado de la decisión de los agentes económicos, sino el síntoma de desequilibrios macroeconómicos que impactan de modo generalizado y simultáneo en todos los sectores y actores económicos” (AEA, 2008).

Asimismo, durante el período se registraron posicionamientos de AEA vinculados al cuestionamiento del avance del Estado sobre la propiedad empresarial, medidas que fueron interpretadas desde la mirada corporativa como un claro reflejo de la decisión del kirchnerismo de radicalizar sus políticas. Estos hechos fueron considerados una injerencia indebida en los ámbitos concernientes a las empresas privadas, lo que se evaluaba contraproducente para la promoción de un ambiente de confianza necesario para impulsar la actividad económica, y negativo para la estimulación de las inversiones (AEA, 2009b).

Estas lecturas se encontraron en sintonía con un discurso que comenzó a circular en el mundo empresario -y en otros ámbitos como la oposición partidaria y los medios de comunicación- centrado en el miedo a la “chavinización”, es decir el temor a que, dadas las medidas cada vez más frecuentes de corte intervencionista implementadas por el kirchnerismo, la Argentina adopte un rumbo similar al de Venezuela, sobre todo en su aspecto expropiatorio. Tal como indica Gabriel Vommaro (2017: 110), dentro del mundo empresarial, “la preocupación por la posible deriva “chavizante” de la Argentina fue creciendo desde fines del primer gobierno de Néstor Kirchner, y se agudizó con el inicio del segundo gobierno de Cristina Fernández de Kirchner”, en el año 2011. Desde su punto de vista, el gobierno parecía dispuesto a profundizar sus políticas intervencionistas,

lo que produjo dentro del mundo empresario la sensación de imitación del modelo chavista. De hecho, el primer comunicado que AEA emitió en relación a esta temática, lo publicó en abril del 2008 con motivo de rechazar la estatización llevada a cabo por el gobierno de Venezuela de la empresa SIDOR, firma que operaba en dicho país y pertenecía al Grupo Techint (cuyo presidente, Paolo Roca, se desempeña como vicepresidente de la asociación desde su fundación), e instando al Estado argentino a implementar medidas que protegieran la propiedad privada de sus empresas. Por este mismo motivo, al año siguiente, la AEA también sentó su posición de rechazo a la incorporación de Venezuela al Mercosur, lo que hizo explícito tras una nota dirigida al Congreso de la Nación con el objetivo de que sea reconsiderada dicha incorporación, teniendo en cuenta que:

“incluir dentro del Mercosur a un país que realiza sistemáticamente acciones contrarias a la actividad empresarial, afectaría negativamente el ambiente de negocios. (...) Un país que tiene como política de estado avanzar de manera sistemática y creciente en la estatización de su economía, es incompatible con un proceso de integración económica genuino. (...) Así como la pertenencia al Mercosur requiere que los países miembros se organicen políticamente en base a principios democráticos, también consideramos que ésta requiere una organización económica en base a principios de economía de mercado” (AEA, Memorias).

En esta misma línea, uno de los hechos que mayor preocupación generó en AEA durante estos años fue la reforma del régimen de jubilaciones y pensiones que a fines del 2008 terminó con la modalidad de capitalización individual mediante la estatización de las AFJP. Tras la presentación del proyecto de reforma en el parlamento, la asociación no tardó en expresar públicamente su posición de rechazo a través de un comunicado de prensa donde sostuvo que la reforma propuesta no tenía en cuenta “los derechos de propiedad sobre los aportes ya acumulados en las cuentas de capitalización individual”, y defendió al régimen previsional vigente hasta entonces, dado su contribución “al desarrollo del mercado de capitales y el financiamiento de la inversión productiva” (AEA, 2008b). Pero la estatización de las AFJP trajo aparejado otro elemento de mayor relevancia para el mundo empresarial: el Estado -a través de la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSeS)- no solo quedó a cargo del manejo de las jubilaciones y pensiones nacionales, sino que a su vez le fue transferido un cúmulo de acciones en grandes empresas que las AFJP habían adquirido previamente para ubicar financieramente los recursos otorgados por sus afiliados. De esta manera, el Estado pasó a poseer parte del capital accionario de más de 30 empresas privadas,

muchas de las cuales formaban parte de AEA: Edenor, Telecom, Gas Natural Ban, Molinos Río de la Plata, Grupo Clarín, Petrobras, Grupo Techint e IRSA Propiedades, entre otras.

Esto sin dudas representó un importante motivo de tensión entre estas empresas y el poder ejecutivo. La existencia de acciones en manos de la ANSeS dejaba abierta la posibilidad para que el Estado interfiriera en las decisiones de estas compañías, ya que en su calidad de accionista podía reclamar el derecho a tener representación en el directorio y participar en las asambleas de accionistas. Esta tensión, latente desde la eliminación de las AFJP, se convirtió en un hecho concreto en el año 2011, cuando con el Decreto 441/2011 se derogaron las limitaciones hasta entonces existentes en relación al derecho a voto de la ANSeS en los directorios de las empresas privadas, las cuales tenían como propósito mantener la dirección preexistente de las mismas. En esta oportunidad, la AEA volvió a expresar su disconformidad, considerando la medida como una intromisión en la conducción de las firmas. Tal como señaló Jaime Campos en una entrevista, la ampliación de representantes del gobierno en la dirección de compañías "puede llegar, en algunos casos, a afectar la manera en que se conduce una empresa" (*La Nación*, 16/04/2011), lo que representa otra forma de intervención indebida por parte del Estado en las decisiones empresariales. El ejemplo emblemático de esta situación fue la participación de Guillermo Moreno, Secretario de Comercio, y Axel Kicillof, por entonces Secretario de Política Económica y Planificación del Desarrollo, en las asambleas del Grupo Clarín.

Otra de las cruzadas que sostuvo la AEA durante este período en defensa del patrimonio de las empresas, fue la del fuerte rechazo a la nueva Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, debatida y sancionada en el año 2009. El argumento sobre el que se sostenía el repudio a la reforma mantenía coherencia con los planteos anteriores: según la AEA la nueva ley, además de lastimar las libertades de prensa y de expresión, no respetaba los derechos adquiridos por las empresas ni garantizaba la seguridad jurídica, situación que desalentaba las inversiones y la generación de condiciones propicias para la sustentabilidad empresarial (AEA, 2010). La misma reacción se produjo el año siguiente, después de que el poder ejecutivo le retirara la licencia a Fibertel, compañía proveedora de servicios de internet perteneciente al Grupo Clarín, ocasión en la que afirmaron mediante un comunicado de prensa que "la eliminación de las operaciones de una empresa argentina de reconocida trayectoria, en un sector de vanguardia tecnológica, y en el cual nuestro país necesita generar aún más inversiones, sería un claro retroceso en el camino de desarrollo que queremos transitar los argentinos" (AEA, Memorias).

Si bien se destaca una coherencia argumentativa en los hechos repudiados por la asociación durante el período, cabe destacar el particular involucramiento de la AEA en esta disputa. De esta manera, el compromiso con estas discusiones se vinculó no solamente a la presencia de los presidentes y/o dueños de los medios de comunicación más grandes del país en la membresía de la asociación (Héctor Magnetto y Julio Saguier en representación del Grupo Clarín y de La Nación respectivamente), quienes a su vez ejercen cargos en los órganos directivos de la misma, sino que además resulta necesario tener en cuenta el rol fundamental que en este período adquirió para la AEA el acceso privilegiado a la agenda mediática, en tanto recurso central para la acción colectiva del empresariado, que actuó como importante fuente de su *poder instrumental*. Es decir, la capacidad de llegada a los medios masivos audiovisuales representó uno de los principales recursos de la asociación para el despliegue de su nueva política comunicacional que tenía como objetivo incidir en los debates públicos y formar opinión a favor de los intereses y posicionamientos empresarios.

Asimismo, el conflicto por la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual le permitió al mundo empresario tejer vínculos con un actor de relevancia en la política argentina: el poder judicial. De esta manera, la judicialización del conflicto a través del reclamo por la inconstitucionalidad de la medida -catalogada como violatoria de los derechos de propiedad- sentó un precedente, y la posibilidad de dirimir conflictos políticos en el ámbito de la justicia se convirtió en una estrategia viable. Esto además comenzó a estar presente en los comunicados de la AEA quienes incorporaron una retórica que ponderaba “la importancia de fortalecer las instituciones de la República y el apoyo a la Justicia como un poder independiente” (AEA, Memorias). Asimismo, tras la asunción de Campos como presidente -quien en marzo de 2010 emitió un comunicado donde afirmaba que “la actual composición de la Corte Suprema de Justicia está integrada por juristas independientes y muy prestigiosos.”- representantes de la AEA asistieron en abril de dicho año a una audiencia con Ricardo Lorenzetti, Presidente de la Corte Suprema de Justicia, sellando así el acercamiento entre dos actores que comenzaban a plantear tensiones con el gobierno nacional. Por esto, empezaron a ser frecuentes los posicionamientos públicos de la AEA en defensa del poder judicial. Por ejemplo, el 29 septiembre del 2010, Campos declaró una “gran preocupación por el clima de fuerte hostilidad hacia el Poder Judicial que se ha venido agudizando en las últimas semanas, y en particular nuestro rechazo a los desmesurados agravios y amenazas a la Corte Suprema de Justicia de la Nación pronunciados en un acto público del día de ayer” (AEA,

Memorias). Meses más tarde, en ocasión del tratamiento en el Congreso nacional de la reforma del poder judicial promovida por el oficialismo la AEA decidió publicar una solicitada en los principales diarios del país bajo el título: “Grave amenaza a las garantías constitucionales”, en la cual se indicaba que varias de las disposiciones puestas a consideración del poder legislativo eran inconstitucionales y producirían un gran daño para el aliento a las inversiones y la creación de empleo en el país.

Estos posicionamientos no pasaron desapercibidos. Luego de la reunión que la AEA mantuvo con Lorenzetti a fines de abril del 2010, el oficialismo lanzó duras críticas hacia este comportamiento empresario. Néstor Kirchner, en un discurso emitido el 1º mayo de dicho año, señaló: "nos preocupa mucho la visita que hicieron, aparentemente para hablar sobre la ley de medios e intentar presionar a la Corte Suprema de Justicia de la Nación, desde la Asociación Empresaria Argentina, encabezada por Magonetto y otros empresarios" (*La Nación*, 6/05/2010). Esta alusión directa a la entidad hizo escalar el conflicto rápidamente, e inmediatamente la AEA comenzó a denunciar en diferentes medios de comunicación que el gobierno buscaba debilitarla a partir de presiones a diferentes socios para que abandonaran sus filas (Dulitzky, 2018a:79). En dicho mes, cinco firmas abandonaron la asociación (Gas Natural BAN, Trenes de Buenos Aires, Sancor, Petrobras y Loma Negra), desvinculaciones que fueron explicadas por la asociación como la consecuencia de las supuestas presiones ejercidas por el gobierno (*La Nación*, 8/05/2010, 09/05/2010, 12/05/2010, 19/05/2010). Sin embargo, Ricardo Lima, CEO de Loma Negra, en una entrevista realizada por el diario *La Nación* en el mismo año, explicó con claridad los motivos de salida de la empresa de la AEA: “somos una empresa de capital extranjero y no queremos participar de temas que consideramos que no son nuestros” (*La Nación*, 04/07/2010).

La muerte de Néstor Kirchner en octubre de 2010, y la posterior reelección de Cristina Fernández en el 2011, con el 54% de los votos, impactaron en la dinámica de enfrentamientos entre el empresariado y el gobierno: tras el marcado triunfo, la mandataria propuso una agenda de profundización del modelo kirchnerista, planteando su segundo mandato como una etapa de “sintonía fina”. Desde el discurso mediático se sostenía que, si bien los empresarios esperaban el triunfo del kirchnerismo, no se imaginaban su contundencia:

“en realidad, todos descontaban que la presidenta Cristina Kirchner resultaría vencedora. Lo que los dejó perplejos fue la abrumadora diferencia con que aventajó al resto de los candidatos. De aquí [en adelante] los temores serán múltiples, pero el principal es que esa ventaja le dé al Gobierno aire para avanzar sobre el sector privado” (*La Nación*, 16/08/2011).

La reelección de Cristina Fernández de Kirchner y el gran respaldo electoral, lejos de aplacar las críticas, alentó el enfrentamiento entre el gran empresariado y el gobierno. La AEA volvió a manifestarse en reiteradas ocasiones en defensa del derecho a la propiedad privada de las empresas, frente a iniciativas oficialistas que eran interpretadas como una indebida injerencia estatal. Por ejemplo, en diciembre del 2011, la AEA manifestó su rechazo al Proyecto de Ley para regular la fabricación y comercialización del papel para diarios, en la medida en que éste “daba lugar a que los legítimos propietarios de una empresa [Papel Prensa, firma perteneciente al Grupo Clarín] pierdan su control efectivo -elemento esencial del derecho de propiedad- y al mismo tiempo sufran una grave pérdida patrimonial en el valor de sus tenencias accionarias”. En esta misma línea, la AEA fue una de las pocas organizaciones empresarias que en abril del año 2012 expresaron su repudio a la expropiación del 51% de las acciones de YPF, que hasta entonces eran propiedad de la empresa española Repsol. Cabe destacar que Repsol-YPF formaba parte de la plantilla de socios de la AEA, y que incluso su director corporativo, el español Antonio Gomis Sáez, se había desempeñado como vicepresidente de la asociación entre los años 2007 y 2011. Tras la compra accionaria por parte del Estado, se retiró la representación de YPF de la membresía de la AEA. En esta oportunidad manifestaron que “el Estado debe asegurar un marco de previsibilidad en las reglas de juego” y que una expropiación de este tipo puede implicar la “caída en la inversión extranjera directa (...) y se acrecentarán las dificultades para acceder al financiamiento internacional, así como para comercializar los productos y servicios en los mercados de otros países” (AEA, 2012).

Por su parte, al poco tiempo de iniciar su segundo mandato, el Gobierno introdujo las primeras restricciones cambiarias a través de la AFIP. Mediante la Resolución 3210/11 se establecieron controles que afectaron a empresas e individuos y que requerían la autorización del organismo para adquirir divisas. Esta medida marcó el inicio de lo que fue denominado como “cepo cambiario”, restricciones que se profundizaron aún más el siguiente año. Cabe destacar que la implementación de esta batería de controles sobre el mercado cambiario fue la respuesta del gobierno ante el pico de fuga de capitales registrado en el año 2011. Tal como explican Gaggero, Gaggero y Rúa (2015), desde el inicio del año 2010 se verificó un aumento de la salida de capitales, que se aceleró de manera significativa el siguiente año. Durante el año 2011 la fuga de capitales superó los 25 mil millones de dólares, lo que representó el pico de fuga más elevado de todo el período. De esta manera, los cambios normativos estuvieron orientados a limitar la adquisición y



el manejo de moneda extranjera por parte tanto de los particulares como de las empresas, con el objeto de frenar el drenaje de divisas hacia el exterior. Entre las restricciones que afectaron al sector empresario, se encontraron las nuevas normas para la operatoria en el mercado de valores (destinadas principalmente a controlar la fuga a través de las operaciones con bonos nominados en dólares) y las regulaciones para el giro de divisas al exterior por parte del sector privado. En relación a estas últimas, en el año 2012 se estableció que las empresas que necesitaban dólares para girar al exterior, ya sea para el pago de importaciones o para el giro de utilidades, para hacerlo debían tener una aprobación del Banco Central, lo que fue interpretado como un paso más hacia la regulación y la intervención del Estado en la economía. Si bien en lo inmediato la AEA no se pronunció en contra de esta medida, años después Jaime Campos caracterizó al “cepo” como un instrumento que estrangulaba la economía (*La Nación*, 3/01/2016).

De esta manera, el momento inicial de la etapa opositora de AEA (2008-2012), se caracterizó por un importante salto hacia la visibilidad pública, signado por la difusión de posicionamientos críticos y cuestionamientos específicos sobre diferentes medidas de gobierno, los cuales compartían una misma cuestión de fondo: la preocupación por la profundización de la intervención del Estado en la economía y en los campos de decisiones anteriormente reservados al empresariado. Es decir, tal como se observa en el conjunto de cuestionamientos realizados en este período, la crítica no radicaba necesariamente en la orientación de la política pública, sino en el avance del Estado sobre el mercado y las empresas, y la falta de participación empresaria en dichas decisiones, independientemente de los efectos que las políticas gubernamentales tuvieran en el rendimiento empresarial. De esta manera, la lectura empresaria sobre las medidas del gobierno como un avance y una profundización del intervencionismo, funcionó como una amenaza que terminó favoreciendo la construcción de consensos dentro de una asociación conformada por una gran variedad de empresarios con intereses sectoriales diversos, y la articulación de acciones políticas que permitieron plasmar posicionamientos con una clara línea opositora en el plano político-institucional.

A diferencia del período previo, el inicio de la etapa opositora de la AEA estuvo signado por el paulatino deterioro del diálogo entre los empresarios y el gobierno. Si entre los años 2002 y 2007 la acción colectiva de la asociación que adoptó un sentido cooperativo, de apoyo y consenso con los lineamientos del gobierno, estuvo mayoritariamente asentada en la existencia de canales privilegiados de comunicación con la elite política y los funcionarios públicos -tanto a través de

consultas institucionalizadas como mediante redes de vínculos personales-, elemento que se constituyó como principal fuente de poder de la asociación, a partir del 2008 esto cambió de manera notable. Ante el desgaste de la relación y del diálogo y el pasaje hacia un accionar colectivo con sentido de presión, la AEA implementó otros mecanismos para el ejercicio de su influencia, que encontraron como nueva fuente principal de poder dos recursos fundamentales: a) un alto grado de cohesión interna, lo que le permitió a la asociación mostrarse con posicionamientos claros en el plano político-institucional; y b) el acceso privilegiado y directo a los grandes medios de comunicación, recurso que posibilitó una rápida difusión de sus posicionamientos públicos y una importante visibilidad e instalación en la agenda mediática.

#### 4.3.2. *La red de vínculos para los nuevos consensos*

Además de la mayor exposición pública, el cuestionamiento a las medidas del gobierno y el acercamiento al poder judicial, la AEA comenzó a tejer relaciones con otros actores relevantes de la vida política: para ser oposición al gobierno era indispensable ampliar los horizontes y generar diálogos con distintos actores sociales que permitieran construir acuerdos más amplios. De esta manera, durante esta etapa se promovieron reuniones, encuentros y actividades frecuentes con dirigentes políticos, sociales y económicos “con el objetivo de ir estableciendo una red de vínculos que facilitara los consensos futuros que necesariamente requerirá nuestro país” (AEA, memorias). En este sentido, y con el propósito de construir una agenda conjunta se fortalecieron a su vez los contactos tanto con otras entidades empresarias, como la UIA y la Comisión de Enlace de entidades agropecuarias, como con espacios políticos de la oposición. Es decir, comenzó a tener mayor relevancia como formato de la acción colectiva la promoción de *intercambios de información y conocimiento*, ámbitos de encuentros donde se comparten miradas y propuestas con otros actores (Dulitzky, 2018a).

Si bien como se viene sosteniendo, a diferencia de otros actores sociales y políticos, los empresarios logran acceder al Estado a través de canales de diálogo privilegiados con la elite política, esta fuente de *poder instrumental* no se manifiesta únicamente a través de las consultas institucionalizadas y las redes de vínculos personales existentes: esta relación también puede incluir lo que Fairfield (2015) denomina vínculos partidistas, es decir, cuando las élites económicas conforman la unidad constitutiva de estructuras partidarias. Este tipo de vínculo puede traducirse tanto en el apoyo electoral o respaldo público explícito por parte de los actores empresarios, en

aportes de recursos financieros significativos al partido, o en una convergencia programática entre las posiciones políticas de los espacios partidarios y las preferencias de los actores empresarios. De esta manera, ante el deterioro de los canales de diálogo con los funcionarios públicos, la falta de llegada a los ámbitos de decisiones y la imposibilidad de recomposición de dicho vínculo, la AEA optó por tejer diálogos con otros actores de la dirigencia política, especialmente aquellos referentes de la oposición partidaria, articulación que no solo fomentó el desgaste del oficialismo, sino también permitió construir estrategias conjuntas para la conformación de alternativas de gobierno. Es decir que, si bien en este período se corta la comunicación con el Estado, se observa la consolidación de vínculos partidistas con la dirigencia de la oposición.

En este sentido, los procesos electorales se constituyeron como oportunidades para la generación de espacios de intercambio con la dirigencia política. En los primeros meses del 2009, con motivo de la proximidad del proceso electoral de renovación legislativa programado para el mes de junio, la AEA organizó conjuntamente con ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa, fundada por el padre de Jaime Campos) e IDEA (Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina), una serie de reuniones con los principales candidatos. Fueron invitados representantes de todos los partidos políticos, aunque los encuentros solo contaron con la presencia de los candidatos de la oposición, ya que el oficialismo declinó su invitación a participar (Novaro, 2019:349). Lo mismo se suscitó en el año 2011, en la previa de las elecciones presidenciales. La AEA promovió una serie de encuentros con referentes políticos de diversos partidos, con el objetivo de apuntalar una agenda en común que tuviera en cuenta la opinión del empresariado.

Por su parte, se buscaron fortalecer los vínculos al interior del mundo empresario. Para ello, se organizaron diferentes actividades y eventos que promovieron el encuentro y el intercambio entre diferentes sectores. Por ejemplo, en el año 2011 la AEA, en conjunto con otras seis entidades (ACD, Endeavor, Fundación E+E, Fundes, Centro de Investigación Entrepreneurship del IAE y Junior Achievement), organizó el Encuentro Empresario-Emprendedor, con el objetivo de señalar a la iniciativa empresaria como factor de progreso y desarrollo económico y social del país, así como para impulsar políticas públicas que promuevan la dinámica del sector empresarial a nivel local y nacional. El primer encuentro se llevó a cabo en julio de 2011 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el segundo se desarrolló en junio del 2012 en la ciudad de Córdoba. El evento contó con más de 450 asistentes y con la adhesión de numerosas entidades gubernamentales y privadas.

De esta manera, la AEA llegó a finales del año 2012, por un lado, con una clara tensión con el gobierno nacional, con enfrentamientos crecientes centrados en la preocupación por la profundización de la intervención del Estado en la economía y por el cierre paulatino de canales de diálogo y la falta de participación empresaria en las decisiones, y por el otro, con una red de vinculaciones con diferentes actores del mundo empresario y político promovidos mediante la ejercitación del trabajo articulado en diferentes instancias a lo largo del período.

En síntesis, el abandono del carácter cooperativo y el pasaje de la AEA hacia un accionar colectivo con sentido de presión a partir del año 2008, implicó una reconfiguración de su *poder instrumental* y sus formas de manifestación. La nueva etapa política signada por los posicionamientos críticos a la gestión y la fuerte visibilidad pública, acompañada por un paulatino cierre de los canales de diálogo con el gobierno, alentó a la AEA a implementar otros mecanismos para el ejercicio de su influencia. Por un lado, la falta de llegada a la esfera pública impulsó a la asociación a tejer diálogos con otros actores de la dirigencia empresarial y política, especialmente con la oposición partidaria. Al verse obturada la fuente de poder que en la primera etapa la asociación había logrado implementar, basada en la fluida comunicación con el gobierno mediante las consultas institucionalizadas y los lazos personales, se priorizaron en esta instancia otro tipo de relaciones, y se comenzaron a cultivar vínculos partidistas, establecidos con los representantes de la oposición.

Por su parte, continuaron conservando relevancia dos recursos fundamentales del *poder instrumental*: un alto nivel de cohesión interna que permitió construir posicionamientos altamente consensuados –para lo que fue necesario el salto hacia un nuevo perfil dirigenal adoptado tras la elección de Campos como presidente-; y el acceso privilegiado a los grandes medios de comunicación –cuyos dueños integran la membresía de la asociación-, recurso que posibilitó una rápida difusión de sus acciones e instalación en la agenda mediática. A su vez, comenzaron a prevalecer otros formatos de la acción colectiva empresaria. Mientras en la primera etapa de la AEA se observaban acciones de *lobby* y la *movilización de la opinión pública* en un sentido cooperativo, en este período ofensivo las acciones adquirieron un sentido opuesto y una mayor visibilidad: se hace un uso intensivo de la *movilización de la opinión pública* a través de la publicación sistemática de comunicados y declaraciones con contundentes críticas al gobierno, y se destacan las instancias de *intercambio de información y conocimiento*, como mecanismo de

fortalecimiento de los vínculos con otros actores empresarios y la oposición partidaria, lo que resulta clave para este período.

#### *4.4. El segundo momento opositor: la acción de la AEA en el fin del ciclo kirchnerista (2013-2015)*

En el año 2013 se inició el segundo momento de la etapa ofensiva de la AEA, signado por el quiebre definitivo de la relación con el gobierno y la confrontación abierta. El kirchnerismo, en el marco de su agenda de profundización planteada tras el triunfo electoral de 2011, había avanzado sobre algunas políticas económicas generales, como el endurecimiento de las medidas de control de cambios y la estatización de YPF. Estas iniciativas fueron percibidas por el empresariado como un signo de radicalización de la gestión. Sin embargo, los empresarios no fueron los únicos que mostraron su preocupación ante la agenda de profundización planteada. Tal como indican Natalucci y Ferrero (2020), a partir del año 2012 el kirchnerismo comenzó a mostrar ciertos signos de agotamiento. Por un lado, en el campo de la movilización social tuvo lugar un importante ciclo de protestas anti-kirchneristas, el cual se extendió desde mediados del 2012 hasta las elecciones intermedias de 2013, donde se destacan tres movilizaciones masivas, que adoptaron el repertorio del cacerolazo –el 13 de septiembre de 2012 (13-S), el 8 de noviembre de 2012 (8-N), y el 18 de abril de 2013 (18-A) (Gold, 2015)-. Por el otro, comienza a observarse un debilitamiento de la capacidad de articulación política del kirchnerismo, entendida como una de las condiciones para el sostenimiento del éxito electoral, la legitimidad y el apoyo popular (Natalucci, 2019). Esto se tradujo en el deterioro de las relaciones al interior de la fuerza política y en el posterior desplazamiento de actores que habían integrado la alianza de gobierno desde los inicios del kirchnerismo, como el sindicalismo, lo que se cristalizó tras la ruptura de la Confederación General del Trabajo (CGT) en el 2012, y algunas organizaciones territoriales.

A esto se le sumó la posterior derrota del kirchnerismo en las elecciones legislativas del año 2013, donde resultó ganador el espacio liderado por Sergio Massa, anterior jefe de gabinete de Cristina Fernández de Kirchner (2008-2009), quien rompió con el gobierno y constituyó una alternativa electoral, el Frente Renovador -espacio que volverá a disputar en las elecciones presidenciales de 2015-. Cabe destacar que días antes de las elecciones primarias en agosto de dicho año, la AEA participó de un encuentro con Sergio Massa, expresando apoyo a su

postulación, con una plataforma que prometía una mayor previsibilidad de las reglas de juego y la limitación del intervencionismo (Novaro, 2019:392).

De esta manera, la escena política conjugó algunos elementos que impulsaron al empresariado a reforzar su ofensiva: el debilitamiento del espacio político kirchnerista, la imposibilidad de reelección de Cristina Fernández de Kirchner y un panorama incierto en relación a su posible sucesor, y el fuerte temor a una radicalización aún mayor de las políticas intervencionistas del gobierno en el marco de su posible retirada (Videla, 2020). Desde el año 2008 la AEA había logrado constituirse como una voz reconocida en la escena pública representativa del gran empresariado y había iniciado una escalada de enfrentamientos con el gobierno que cultivaron su perfil opositor. A partir del año 2013, la AEA dio un paso más: no solo profundizó sus críticas desde una confrontación abierta con el gobierno, sino que además lideró la conformación de un gran frente empresario, el Foro de Convergencia Empresarial, espacio que permitió unificar los reclamos de las fracciones más concentradas del empresariado y que jugó un papel destacado en la campaña electoral a favor de los candidatos opositores al kirchnerismo (Castellani y Gaggero, 2017; Raña, 2019). La conformación del Foro permitió fortalecer el *poder instrumental* del empresariado, en tanto reforzó la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en el ámbito político-institucional (Fairfield, 2015).

#### 4.4.1. *La confrontación abierta. Los posicionamientos de la AEA entre 2013 y 2015*

En este segundo momento de la etapa ofensiva de la AEA, se hicieron públicos una serie de posicionamientos que continuaron cuestionado aquellas iniciativas gubernamentales que desde la mirada empresarial implicaron riesgos importantes para la actividad privada, es decir aquellos casos en los que “se constata es una tendencia creciente a legislar en el sentido de una mayor intervención estatal en la economía” (AEA, Memorias). De esta manera, el 2013 se inauguró con una iniciativa del gobierno que generó múltiples discusiones en el mundo empresarial: el proyecto de Ley sobre el Mercado de Capitales presentado por el oficialismo, promulgado como ley a fines del año 2012 (Ley 26.831) y reglamentada a mediados del 2013 mediante el Decreto 1023/2013. En esta oportunidad, la AEA publicó una carta destinada a los legisladores donde se remarcaba la preocupación por la inclusión de dos cuestiones de gran impacto negativo para el mundo empresarial: por un lado, la designación, a criterio de la Comisión Nacional de Valores (CNV), de

veedores en los directorios de las empresas, con capacidad de veto y decisión final por parte de la CNV. Por el otro, la posibilidad de remover al directorio de una empresa por plazos de hasta 180 días, sin control judicial y sólo apelable ante el Ministerio de Economía. Según la AEA las dos facultades que se le otorgaron a la CNV lesionaban derechos y garantías constitucionales en tanto la habilitaban a “intervenir de manera discrecional, y sin intervención judicial previa, a las empresas que participan en el mercado de capitales, remover a su conducción y nombrar nuevos administradores, tomando así pleno control de las mismas”. En la carta a los legisladores, se señaló también que la “vigencia del nuevo régimen de Mercado de Capitales constituye un grave desaliento a las inversiones en Argentina, (...), ya que daña severamente la previsibilidad, la seguridad jurídica y la percepción de la vigencia del estado de derecho” (AEA, 2013). Cabe destacar que, ante la falta de diálogo con los funcionarios del poder ejecutivo, este tipo de acciones orientadas al poder legislativo -conocidas como *cabildeo*- comenzaron a ser cada vez más frecuentes, en tanto se apostó al contacto con representantes de la oposición partidaria, para buscar influenciar –o incluso entorpecer o dilatar- la toma de las decisiones en este ámbito.

Otra fuerte disputa entre el gobierno y el sector empresario se produjo a raíz de la presentación del proyecto de una nueva Ley de Abastecimiento. Esta norma, sancionada en septiembre del 2014, implicó el establecimiento de nuevas facultades estatales para la regulación del funcionamiento de las cadenas productivas que incluyen la producción y la comercialización de bienes y servicios, como la posibilidad de establecer márgenes de utilidad, precios de referencia, y niveles máximos y mínimos de precios, imponer la obligación de publicar precios de venta y disponibilidad de venta de los bienes y servicios producidos, entre otras facultades. Además, la norma prevé que, ante una situación de desabastecimiento o escasez de bienes o servicios que constituyan necesidades básicas o esenciales para la población, se podrá disponer de forma obligatoria su venta, producción, y distribución. Cabe destacar que la ley excluyó de su ámbito de aplicación a los agentes económicos considerados micro, pequeñas o medianas empresas -siempre que no ejerzan una posición dominante según la Ley de Defensa de la Competencia N° 25.156-, es decir que su aplicación fue dirigida hacia las grandes empresas que operan en el mercado local.

Esta medida provocó la inmediata reacción no solo de la AEA sino de un gran número de entidades empresarias que de manera conjunta se opusieron fuertemente a la iniciativa, aludiendo que a través de esta norma se habilitaba la intervención en la vida cotidiana de las empresas y se cercenaba el derecho de propiedad y el de competencia, lo que constituye un grave avasallamiento

al ámbito de decisión propio de las empresas privadas, y afirmando que “el intervencionismo abusivo en este ámbito desalienta las inversiones y la producción, generando desabastecimiento, racionamiento de bienes y servicios, y pérdida de empleos y de ingresos en los sectores de menores recursos” (AEA, Memorias). De esta manera, elaboraron un documento en repudio de la nueva ley donde participaron -además de la AEA- organizaciones de diversos sectores de la economía, entre las que se destacan entidades bancarias como la ABA (Asociación de Bancos de la Argentina), organizaciones agropecuarias como la SRA, la CRA y CONINAGRO, diferentes cámaras sectoriales como la CAEM (Cámara Argentina de Empresarios Mineros), la CICOMRA (Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina) y la CIRA (Cámara de Importadores de la República Argentina), asociaciones multisectoriales de cuarto grado como la ACDE e IDEA, agrupaciones profesionales como el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires (resulta pertinente recordar que en este contexto hubo un importante acercamiento al poder judicial, sobre todo teniendo en cuenta que el recurso de judicialización de las medidas del gobierno con el argumento de su inconstitucionalidad fueron cada vez más frecuentes), y organizaciones de la sociedad civil como la Fundación Libertad y la Fundación Mediterránea. La publicación de este documento, con gran adhesión del sector empresario, sin dudas representó el resultado del proceso de articulación que se venía generando hace algunos años dentro del mundo corporativo, motivado por la promoción de ámbitos de *intercambios de información o conocimientos* y la búsqueda de alianzas en un contexto de enfrentamientos crecientes con el gobierno.

Llegando al final del período, otra de las situaciones que produjo malestar en el mundo empresario fue el conflicto entre Argentina y los holdouts o “fondos buitres”, litigio de larga data -desencadenado en el marco de la reestructuración de la deuda externa argentina que siguió al default del año 2001- pero que en el 2014 reapareció en la agenda pública. Los holdouts, que habían rechazado las instancias propuestas por el gobierno argentino para renegociar su deuda, encabezaban un litigio contra el país por el cobro de sus títulos. Ante la confirmación del fallo del Juez Thomas Griesa de Nueva York a fines del 2012, que obligaba a la Argentina a realizar el pago del 100% a los litigantes, su confirmación por la Corte de Apelaciones en el 2013 y tras la abstención de la Corte Suprema de EEUU ante un nuevo pedido argentino de apelación del fallo en el año 2014, la instancia judicial había quedado agotada y Argentina se encontraba frente a una disyuntiva: “si no cumplía el fallo, se consolidaba la situación de default que afectaba a los bonistas reestructurados que se veían impedidos de cobrar sus acreencias y abría la posibilidad de que estos



podieran pedir la aceleración (pago adelantado) de la deuda. Pero si lo cumplía y pagaba a los buitres, los holdings podrían (...) solicitar igual tratamiento. Esto podía elevar la deuda hasta USD 120 mil millones que serían imposibles de afrontar” (Nemiña y Val, 2018:5).

Tal como explican Nemiña y Val (2018), el gobierno optó por la segunda opción y profundizó sus acciones de denuncia a nivel global y sus esfuerzos diplomáticos tendientes a obtener apoyos internacionales como forma de presionar sobre los holdouts y lograr una resolución extrajudicial. Sin embargo, desde el mundo empresarial la postura fue contundente: había que cumplir el fallo para así recuperar capacidad de acceso a los mercados de capitales internacionales. En este sentido la AEA hizo público un comunicado donde se pronunciaba a favor de la resolución de los conflictos pendientes en materia de crédito público con el exterior, dado el grave problema económico que significaba que el país se declarase en cesación de pagos. En relación a eso, el presidente de la AEA, Jaime Campos, señaló “que Argentina se tiene que integrar al mundo, porque de esa forma vamos a acceder a inversiones y financiamiento y vamos a tener un mercado mundial más abierto para nuestras exportaciones. Todo lo que sea aislarnos del mundo, nos parece que es malo” (*La Nación*, 05/09/2014).

De esta manera, como se observa a través de los posicionamientos de la AEA a lo largo de período, entre los años 2013 y 2015, la asociación y el gobierno sostuvieron una confrontación abierta. Las declaraciones críticas y los duros comunicados de la AEA ante las diferentes medidas de gobierno percibidas como intervencionistas y como injerencias indebidas sobre el patrimonio de las empresas estuvieron focalizadas, no tanto en el cuestionamiento de la orientación de la política económica -cabe recordar que la cúpula empresaria fue de los sectores más beneficiados y con mejores rendimientos del período-, sino en la defensa de la autonomía empresarial para la toma de decisiones en los ámbitos de los mercados y de sus propias firmas y de una mayor participación del empresariado en las definiciones de la política pública. Asimismo, en estos años, las críticas del empresariado encontraron respuestas públicas por parte del gobierno. De esta manera, los discursos gubernamentales buscaron remarcar una actitud ingrata por parte los actores empresarios, en tanto habían registrado importantes ganancias durante el período. A modo de ejemplo, en el año 2014, Cristina Fernández de Kirchner aprovechó la cadena nacional con motivo del anuncio del aumento anual de los haberes jubilatorios para sentar posicionamientos en el marco de dicha confrontación:

“Sería bueno que aumentaran las inversiones. Porque al asegurar nosotros desde el Estado, estas políticas de inclusión, de desarrollo, de inversión pública en infraestructura, los empresarios tienen asegurada la ganancia, tienen asegurada la demanda, pero es necesario que, en lugar de fugar al exterior divisas, con todas las maniobras que se hacen, la reinviertan en el país. (...) Porque, además, estas grandes cadenas han ganado mucho, (...) han crecido a merced a estas políticas, entonces es necesario en un momento como el que se vive (...) tengamos todos un sentido común y racional, para la sustentabilidad de un modelo que ha dado este tipo de crecimiento. (...) No nos molesta que hayan ganado tanta plata como la han ganado durante estos años, pero es necesario que sigan apostando, creyendo en el país, e invirtiendo, y que no sea simplemente aumentar los precios para seguir manteniendo la rentabilidad” (CFK, Cadena Nacional, 4/02/2014).

#### 4.4.2. *La conformación de un frente empresarial de oposición y la derrota del kirchnerismo*

A partir del año 2013, la acción colectiva de la AEA no solo se caracterizó por la profundización de su confrontación con el gobierno a través de la *movilización de la opinión pública* para la visibilización de la crítica empresaria, sino que además apostó por ampliar su alcance y construir alianzas sólidas dentro del mundo empresario. De esta manera, la AEA lideró la formación de un gran frente empresario, el Foro de Convergencia Empresarial, espacio que permitió unificar los reclamos del amplio espectro de actores que componen al mundo empresario, de cara al proceso electoral que se avecinaba para el 2015. Es decir, durante estos años la AEA desarrolló un importante esfuerzo para fortalecer la convergencia de actores empresarios de diversas trayectorias, tamaños, sectores y origen y alentar una acción colectiva de mayor alcance. Asimismo, la formación de este frente permitió, sobre todo durante la campaña electoral del año 2015, consolidar los vínculos partidistas que se venían gestando con los espacios de la oposición, robusteciendo así la capacidad de influencia y presión del empresariado, es decir, consolidando su *poder instrumental*.

Si bien durante los años previos la AEA había promovido la realización de reuniones y actividades con diversos actores -dentro y fuera del mundo empresario- con el objetivo de generar nuevos vínculos y producir un intercambio y un diálogo más fluido que permitiera ir generando acuerdos en torno a miradas y propuestas comunes, recién a fines del año 2013 esta articulación tomó cuerpo. La agenda de profundización planteada por el gobierno y el avance de las medidas percibidas como intervencionistas encontraron en este contexto una respuesta empresaria

contundente. La AEA junto con otros actores empresarios -como la ACDE e IDEA- comenzaron a plantear la necesidad de generar un ámbito colectivo para vehicular la defensa de sus intereses, de cara a las próximas elecciones presidenciales. De esta manera, en noviembre del 2013 se fundó el Foro de Convergencia Empresarial (en adelante FCE) con el objetivo de consolidar una mayor unidad del empresariado, profundizar los lazos de confianza entre las diferentes entidades y comenzar a consensuar un conjunto de temas respecto de los cuales existía un amplio acuerdo entre el empresariado en su conjunto (AEA, Memorias). El rol de la AEA para la conformación de este nuevo espacio fue fundamental, lo que se observa no solo en su poder de convocatoria a diversos actores empresarios sino incluso en la impronta que dejó en la nueva estructura organizativa. El Foro adoptó varias de las reglas que regían en la AEA y que le habían permitido constituir una organización cohesionada a pesar de la heterogeneidad sectorial que la componía, entre ellas, la definición de objetivos amplios y la adopción de un enfoque generalista, evitando así intervenir en especificidades sectoriales, lo que podría atentar contra la unidad buscada.

Tras sumar nuevas adhesiones, el FCE realizó su primera reunión en enero del 2014, de la cual participaron entidades empresarias de sectores muy variados de actividad, desde las del sector agrario como la SRA y las FAA, hasta referentes de la UIA, pasando por entidades bancarias como ADEBA y ABA, cámaras sectoriales como la CAC (Cámara Argentina de Comercio) y la CAEM (Cámara Argentina de Empresarios Minero) y organizaciones como la Fundación Mediterránea. Esta reunión tuvo como objetivo la elaboración de una plataforma a partir de la cual sintetizar los grandes acuerdos y consensos del mundo empresario. Días después, el 28 de enero, el FCE hizo su lanzamiento público a través de la difusión de su primer documento, denominado “La hora de la convergencia” (FCE, 2014a), donde establecieron que su principal objetivo era el de consensuar y generar desde el sector empresario en su conjunto propuestas concretas que contribuyan al desarrollo sostenible del país.

Con el correr de los meses el FCE fue incorporando más entidades: comenzó con 28 participantes en enero del 2014 y llegó a estar cerca de los 70 miembros en su momento de mayor auge. La principal actividad del Foro consistió en la presentación de diferentes documentos públicos y la realización de eventos orientados al debate de las propuestas difundidas (Videla, 2020). Estos documentos, que adoptaron un carácter programático y plasmaron las principales demandas económicas y políticas del sector, contaron con una gran difusión a través de los principales medios masivos de comunicación, a partir de lo cual se buscó posicionar la voz

empresaria en el debate público, planteando al Foro como un claro frente empresarial opositor al gobierno kirchnerista.

Como se dijo anteriormente, tanto el debilitamiento del espacio político kirchnerista y la imposibilidad de reelección de Cristina Fernández de Kirchner como el fuerte temor a una radicalización aún mayor de las políticas intervencionistas del gobierno, constituyeron un escenario que impulsó al empresariado a reforzar su ofensiva. En este marco, la AEA fundamentalmente a través del FCE, se consolidó como la principal voz empresaria de oposición y sus posicionamientos en la agenda pública jugaron un rol central como plataforma de cara a las elecciones del año 2015. Tal como señala Novaro, “además de la amplitud de su representación, la gran novedad del FCE fue que a través suyo la elite empresaria logró ejercer un rol orientador sobre el conjunto del mundo de los negocios” (2019:405).

Entre el 2013 y el 2015, los documentos del FCE permiten identificar cuáles fueron las ideas rectoras a partir de las cuales los sectores empresarios buscaron influir en la esfera pública ante el acercamiento de las próximas elecciones nacionales, los cuales guardan una gran concordancia con el contenido de los cuestionamientos realizados por la AEA durante el período. Como sugiere el estudio de Videla (2020:56), los posicionamientos del FCE pueden agruparse en tres categorías: institucionales, económicos y sociales. En relación al primer eje, se destaca el señalamiento de la falta de institucionalidad asociado principalmente a la discrecionalidad de las acciones adoptadas por el gobierno y a la reiterada defensa de la independencia del poder judicial, preocupación que se fortalece tras el proyecto de reforma de la justicia impulsado por el oficialismo. Asimismo, la defensa de la institucionalidad se encuentra asociada al pedido de reglas claras y de previsibilidad en materia económica y política, para la generación de un clima más propicio para la inversión privada.

En cuanto al aspecto económico, las demandas del FCE durante el período se asociaron a la defensa de las clásicas posturas pro mercado como la libre competencia, la no intervención del Estado, la demanda de reducciones impositivas y el control de la inflación, entre otras. Asimismo, en esta instancia los empresarios buscaron construir un discurso que los dotara de autonomía para la determinación de los aspectos patrimoniales y de rentabilidad: “el respeto a la propiedad privada y la búsqueda del beneficio son objetivos genuinos y válidos del empresario y constituyen parte fundamental del engranaje que permite el funcionamiento pleno de este motor del desarrollo sostenible en su aspecto tanto ambiental como social y económico” (FCE, 2014b). La gran mayoría

de estas propuestas respondían a las políticas públicas del kirchnerismo que eran percibidas como una radicalización de la injerencia en la economía y que habían funcionado como los principales ejes de conflicto que existieron entre empresarios y gobierno: inflación, el control de cambios, los programas de control de precios, y la estatización de empresas (como los casos de YPF y de las AFJP). Por último, en el aspecto social se desarrollaron señalamientos muy generales: la necesidad de mejorar la calidad educativa, la erradicación de la pobreza a través de la promoción del empleo, la defensa de una política de vivienda que mejore la provisión de agua potable y la construcción de cloacas, la mejora del sistema de salud y el desarrollo de una política criminal integral para combatir la inseguridad y el narcotráfico (FCE, 2014b).

En definitiva, la conformación del FCE reforzó la relación entre diversas entidades, alcanzando una mayor unidad del empresariado en base a la construcción de acuerdos respecto de los grandes temas que preocupaban al conjunto del sector. Esto permitió fortalecer el *poder instrumental* de los actores empresarios involucrados, ya que la coordinación se tradujo en una ampliación de los recursos disponibles que funcionaron como fuentes de dicho poder. De esta manera, no solo se incrementaron los recursos económicos -dado el aumento de miembros y por ende de aportantes-, sino que además se fortalecieron dos rasgos ya presentes en la AEA. En primer lugar, el Foro adoptó una lógica generalista que facilitó la construcción de objetivos amplios que permitieron evitar la intervención en especificidades sectoriales. Esto favoreció la cohesión a pesar de la heterogeneidad presente en la composición del Foro. En segundo lugar, la ampliación de los actores empresarios permitió diversificar y profundizar aún más el acceso privilegiado a los medios masivos de comunicación. En este sentido, el FCE -y la AEA como su principal promotor- se consolidó como la principal voz empresaria de oposición y sus posicionamientos en la agenda pública jugaron un rol central como plataforma de cara a las elecciones del año 2015. Es decir, como se verá a continuación, las ideas rectoras presentes en los documentos, publicaciones y comunicados del FCE y de AEA penetraron en los discursos que comenzaron a circular ante el acercamiento de las elecciones nacionales. Esto permite dar cuenta de la capacidad organizativa del gran empresariado argentino y de sus efectos en el campo político.

#### 4.4.2.1. *El rol de la acción colectiva empresaria en las elecciones presidenciales del 2015*

Una vez iniciado el año 2015, tanto desde la AEA como desde el FCE se comenzaron a tender puentes por fuera del mundo empresarial, con el objetivo de fortalecer el acercamiento a los espacios políticos de oposición que iban a disputarle al kirchnerismo la elección presidencial de dicho año. El FCE organizó encuentros con sectores del sindicalismo, la iglesia y convocaron de diversas maneras a los referentes políticos opositores, ya sea a través de su participación en las instancias de aparición en la esfera pública del empresariado -como el coloquio de IDEA- o a través de la adhesión de los propios dirigentes a los documentos del FCE (Videla, 2020). Por su parte, la AEA, buscando fortalecer sus vínculos partidistas, mantuvo diversos encuentros con las principales figuras de dichos espacios políticos, con el fin de presentar su visión sobre la realidad del país, así como sus principales inquietudes, en vistas a construir acuerdos de cara al próximo gobierno, previendo un claro cambio de signo político. En este sentido se mantuvieron reuniones con Hermes Binner (referente del Partido Socialista de Santa Fe), Julio Cobos y Ernesto Sanz (referentes de la Unión Cívica Radical), Sergio Massa (dirigente del reciente Frente Renovador), Mauricio Macri (líder de Propuesta Republicana -PRO-, partido gobernante en la Ciudad de Buenos Aires desde el año 2007) y Elisa Carrió (referente del partido Coalición Cívica ARI). En estas reuniones la AEA insistió en que el próximo gobierno, independientemente del espacio que resulte victorioso, debería adoptar medidas que permitan reconstruir un clima favorable a la inversión privada.

En ese sentido, la AEA les planteó a los espacios opositores una agenda futura de trabajo centrada en cuatro puntos: 1) el fortalecimiento de la república para la generación de previsibilidad y el fin de la discrecionalidad, a partir de promover fundamentalmente la independencia del Poder Judicial, la autonomía del Banco Central y la normalización del INDEC; 2) la implementación de políticas que permitieran generar las condiciones para un “shock de confianza” que aliente un fuerte crecimiento en la inversión privada; 3) la integración de Argentina “al mundo”, a partir de la resolución del conflicto con los holdouts para asegurar el acceso al financiamiento internacional, reducir la presión impositiva sobre las empresas y posibilitar el desempeño de las firmas privadas anulando las restricciones discrecionales en materia de controles de precios, abastecimiento, exportaciones, entre otras; y 4) la promoción de cambios legislativos como la derogación de algunas normas promulgadas durante el kirchnerismo entre las que se destacan la Ley de Abastecimiento y el Art. 20 de la Ley de Mercado de Capitales, la limitación de la cantidad de

directores estatales en empresas en las que ANSES tiene participaciones accionarias y la revisión de la reforma a los códigos Civil y Comercial.

Los vínculos partidistas expresan un tipo de relación privilegiada con la elite política y por la tanto representan una fuente del *poder instrumental*, y refieren a la conformación de una unidad constitutiva entre las élites económicas y un partido político, lo que puede traducirse tanto en altos niveles de apoyo electoral o respaldo público por parte de los actores empresarios, en aportes de recursos financieros significativos al partido, o en una convergencia programática entre las posiciones políticas del partido y las preferencias de los actores empresarios (Fairfield, 2015). Este último punto es el que se observa con claridad a lo largo del año 2015: los principales lineamientos difundidos por los sectores empresarios, especialmente por la AEA y el FCE, penetraron en los discursos electorales que comenzaron a circular los espacios políticos de oposición.

Tras meses de negociación entre los espacios opositores, antes de las elecciones primarias, se constituyó la coalición política Cambiemos con el objetivo de competir en las elecciones nacionales a realizarse en octubre, tras el acuerdo alcanzado entre Propuesta Republicana (PRO), la Unión Cívica Radical (UCR) y la Coalición Cívica-ARI. De esta manera, en las primarias de agosto, la interna del espacio se disputó entre los referentes de dichos espacios: Mauricio Macri, Ernesto Sanz y Elisa Carrió respectivamente, resultando ganador Macri, quién se impuso en los 24 distritos electorales, alcanzando el 80% del total de votos a nivel nacional obtenidos por la coalición, quien entonces se posicionó para liderar la fórmula presidencial de dicho espacio en las elecciones nacionales desarrolladas en octubre del 2015.

Como señala Videla (2020), resulta notoria la similitud entre los posicionamientos adoptados y las propuestas impulsadas por el sector empresario durante el período y la plataforma electoral de la coalición Cambiemos. Las críticas desplegadas por el empresariado ante la injerencia indebida del kirchnerismo en la economía fueron retomadas por Cambiemos y los cuestionamientos al funcionamiento institucional se replicaban en ambas plataformas. El diagnóstico en torno a la situación del país era compartido. El exceso del intervencionismo estatal y la falta de una mejor institucionalidad perjudicaban el desarrollo nacional al quitarle previsibilidad. Ante esto, la generación de un clima favorable para las inversiones y la integración de Argentina en el mundo aparecían como propuestas tanto por el sector empresario como por la coalición Cambiemos. Como explica Canelo (2019), la construcción de sentidos desplegada por esta coalición política estuvo centrada en el uso de un conjunto de imágenes y palabras -como

consenso, tranquilidad, diálogo, y previsibilidad- las cuales coinciden con el repertorio utilizado en las propias declaraciones y documentos empresariales. Estas ideas se repiten permanentemente en los discursos empresarios adoptados en el período.

Como se viene sosteniendo a lo largo de la tesis, el *poder instrumental* del empresariado refiere a la capacidad que estos actores desarrollan para articular y coordinar acciones con el propósito de influir en el ámbito político-institucional. En este sentido, la existencia de esta convergencia programática entre las posiciones políticas de Cambiemos y las preferencias de los actores empresarios representados en la AEA y en el FCE, aparece en esta instancia como una clara expresión de los efectos que dicho *poder instrumental* generó en el ordenamiento del campo político producido en contexto electoral del año 2015.

Las elecciones presidenciales se llevaron a cabo el 25 de octubre. En las mismas, Cambiemos se ubicó en el segundo puesto con el 34,15% de los sufragios, mientras que el candidato oficialista, Daniel Scioli, obtuvo el 37%. Al no haberse superado el 45% de los votos necesarios para garantizar el triunfo, los dos primeros candidatos debían disputar una segunda vuelta. La misma tuvo lugar el 22 de noviembre, donde Macri obtuvo el 51,34% de los votos, superando así al espacio kirchnerista y consagrándose como nuevo presidente. Tras el triunfo de la colación Cambiemos, las coincidencias señaladas entre el empresariado y dicho espacio político se harán más explícitas. Además de la trayectoria empresarial del propio Macri, puestos claves de la nueva gestión fueron ocupados por personas directamente relacionadas con el ámbito empresarial. Al observar la conformación del gabinete inicial del gobierno de Cambiemos se identifica una presencia muy significativa de empresarios: el 31% de los funcionarios había ocupado alguna vez un puesto gerencial en el sector privado (Canelo, Castellani y Gentile, 2018). Este fenómeno denominado “puerta giratoria” -referido a la existencia de personas que pasan de ocupar altos cargos en el sector privado para desempeñarse en altos cargos en el sector público y viceversa- alcanzó durante la gestión de Mauricio Macri una magnitud inédita, dado cuenta de una amplia connivencia entre los nuevos actores gubernamentales y los actores empresarios. Este recurso, que Fairfield (2015) denomina reclutamiento en el gobierno mediante el nombramiento de miembros de la elite económica en cargos ejecutivos o la elección a cargos públicos representa otra fuente del *poder instrumental*, a partir de la cual se garantiza la participación directa de los actores empresariales en la formulación de las políticas públicas.



En este sentido, cabe destacar el beneplácito que manifestaron tanto la AEA como otros actores empresarios ante el nuevo gobierno. El FCE publicó un comunicado con motivo del triunfo de Macri, celebrando el inicio de la nueva etapa, e IDEA dedicó la editorial de la primera publicación de su revista en 2016 mostrando su optimismo por el triunfo de Cambiemos, la aprobación de sus primeras medidas y la voluntad de colaboración con las nuevas autoridades (Videla, 2020). Por su parte, la AEA, inmediatamente después de la asunción del nuevo gobierno, mantuvo reuniones con Mauricio Macri y con el Jefe de Gabinete, Marcos Peña, así como con varios otros integrantes del gabinete nacional, donde aprovechó para señalar tanto la vocación de diálogo y colaboración, como las coincidencias con los principales lineamientos manifestados por el nuevo gobierno:

“en materia institucional el nuevo gobierno ha demostrado una vocación por respetar la división de poderes y en particular la independencia de la justicia y por contribuir a transparentar la operatoria de la administración pública. En lo económico y social se destaca la decisión de terminar con el cepo cambiario y eliminar las retenciones que ahogaban a las economías regionales, así como la fuerte decisión de terminar cuanto antes con el conflicto con los acreedores externos, (...) las políticas de baja del impuesto a las ganancias y de reestructuración del sistema jubilatorio. Es pertinente destacar también la nueva posición de Argentina en el mundo. Se destaca la muy positiva visión internacional sobre las perspectivas que ofrece la Argentina” (AEA, Memorias).

En síntesis, en esta etapa de abierta confrontación con el gobierno kirchnerista (2013-2015), la AEA -en asociación con otras entidades empresarias como IDEA y ACDE- logró canalizar la percepción generalizada del campo empresario en relación al avance del sesgo intervencionista del gobierno, y organizar al conjunto de estos actores en clave ofensiva. La acción colectiva de la AEA y la experiencia del Foro de Convergencia Empresarial dieron cuenta de la capacidad organizativa del gran empresariado, en tanto que, a pesar de la heterogeneidad sectorial y la diversidad de intereses existentes, logró articular un accionar político altamente cohesionado con efectos importantes en el campo político. Los vínculos partidistas observados a través de la convergencia programática entre las posiciones políticas del principal partido de oposición en el contexto electoral del año 2015 y los lineamientos y posicionamientos sostenidos por la entidad dan cuenta de dichos efectos, los cuales fueron profundizados mediante el reclutamiento directo de dirigentes empresariales tras el triunfo electoral de Cambiemos y la conformación del nuevo gabinete.

Tras el conflicto con el campo, el ejemplo palpable de que la acción colectiva de protesta y el enfrentamiento público podían ser una alternativa viable y exitosa para lograr influir en la orientación de las políticas públicas, se puso en crisis el diagnóstico que la AEA y el empresariado en general venía sosteniendo desde el inicio de la gestión kirchnerista: que la disposición al consenso y la concordia con el gobierno podrían dar mejores resultados que el enfrentamiento y el conflicto. Desde entonces, la AEA inició una nueva etapa política, abandonó sus posicionamientos conciliatorios con la gestión y comenzó a gestar un perfil confrontativo.

A diferencia del período previo, el inicio de la etapa opositora de la AEA estuvo signado por el paulatino deterioro del diálogo entre los empresarios y el gobierno. Si entre los años 2002 y 2007 la acción colectiva de la asociación había adoptado un sentido cooperativo y la fuente de su *poder instrumental* se asentó principalmente en la existencia de canales privilegiados de comunicación con la elite política y los funcionarios públicos -tanto a través de consultas institucionalizadas como mediante redes de vínculos personales-, a partir del 2008 esto cambió de manera notable. Ante el desgaste de la relación, el paulatino cierre de los canales de diálogo y el pasaje hacia un accionar colectivo con sentido de presión, la AEA implementó otros mecanismos para el ejercicio de su influencia, que encontraron como nueva fuente principal de poder dos recursos fundamentales: a) un alto grado de cohesión interna, lo que le permitió a la asociación mostrarse con posicionamientos altamente consensuados, de la mano del nuevo perfil dirigenal adoptado tras la elección de Campos como presidente; y b) el acceso privilegiado y directo a los grandes medios de comunicación, recurso que posibilitó una rápida difusión de sus posicionamientos públicos y una importante visibilidad e instalación en la agenda mediática.

Con el correr de los años y la escalada de los enfrentamientos, la AEA se consagró como la principal organización empresaria de oposición. La conformación del FCE a fines del 2013 permitió extender el alcance de la acción empresaria, a través de la construcción de amplios consensos dentro del heterogéneo mundo empresarial y la consolidación de lazos con la oposición partidaria, lo que resultó clave para los resultados del proceso electoral del año 2015 que pusieron fin al ciclo de gobiernos kirchneristas. Al verse totalmente obturado el diálogo con los funcionarios públicos, la AEA optó por tejer relaciones no solo con otras organizaciones empresariales –lo que le permitió incrementar los recursos anteriormente mencionados y fortalecer así su *poder instrumental*- sino también con los espacios partidarios de oposición, consolidando vínculos

partidistas que se expresaron sobre todo en la notoria similitud entre los posicionamientos impulsadas por la entidad durante el período y la plataforma electoral de la coalición Cambiemos.

De esta manera, la acción de la AEA durante el período (2008-2015) permite dar cuenta de la capacidad de la cúpula empresaria para construir consensos a pesar de su composición heterogénea, así como la convergencia programática entre las posiciones políticas del principal partido de oposición durante el año 2015 y los lineamientos sostenidos por la entidad cristaliza los efectos que la organización y la acción colectiva empresaria, es decir su *poder instrumental*, generaron en la arena política argentina.

## 5. Conclusiones

Tal como se propuso dar cuenta la presente tesis, además de su importancia en el plano económico, los grandes empresarios representan actores relevantes en la arena política, debido a su capacidad para incidir en la orientación de la política pública. Sin embargo, estudiar el aspecto político de los empresarios requiere no perder de vista su rasgo principal: son actores que se ubican en posiciones dominantes dentro de la estructura social y sus comportamientos económicos tienen la capacidad de incidir, en sí mismos, en el desempeño de la economía de un país. Justamente por esta característica -su posición privilegiada-, los empresarios detentan un *poder estructural* (Fairfield, 2015): las propias decisiones microeconómicas vinculadas al manejo del capital, la inversión, la liquidación de divisas, el establecimiento de precios, entre otras, pueden influir en la orientación de las políticas públicas.

Ahora bien, al considerar la densidad del mapa corporativo existente en Argentina, cabe destacar una primera observación: si bien los actores empresarios detentan un *poder estructural*, igualmente se organizan colectivamente. Es decir, a pesar de su posición privilegiada, reconocen la necesidad de coordinar y de actuar de manera conjunta para el ejercicio de su influencia y la realización de sus intereses. Esta capacidad de los actores empresarios para articular acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en el ámbito político-institucional a través de sus entidades representativas, es lo que sintetiza la dimensión colectiva de su *poder instrumental* (Fairfield, 2015).

Las asociaciones empresarias adquieren, por lo tanto, una relevancia central. Representan el ámbito donde se articulan los procesos de construcción de consensos que habilitan la acción colectiva. Al considerar la heterogeneidad existente en el mundo empresarial y la presencia de intereses diversos incluso en el seno de las propias organizaciones, dicha instancia resulta una condición necesaria para la coordinación empresarial, en tanto se requiere de la articulación de diferentes mecanismos organizacionales que permiten amalgamar posiciones divergentes, para luego expresarlas de forma consensuada y homogénea en el plano político-institucional, buscando incidir en el entorno político a partir de posicionamientos y demandas compartidas. A diferencia del *poder estructural* que opera como consecuencia de la posición que ocupan los actores empresarios en la estructura social y productiva, el *poder instrumental* se ejerce de manera

deliberada, y se traduce en acciones políticas de diversos tipos a través de las cuales los actores empresarios buscan orientar y moldear las decisiones en materia de política pública (Tirado, 2015).

De esta manera, la presente tesis se plantea como un aporte que contribuye a dar cuenta de la importancia del estudio de la acción colectiva del gran empresariado, de su capacidad organizativa y del relevante rol que desempeñan las asociaciones representativas en el desarrollo de dichas acciones. En este marco se inscribió el estudio de la acción colectiva implementada por la AEA entre los años 2008 y 2015, con el propósito de comprender cuáles fueron los motivos que llevaron a esta asociación a pasar de un accionar cooperativo, centrado en el apoyo y el consenso con la política oficial, a constituirse en el principal actor empresario de oposición al gobierno. Este viraje permitió posicionar a la AEA como una entidad fundamental para la organización política del gran empresariado, capaz de articular –a pesar de su heterogeneidad estructural- un accionar altamente cohesionado, alcanzando hacia el final del período importantes efectos en el plano político.

Tomando como encuadre general los aportes de las teorías clásicas de la acción colectiva y de la nueva sociología económica, se analizó la acción política colectiva de la AEA durante la segunda parte del kirchnerismo (2008-2015), a partir del abordaje de tres dimensiones analíticas. En primer lugar, el estudio de la dimensión estructural-económica en base al concepto de *poder estructural*, referido a la capacidad de influencia que se deriva de la posición que el empresariado ocupa en la estructura social y de la propia relevancia que sus comportamientos económicos tienen para el desempeño de la economía de un país. Esto permitió conocer las heterogeneidades estructurales existentes entre los distintos integrantes de la asociación, dando cuenta que el *poder estructural* no se detenta de manera homogénea en el sector empresario. En segundo lugar, el abordaje de la dimensión organizacional, orientada al análisis del entramado institucional de la asociación, las lógicas de funcionamiento interno y los mecanismos para la toma de decisiones, a partir de la recuperación de los aportes de la sociología de las organizaciones. El estudio de esta dimensión permitió dar cuenta de la diversidad de intereses que coexisten en el seno de la propia organización, y reconstruir cuáles son los mecanismos que la entidad articuló para conformar posiciones homogéneas y plasmarlas en el espacio público. Por último, el análisis de la dimensión política-institucional, centrada en la sistematización de los posicionamientos públicos y declaraciones de la asociación durante el período de estudio y la identificación de las relaciones tejidas en la arena política con otros actores sociales. Para ello se recuperó tanto el concepto de

*poder instrumental*, referido a la capacidad de los actores empresarios para articular y coordinar acciones políticas deliberadas con el propósito de influir en los procesos de formulación de políticas públicas –reconociendo las fuentes de dicho poder en cada etapa-, como los distintos formatos existentes de la acción colectiva empresaria, que permitieron caracterizar y categorizar el comportamiento político de la asociación.

De esta manera, a través de este andamiaje teórico, fue posible analizar la forma en que se constituyó la acción colectiva de una asociación como AEA, integrada por actores estructuralmente heterogéneos, pertenecientes a diversos sectores económicos y con rendimientos divergentes, de qué manera se organizaron y qué dinámicas se produjeron en el seno de la organización para lograr procesar consensos e implementar acciones políticas en el espacio público, y cuáles fueron los motivos que llevaron a esta asociación a pasar del apoyo y el consenso con la política oficial a constituirse en el principal actor empresario de oposición al kirchnerismo. En ese sentido, este tipo de abordaje, puede resultar útil para el estudio situado de las formas de organización empresaria y los procesos de construcción de acción colectiva de otras entidades empresarias, inscriptas en otros lugares y contextos históricos, sociales y políticos.

Desde su fundación en el año 2002 y hasta el 2007, la AEA –constituida como una organización multisectorial representativa del gran empresariado argentino- apostó por construir una relación armoniosa con la gestión pública. La recesión del año 2001 había renovado la disposición de los actores empresarios a actuar colectivamente, con el objetivo de construir nuevos consensos que permitieran consolidar una voz legítima capaz de influir en el rumbo de la recuperación económica iniciada tras la crisis. En este marco, la AEA se consolidó como principal interlocutora del gobierno, en base al apoyo de los lineamientos generales adoptados por la gestión. Es decir que, durante este período, el *poder instrumental* de la asociación adquirió un carácter de cooperación. Durante los primeros años (2002-2005), en el marco de un diálogo fluido y permanente con los funcionarios públicos –tanto a través consultas institucionalizadas como mediante el fortalecimiento de lazos informales-, rasgo que se constituyó como principal fuente de poder de la AEA, se registró un alto grado de consenso con el rumbo adoptado en materia de política económica –en especial con la renegociación de la deuda externa-. Asimismo, mediante los recursos de la cohesión y el acceso privilegiado a los medios masivos de comunicación, la AEA logró durante estos años difundir declaraciones de apoyo contundentes a la gestión de gobierno. El sentido cooperativo del *poder instrumental* continuó, aunque de manera más limitada,

durante los años 2006 y 2007, cuando la inflación comenzó a preocupar a los empresarios, quienes igualmente mantuvieron posicionamientos no conflictivos frente al oficialismo. La multisectorialidad de la AEA había alentado la adopción de una estrategia centrada en la abstención de intervenir en temas muy específicos, evitando los conflictos sectoriales y fortaleciéndose como una referencia en la agenda pública de los consensos políticos generales del empresariado.

Sin embargo, el año 2008 representó un punto de inflexión en la relación entre el gran empresariado y la elite política kirchnerista. El conflicto con las entidades patronales agropecuarias reconfiguró las relaciones del campo político y representó un claro quiebre del vínculo entre el mundo empresario y el gobierno. Tras este episodio, un amplio espectro del sector empresarial perdió su disposición al consenso, iniciando un tránsito generalizado y gradual hacia la oposición y la conflictividad. Dicha experiencia de organización y movilización había demostrado que la acción colectiva de protesta motorizada por las organizaciones empresarias era una alternativa viable –y hasta exitosa- para buscar incidir en el ámbito político favor de sus intereses. De esta manera, el escenario abierto tras el conflicto con el campo, y en especial el paulatino cierre de los canales de diálogo, situación que fue minando lo que había sido la principal fuente de poder de la AEA en su primera etapa, generaron las oportunidades políticas que alentaron a la entidad a producir un cambio significativo en la orientación de su accionar, abandonando así la concordia que había construido hasta el momento, para pasar a posicionarse como el principal actor empresario de oposición al gobierno.

El inicio de esta nueva etapa política opositora, requirió para la AEA un proceso de adaptación de su estructura interna y de sus lógicas de funcionamiento. De esta manera, tal como se analiza en el Capítulo 3, a partir del año 2008 la asociación comenzó a manifestar una serie de transformaciones en su interior que resultaron indispensables para el desarrollo de la nueva estrategia política y del accionar adoptado a partir de dicho año, centrado en la oposición al kirchnerismo. Por un lado, se registraron cambios significativos en la composición de la membresía de la asociación, sobre todo vinculados al origen de capital de las firmas. En este sentido, se identifica una fuerte salida de firmas extranjeras que alcanzó la desvinculación del 46% de las empresas, movimiento motivado principalmente por el desinterés de dichas empresas en el nuevo perfil adoptado por la asociación. De esta manera, la actitud visiblemente opositora que mantuvo la AEA a partir del 2008 guarda relación con la merma de empresas extranjeras, dando

cuenta de la preferencia de estas firmas por mantener un perfil bajo y evitar el conflicto con el gobierno. Tal como sostiene Dulitzky (2018), la conducta de estas firmas permite identificar la voluntad de no involucrarse en la arena política local y al mismo tiempo evitar posibles represalias en materia económica.

La otra gran transformación interna producida durante este período fue la elección de Jaime Campos como presidente de la AEA a partir del ejercicio del año 2010, en reemplazo de Luis Pagani -dueño de la empresa Arcor-, quien se había desempeñado en la función desde los inicios de la asociación en el año 2002. De esta manera, la preferencia por un dirigente con un fuerte perfil gremialista y sin inserciones en el mundo productivo, representa un paso fundamental para el nuevo perfil que la asociación buscó consolidar a partir del año 2008. Esta transformación implicó la puesta en funcionamiento tanto de mecanismos informales de construcción de consensos en torno a la figura de Campos, como instancias formales como la modificación del estatuto de la entidad. La decisión de elegir a un representante sin filiación empresaria para la conducción de la asociación expresó la necesidad de construir una mayor capacidad de lobby y de unificar demandas que le permitían posicionarse por encima de los intereses particulares y heterogéneos, a la vez que resguardar a aquellos empresarios que sí tenían sus intereses comprometidos en la economía local, y que, por lo tanto, podrían ser objeto de represalias económicas en el marco del fortalecimiento de un perfil eminentemente opositor al gobierno. Esta elección, asimismo, favoreció una nueva forma de vinculación política frente al Estado y los funcionarios de turno, signada ya no por el consenso, sino por la confrontación.

En este sentido, la elección de un dirigente con el perfil de Campos, quien detentaba el recurso de la experiencia y el dominio de criterios técnicos –es decir, herramientas para mejorar la efectividad de las acciones corporativas y organizar los intereses diversos de forma congruente-, fue clave para mantener la cohesión dentro de la organización, recurso vinculado a la capacidad de formar, coordinar y sostener instancias de organización colectiva a pesar de las heterogeneidades, fortaleciendo así la capacidad de negociación y la legitimidad de las demandas. Durante la primera etapa de la AEA (2002-2007) había sido sencillo construir cohesión. La crisis del año 2001 había puesto en duda las cuestiones más básicas y generales del desempeño empresario, lo que facilitó dejar de lado los posicionamientos divergentes sobre cuestiones específicas y construir grandes consensos sobre el curso de la economía y demandas lo suficientemente amplias como para contener a un heterogéneo abanico de intereses sectoriales, las



cuales además se encontraban en sintonía con los lineamientos de la gestión política. Sin embargo, en el contexto inaugurado a partir del año 2008, para mantener la cohesión fue necesario implementar ciertos mecanismos organizacionales, siendo la elección de Campos uno de los elementos principales.

Ahora bien, al considerar el desempeño de la cúpula empresaria argentina durante los gobiernos kirchneristas y la evolución favorable de los principales indicadores económicos referidos a las grandes firmas, aparece un interrogante clave: ¿por qué a partir del año 2008 entra en crisis el sentido de cooperación del accionar de la AEA, siendo que dicha asociación nuclea actores empresarios que en gran parte se habían visto favorecidos por las políticas económicas implementadas por el gobierno? Si el ciclo de gobiernos kirchneristas representó en materia económica un crecimiento acelerado (Kulfas, 2016) y, como señala Novaro (2019:360) fue el período más prolongado de expansión sostenida para la gran mayoría de las firmas que integran la cúpula empresaria, independientemente del sector de actividad y del origen de su capital, ¿cómo se explica el viraje en los posicionamientos públicos de la AEA que la llevan a sumarse al espacio opositor al kirchnerismo y a jugar un rol fundamental en las elecciones del año 2015, contribuyendo con su derrota? ¿Por qué el fortalecimiento y la profundización de la concentración económica de la cúpula empresaria y el crecimiento sostenido de sus firmas durante estos años no le garantizó al kirchnerismo el apoyo político de estos actores?

El análisis presentado en el Capítulo 4 permite arribar a una primera conclusión como posible respuesta a estos interrogantes. El estudio de la nueva orientación del accionar de la AEA y del contenido de sus posicionamientos políticos a partir del año 2008, permitió identificar algunas pistas para la comprensión de este punto de quiebre que lleva a la AEA a pasar del diálogo fluido, el apoyo y el consenso con la política oficial a constituirse en el principal actor empresario de oposición al gobierno. Las marcadas críticas y cuestionamientos públicos realizados a la gestión kirchnerista durante estos años se centraron en dos aspectos principales, el repudio tanto a la creciente intervención estatal en la economía como al cierre de los canales de diálogo. El viraje de la AEA se asienta, entonces, en una preocupación central: el temor del gran empresariado a la pérdida de su capacidad de influencia. El *poder instrumental* de la AEA se había centrado durante los primeros años en una fuente fundamental: la existencia de canales privilegiados de comunicación con la elite política y los funcionarios públicos -tanto a través de consultas institucionalizadas como mediante redes de vínculos personales-. A partir del año 2008, post

conflicto con el campo, la profundización de las políticas intervencionistas y el cierre de estos canales de diálogo pusieron en jaque al *poder instrumental* del empresariado, en tanto vieron amenazada su capacidad de influencia en la toma de las decisiones. Es decir, el problema no radicaba necesariamente en la orientación de la política pública, sino en el avance del Estado sobre el mercado y las empresas, y la falta de participación empresaria en dichas decisiones, independientemente de los efectos que las políticas gubernamentales tuvieran en el rendimiento empresarial. La preocupación empresaria y su percepción de una situación crítica no tuvo que ver con los rendimientos económicos de las firmas, sino que se asentó en el temor a una radicalización del gobierno kirchnerista que conllevara una discrecionalidad aún mayor en el manejo de la economía, y que profundizara la exclusión del empresariado de los ámbitos de decisión de las políticas públicas. Es decir, la crisis percibida por el gran empresariado se destacó por un componente eminentemente político.

De esta manera, el abandono del carácter cooperativo y el pasaje de la AEA hacia un accionar colectivo con sentido de presión, implicó la reconfiguración de su *poder instrumental* y sus formas de manifestación. El cierre paulatino de los canales de comunicación con el Estado a partir del año 2008, alentó a la AEA a implementar otros mecanismos para el ejercicio de su influencia, que encontraron como nueva fuente principal de poder dos recursos fundamentales: un alto nivel de cohesión interna y el fácil acceso a los grandes medios de comunicación -cuyos dueños integran la membresía de la asociación-. Asimismo, la falta de llegada a la esfera pública y la imposibilidad de recomposición de dicho vínculo, impulsó a la asociación a tejer diálogos con otros actores de la dirigencia empresarial y política -especialmente con la oposición partidaria-, articulación que no solo fomentó el desgaste del oficialismo, sino también permitió construir estrategias conjuntas para la conformación de alternativas de gobierno.

Los niveles de enfrentamiento continuaron escalando, alcanzando su punto más álgido en los últimos años del gobierno kirchnerista (2013-2015), período signado por un completo distanciamiento y la profundización de un perfil ofensivo que llevó a la AEA a liderar la conformación de un polo empresario de oposición, que desempeñó un papel significativo en la campaña electoral a favor de los candidatos opositores al kirchnerismo en el año 2015. La conformación del FCE a fines del 2013 permitió ampliar el alcance de la acción empresaria y fortalecer los recursos a partir de los cuales se había asentado la reconfiguración de su *poder instrumental*, a través de la construcción de amplios consensos dentro del heterogéneo mundo

empresarial, una gran capacidad de movilización de la opinión pública y la consolidación de lazos con la oposición partidaria, lo que resultó clave para los resultados del proceso electoral del año 2015 que pusieron fin al ciclo de gobiernos kirchneristas. De esta manera, en esta etapa de abierta confrontación con el gobierno (2013-2015), la AEA -en asociación con otras entidades empresarias- logró canalizar la percepción generalizada del campo empresario en relación al avance del sesgo intervencionista del gobierno, y organizar al conjunto de estos actores en clave ofensiva. La acción colectiva de la AEA y la experiencia del Foro de Convergencia Empresarial dieron cuenta de la capacidad organizativa del gran empresariado, en tanto que, a pesar de la heterogeneidad sectorial y la diversidad de intereses existentes, logró articular un accionar político altamente cohesionado con efectos importantes en el campo político. Los vínculos partidistas observados a través de la convergencia programática entre las posiciones políticas del principal partido de oposición en el contexto electoral del año 2015 y los lineamientos y posicionamientos sostenidos por la entidad dan cuenta de dichos efectos, los cuales fueron profundizados mediante el reclutamiento directo de dirigentes empresariales tras el triunfo electoral de Cambiemos y la conformación del nuevo gabinete.

Este último punto no llegó a ser abordado en la presente tesis, pero permite plantear algunos interrogantes que abren nuevas líneas de investigación que podrán ser retomadas en futuros trabajos: ¿de qué manera queda posicionada la AEA frente al triunfo de Cambiemos en el año 2015? ¿Qué rol ocupa la entidad en el nuevo escenario político-institucional configurado tras el cambio de gobierno? ¿Qué características desarrolla el *poder instrumental* de la AEA en este nuevo contexto y cómo opera el reclutamiento directo de dirigentes empresariales en la constitución del nuevo gabinete nacional en tanto fuente de dicho poder? Por otro lado, también cabe preguntarse por el derrotero de la cúpula empresaria, el desempeño económico de los grandes empresarios argentinos durante la gestión macrista y los efectos de las políticas implementadas: el apoyo político de los actores empresarios a la nueva gestión, ¿se tradujo en mejoras en el rendimiento de las firmas? ¿Todos los actores empresarios que implementaron un accionar político de apoyo a la gestión resultaron ganadores en términos de sus posiciones estructurales o hubo consecuencias no buscadas de la acción?

El estudio de la AEA permitió arribar a otra conclusión: la acción colectiva implementada por esta asociación a lo largo del período, que logró construir –a pesar de su heterogeneidad estructural- posicionamientos cohesionados con un alto impacto en el entorno político, permite dar

cuenta de la gran capacidad organizativa del gran empresariado argentino. Si bien a lo largo de la historia los empresarios de cúpula han protagonizado experiencias organizativas surgidas ante contextos específicos que no han perdurado en el tiempo y se han caracterizado por una presencia muy discontinua en la escena pública, alentado así la existencia de interpretaciones que sostienen que el gran empresariado argentino posee un bajo grado de coordinación de intereses y de organización (Novaro, 2019: 418,419), el caso de la AEA permite poner en discusión esta afirmación, ya que demuestra que aún las firmas de mayores rendimientos económicos que detentan un gran *poder estructural* y una llegada individual a la esfera pública, apuestan a la organización colectiva como forma de tramitar sus intereses, alcanzando altos niveles de coordinación, apostando a consolidar una asociación que ya cuenta con 20 años de trayectoria y que entre los años 2008 y 2015 ha adquirido un fuerte protagonismo en la arena política constituyéndose como la principal entidad representativa del gran empresariado opositora al gobierno de turno.

De esta manera, la acción colectiva de la AEA durante el período abordado (2008-2015) permite, por un lado, dar cuenta del alto grado de coordinación de intereses y de organización que puede tener el gran empresariado argentino y, por el otro, demuestra que los posicionamientos públicos y la orientación de su accionar colectivo a partir del 2008 no encuentran su explicación en la lógica de la racionalidad económica, sino en la capacidad de generar consensos en el plano ideológico, político y organizacional.

## *Agradecimientos*

Emprender la escritura de una tesis no es tarea sencilla. Al desafío de transformar un interés personal en una propuesta de investigación consistente y llevarla a cabo, y a la expectativa de producir un aporte para el campo de estudios en el que nos inscribimos, se le suman las dificultades que conlleva dedicarse a esta tarea a la par del trabajo y otras responsabilidades.

Sin embargo, hubo personas que de una manera u otra me acompañaron en este recorrido, a quienes quisiera agradecer.

En primer lugar, a Marina Dossi, mi directora, quien con su experiencia y trayectoria académica me acompañó a lo largo de todo este proceso y contribuyó enormemente para que llegara a este resultado. Su lectura atenta, sus correcciones detalladas y sus consejos me sirvieron de norte para la construcción de la tesis, así como su mirada ordenadora me permitió ir avanzando a pesar de los contratiempos. Junto con ella, agradecer a todos los y las docentes de la Maestría, en especial a Alejandro Gaggero y Pablo Nemiña, quienes con su acompañamiento en los talleres de tesis ayudaron a darle forma a esta investigación.

A mis compañeros/as de cursada, quienes hoy ya son grandes amigos/as, gracias por la compañía y el aguante, dentro y fuera de las aulas. En especial a Juan, ya que la afinidad de nuestros temas de estudio lo convirtió en oyente y lector atento de mis avances.

Quisiera agradecer también a quienes están y estuvieron siempre: a mi compañero, por el amor, el apoyo y la paciencia infinita; a mi familia, por la incondicionalidad, por alentarme a seguir formándome y por inculcarme con su ejemplo la dedicación y el compromiso; y a los amigos y amigas de la vida, por ser el cable a tierra que vuelve más llevadera la rutina pesada de todos los días y el empuje para seguir adelante.

Por último, agradecer al IDAES-UNSAM y a la UBA, instituciones públicas donde realicé mis estudios de posgrado y grado respectivamente, en las que me formé como profesional y como persona y donde aprendí el compromiso ineludible por la defensa de la universidad pública, gratuita, inclusiva y de calidad.

A todos ellos y ellas, muchas gracias.

Lucía.

## 6. Bibliografía citada y fuentes consultadas

- Acuña, C.H. (1994). “La burguesía como actor político”, en *Realidad Económica 128*, Buenos Aires, noviembre-diciembre, 1994.
- Acuña, C.H. (1995). “Intereses empresarios, dictadura y democracia en la Argentina actual (o sobre por qué la burguesía abandona estrategias autoritarias y opta por la estabilidad democrática)”, en Acuña, C.H. (ed.), *La nueva matriz política argentina*, pp.231-282, Buenos Aires, Nueva Visión.
- Acuña, C.H. (2014). “El Peronismo que no fue: el papel de la lucha política inter-industrial en la temprana frustración del peronismo de Perón”. Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. Documento de Trabajo N°4, abril, 2014.
- Azpiazu, D. (1997). “El nuevo perfil de la elite empresaria. Concentración del poder económico y beneficios extraordinarios” en *Revista Realidad Económica* N° 145, Buenos Aires, 1997.
- Azpiazu, D y Schorr, M. (2012). “La industria argentina en la posconvertibilidad: reactivación y legados del neoliberalismo”, en *Revista Latinoamericana de Economía*, Vol. 41, N° 161, abril-junio, 2010.
- Basualdo, E. (2006). “La reestructuración de la economía argentina durante las últimas décadas de la sustitución de importaciones a la valorización financiera”, en Basualdo, E. y Arceo, E. *Neoliberalismo y sectores dominantes. Tendencias globales y experiencias nacionales*. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. Agosto 2006.
- Beltrán, G. (2001). “La identidad empresarial”, en *Apuntes de Investigación* del CECYP, No 7, Buenos Aires, 2001.
- Beltrán, G. (2006). “Acción empresarial e ideología. La génesis de las reformas estructurales”, en Pucciarelli, A. (coord.) *Los años de Alfonsín. ¿El poder de la democracia o la democracia del poder?*, Siglo XXI Editores, pp. 199-243, Buenos Aires.
- Beltrán, G. (2007). *La Acción Empresarial en el contexto de las reformas estructurales de las décadas de los ochenta y noventa en Argentina*, Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales, Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Beltrán, G. (2011a). “Las paradojas de la acción económica. Las asociaciones del empresariado argentino y la persistencia de las reformas estructurales”, en Pucciarelli, A. (coord.), *Los años de Menem*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Beltrán, G. (2011b). “Escenas de la vida corporativa. Conocimiento y toma de decisión en las organizaciones”. *Apuntes de investigación*, CECYP, Año XIV, N° 19.
- Beltrán, G. (2012). “Las prácticas del poder. Discusiones en torno al problema de la acción política empresarial”, en *Revista de Ciencias Sociales* vol. XXXVIII, número 70 Lima-Perú.
- Bentley, A. (1949). “The Process of Government”. Bloomington: Principia Press.
- Birle, P. (1997). *Los empresarios y la democracia en la Argentina. Conflictos y coincidencias*, Buenos Aires: Universidad de Belgrano.
- Blau, P. (1975) “Approaches to the Study of Social Structure”, New York, Free Press.

- Block, F. (1980). "Beyond Relative Autonomy: State Anagers as Historical Subjects" en Miliband y Saville (ed.) *Socialist Register*, Londres.
- Bourdieu, P. (1998). "Cosas dichas". Buenos Aires, Editorial Gedisa S.A.
- Brennan, J. (1997). "Industriales y "Bolicheros": la actividad económica y la alianza populista peronista, 1943-1976". Instituto de Historia Argentina y Americana Dr. Emilio Ravignani. Tercera serie, No 15, primer semestre, 1997.
- Brennan, J. (2002). *El empresariado: la política de cohabitación y oposición* en Torre, J. C (dir.) Nueva Historia Argentina, Tomo VIII: "Los años peronistas (1943-1955)". Buenos Aires, Sudamericana.
- Cadena Roa, J. y Puga Espinosa, C. (2005). "Criterios para la evaluación del desempeño de las asociaciones", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, enero-marzo, año/vol. XLIII, No 193, Universidad Nacional Autónoma de México, Distrito Federal, México, pp. 13-40.
- Canelo, P. y Castellani, A. (2016). "Informe de investigación N° 1. Perfil sociológico de los miembros del gabinete inicial del presidente Mauricio Macri", Observatorio de las elites argentinas, IDAES-UNSAM.
- Canelo, P. y Castellani, A. (2017). "Informe de investigación N° 2. Puerta giratoria, conflictos de interés y captura de la decisión estatal en el gobierno de Macri. El caso del Ministerio de Energía y Minería de la Nación", Observatorio de las elites argentinas, IDAES-UNSAM.
- Cantamutto, F., Schorr, M. y Wainer, A. (2016). "El sector externo de la economía argentina durante los gobiernos kirchneristas (2003-2015)" en *Realidad Económica* N° 304, noviembre-diciembre 2016.
- Castellani, A. (2006). *Estado, empresas y empresario, la relación entre intervención económica estatal, difusión de ámbitos privilegiados de acumulación y desempeño de las grandes firmas privadas. Argentina 1966 -1989*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales, Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Castellani, A. (2016). Radiografía de la elite económica argentina. Estructura y organización en los años noventa. UNSAM Edita, Buenos Aires.
- Castellani, A. y Dulitzky, A. (2015). *La "puerta giratoria": circulación público-privada de la elite económica argentina de los años noventa*. Ponencia preparada para las X Jornadas de Estudios Sociales de la Economía, Buenos Aires, Argentina.
- Castellani, A. y Gaggero, A. (2017). "La relación entre el Estado y la élite económica durante el kirchnerismo" en Pucciarelli. A. y Castellani, A. (comp.) *Los años kirchneristas. El poder (y los límites) de la voluntad política*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Cioce, M (2015). "El Foro de Convergencia Empresarial", *Realidad Económica*, 294, pp.52-79.
- Diniz, E. (1995). "Reformas económicas y democracia en el Brasil de los años noventa: las cámaras sectoriales como foro de negociación", en *Revista Mexicana de Sociología*, México, Vol. 57 No 4, octubre-diciembre, pp. 61-94.
- Dossi, M. y Lissin, L. (2011). "La acción empresarial organizada: propuesta de abordaje para el estudio del empresariado", *Revista mexicana de sociología*, 73(3), pp.415-443.

- Dossi, M. (2012a) “Debates sobre la acción empresarial organizada: aportes para la elaboración de la acción corporativa empresaria”, en *Papeles de Trabajo*, Revista Electrónica del IDAES, Año 6, N°9, junio 2012, pp.58-83.
- Dossi, M. (2012b). “La Unión Industrial Argentina: su organización y vinculaciones con el mundo de las corporaciones empresarias”. Documentos de investigación social No 19. IDAES-UNSAM.
- Dossi, M. (2014). “La formación de consensos en las asociaciones empresarias bajo contextos de crisis. El caso de la Unión Industrial Argentina en los períodos 1989-1991 y 1999-2003”, *Revista H-Industri@*, Revista de la Historia de la Industria, los Servicios y las Empresas en América Latina, Año 8, Nro. 15, Segundo Semestre 2014, pp. 161-196.
- Dossi, M. (2015). “La elite corporativa industrial: un análisis de las trayectorias corporativas de los dirigentes de la Unión Industrial Argentina en los años noventa”. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, Año 4 N° 8, enero-junio, 2015.
- Dossi, M. (2019). "El conflicto del campo y el accionar político de la UIA: del alineamiento a la confrontación con el gobierno", en Panero, Marcelo (comp.). *Más allá del "campo" y las retenciones: apuntes sobre el conflicto por la resolución 125*, pp. 153-171; Editorial Universidad Nacional de Villa María (EDUVIM).
- Dulitzky, A. (2018a). *Las empresas multinacionales en la política local. Actores, relaciones y acciones políticas (Argentina, 2003-2015)*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales: Universidad de Buenos Aires.
- Dulitzky, A. (2018b). “La organización colectiva de las empresas extranjeras en Argentina (2003-2015)” en *Revista SAAP*, Vol. 12 N°2, noviembre 2018.
- Dulitzky, A. (2019). “Del consenso a la discordia: Estado y empresas multinacionales en la era kirchnerista (Argentina, 2003-2015)”. *Revista Temas y Debates*, N°38.
- Durand, F. (1988). “Empresarios y política en el Perú: de la concertación a la estatización de la banca” en Celso Garrido (coord.) *Empresarios y Estado en América Latina*, México, CLACSO, UAM, Fundación Friedrich Ebert, pp. 267-283.
- Eden, L. (2004) *The Whole World on Fire. Organizations, Knowledge, and Nuclear Weapons Devastation*. Ithaca y Londres: Cornell University Press.
- Farinetti, M. (2002) “La conflictividad social después del movimiento obrero”, en *Nueva Sociedad*, No 182, Caracas: 61-75.
- Fairfield, T. (2015). *Private wealth and public revenue in Latin America Business Power and Tax Politics*. Cambridge University Press.
- Ferguson, T. (1984). “From Normalcy to the New Deal: Industrial Structure, Party Competition and American Policy in the Great Depression”. En *International Organization*, vol. 38, N° 1, pp. 41-94.
- Freytes, C. y O’Farrell, J. (2017). “Conflictos distributivos en la agricultura de exportación en la Argentina reciente (2003-2015)” en *Desarrollo económico*, Vol. 57, N°. 221, 2017, pág.181-196.
- Gaggero, A., Gaggero, J. y Rúa, M. (2015). “Principales características e impacto macroeconómico de la fuga de capitales en Argentina”, en *Revista Problemas del Desarrollo*, 182 (46), julio-septiembre 2015.



- Gaggero, A., Schorr, M., y Wainer, A. (2014). “Restricción eterna: el poder económico durante el kirchnerismo”. Buenos Aires: Futuro Anterior y Revista Crisis.
- Gaggero, A. y Schorr, M. (2016). “La cúpula empresaria durante los gobiernos kirchneristas”, en *Realidad Económica* N° 297, enero-febrero de 2016.
- Gaggero, A. y Schorr, M. (2017). “Las grandes empresas nacionales de la Argentina bajo los gobiernos del kirchnerismo” en *H-industri@* 11(21): 54-75.
- Granovetter, M. (1985). “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”, en *American Journal of Sociology*, Vol. 91, Issue 3: 485-510.
- Granovetter, M. (2000 [1973]). “La fuerza de los vínculos débiles”, *Política y sociedad*, N° 33, pp. 41-56.
- Granovetter, M. (1985 [2003]). “Acción económica y estructura social: el problema de la incrustación”, en Requena Santos, F. (comp.) *Análisis de redes sociales: orígenes, teorías y aplicaciones*, Madrid: Alianza, pp. 231-269.
- Gras, C. (2012). “Empresarios rurales y acción política en Argentina”. *Revista Estudios Sociológicos*, Vol. XXX, N° 89, 459-487pp.
- Grimaldi, N. (2018). *La disputa por la renta durante la primera década del siglo XXI en Argentina. Estado, corporaciones y partidos políticos (2001-2014)*. Tesis de Doctorado en Historia, Universidad Nacional de La Plata.
- Gold, T. (2015). “Ciudadanía y protesta en Argentina: ¿qué cambió (y qué no) en los últimos años?” en Annunziata R. (Comp.) *Pensar las elecciones: democracia, líderes y ciudadanos*, Departamento de publicaciones de la facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, Ciudad de Buenos Aires, 2015, pp. 182-210. ISBN 978-987-3810-13-8.
- Gourevitch, P. (1986). *Politics in Hard Times. Comparative Responses to International Crises*. Ithaca y Londres: Cornell University Press.
- Heredia, M (2016). “El fin de la tradición. La Sociedad Rural Argentina frente al menemismo”, en Ana Castellani y otros, *Elites económicas argentinas en los noventa*, San Martín, UNSAM Edita, 2016, pp. 233-258.
- Heredia, M. y Gaillardou, F. (2017). “El debate económico. Del consenso a la antinomia”. En A. Pucciarelli y Castellani, A. (Eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Hernández Romo, M. (2006). “Los estudios empresariales en América Latina: balance y alternativas de análisis”, en Garza Toledo (coord.). *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, pp. 108-129, Anthropos Editorial, México, UAM.
- Jáuregui, A. (2005). “¿Industria sustitutiva o sustitución de industriales? Los empresarios argentinos y el peronismo (1945-1955)”. *Revista de Sociología y Política*, No 25, p. 139-151, Curitiba, noviembre 2005.
- Kulfas, M. (2016). *Los tres kirchnerismos. Una historia de la economía argentina 2003-2015*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Lazzarini, S. (2011). *Capitalismo de lazos: os donos do Brasil e suas conexões*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

- Lin, N. (2001). "Social Capital. A Theory of Social Structure and Action", Cambridge, Cambridge University Press.
- Lissin, L. (2008). "Acción colectiva empresaria ¿Homogeneidad dada o construida? Un análisis a la luz del estudio de las corporaciones empresarias en la crisis del 2001", en *Documentos de Investigación Social*, Publicación Electrónica, IDAES-UNSAM: N° 3.
- Luna, M. y Valdés, F. (1990). "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México", en *Revista Mexicana de Sociología*, México, Año LII, No 2, pp. 3-18.
- March, J. y Simon, H. (1958). "Organizations". Nueva York y Londres: Carnegie Institute of Technology.
- McAdam, D., McCarthy, J. y Zald, M. (1999). "Oportunidades, estructuras de movilización y procesos enmascarados: hacia una perspectiva sintética y comparada de los movimientos sociales", en McAdam, D., J. McCarthy y M. Zald (comps.), *Movimientos sociales: perspectivas comparadas. Oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos*, 21-46. Madrid: Istmo.
- Melo, J. (1999). "Luces y sombras. Reflexiones acerca del gobierno de Alfonsín (1983-1987)", en *Argentina Reciente, Ideología y Política Contemporánea. El Alfonsinismo en perspectiva*, Buenos Aires, No 1, abril, pp. 79-121.
- Melucci, A. (1994). "Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales", en *Revista Zona Abierta* 69, Madrid: 3-44.
- Merino, G. (2014). "El Grupo Productivo y las condiciones económicas de su surgimiento. Genealogía del Posneoliberalismo", en *Realidad Económica* N° 288, 22-45.
- Meyer, J.W. y Rowan, B. (1999). *Organizaciones Institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia en El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional*, México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Millán, R. (1988). *Los empresarios ante el Estado y la sociedad*, México Siglo XXI.
- Natalucci, A. (2015). "Corporativismo y política: dilemas del movimiento obrero durante el kirchnerismo" en *Población & Sociedad*, Vol. 22 (2), 2015, pp. 5-25.
- Natalucci, A. (2019). *Social Mobilization and Politics in Argentina: Peak and Crisis of the Left Turn* en Ferrero, J. P., Natalucci, A., Tatagiba, L. (2019). "Sociopolitical Dynamics within the Crisis of the Left. Argentina and Brazil", Rowman & Littlefield International Ltd.
- Natalucci, A. y Ferrero, J. P. (2021). "Repensando la nueva dinámica sociopolítica en Argentina y Brasil, 2011–2016". *Estudios Políticos* (Universidad de Antioquia), 60, pp. DOI: 10.17533/udea.espo.n60a14
- Nemiña, P. y Val, M.E. (2018) "El conflicto entre la Argentina y los fondos buitres. Consecuencias sobre los procesos de reestructuración de deuda soberana". *Cuadernos de Economía Crítica*. 5, 9 (dic. 2018), 45-68.
- Novaro, M. (2019). *Dinero y poder: las difíciles relaciones entre empresarios y políticos en la Argentina*. Editorial Edhasa, Argentina.
- Nun, J. y Lattuada, M. (1991). *El gobierno de Alfonsín y las corporaciones agrarias*, Buenos Aires, Editorial Manantial.

- Offe, C. y Wiesenthal, H. (1980). "Dos lógicas de la acción colectiva", Cuadernos de Sociología No 3, Carrera de Sociología, Universidad de Buenos Aires.
- Offe, C. (1980). "The Attribution of Public Status to Interest Groups -Observations on the West German Case", en Berger, S. (ed.), *Organizing Interests in Western Europe: 343 Pluralism, Corporatism, and the Transformation of Politics*, Cambridge: Cambridge UP, 123-158.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action*, 2a ed., Cambridge: Harvard University. Press, 1971 [La lógica de la acción colectiva en Batlle (2001) "Diez textos básicos de Ciencia Política". Barcelona].
- Ostiguy, P. (1990). Los capitanes de la industria. Grandes empresarios, política y economía en la Argentina de los años 80, Buenos Aires, Editorial Legasa.
- Panero, M. (comp.) (2019). *Más allá del "campo" y las retenciones: apuntes sobre el conflicto por la resolución 125*, Editorial Universidad Nacional de Villa María (EDUVIM).
- Panero, M. (2020). "La representación de intereses de la cúpula del sector agropecuario. La Sociedad Rural Argentina (1996-2008)", en *Mundo agrario*, abril-julio 2020, vol. 21, n° 46, Universidad Nacional de La Plata.
- Perrow, C. (1986). *Organizational Analysis: A Sociological View*, Belmont y Londres, Brooks and Tavistock Publications.
- Pizzorno, A. (1994) "Identidad e interés", en *Zona Abierta* No 69, Madrid: 135-152.
- Polanyi, K. (2017) "La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo", Fondo de Cultura Económico, 3ª edición, México.
- Portes, A. (1995). "En torno a la informalidad: ensayos sobre teoría y medición de la economía no regulada", México, Porrúa.
- Portes, A. y Sensenbrenner, J. (1993). "Embeddeness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action", *American Journal of Sociology*, Vol. 98, N° 6.
- Pozas, M. (2004). "Aportes y limitaciones de la sociología económica", en *La sociología económica: una lectura desde América Latina*, Cuaderno de Ciencias Sociales, N° 134, Costa Rica, FLACSO.
- Pozas, M., Mora Salas, M. y Pérez Sainz, J.P. (2004). "La sociología económica: una lectura desde América Latina", en *Cuaderno de Ciencias Sociales*, No 134, Costa Rica, FLACSO.
- Puga, C. (2004). *Los empresarios organizados y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte*, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México, 2004.
- Raña, M. (2019). "Políticas económicas y voces empresarias: una aproximación a los coloquios de IDEA", *Realidad económica*, N° 325, pp. 119-150.
- Salas-Porras, A. y Luna Ledesma, M. (2012). *¿Quién gobierna América del norte? Élités, redes y organizaciones*. Ciudad de México: SITESA.
- Schmitter y Streeck [1981] (1991). "The organization of business interests. A research design to study the associative action of business in the advanced industrial societies of Western Europe", *Revised and extended version*. Wissenschaftszentrum, Berlin, IIM / LMP 81-1.

- Schneider, B.R. (1995). "La burguesía desarticulada de Brasil", en *Revista Mexicana de Sociología*, México, Vol. 57, No 4, octubre-diciembre, pp. 191-210.
- Schneider B.R. (2004). *Business Politics and the State in Twentieth-Century Latin America*. New York: Cambridge University Press.
- Schneider, B.R. y Karcher, S. (2012). "La política de las empresas en Latinoamérica: investigando sus estructuras, preferencias e influencia." *Apuntes: Revista de Ciencias Sociales* 39 (70): 7-28.
- Schorr, M. (2004). *Industria y nación. Poder económico, neoliberalismo y alternativas de reindustrialización en la Argentina contemporánea*, Buenos Aires, Edhasa.
- Schorr, M., Manzanelli, P. y Basualdo, E. (2012) "Régimen económico y cúpula empresaria en la posconvertibilidad" en *Realidad Económica* N° 265, enero-febrero 2012.
- Schvarzer, J. (1990). *Estructura y comportamiento de las grandes corporaciones empresarias argentinas (1955-1983). Un estudio "desde adentro" para explorar sus relaciones con el sistema político*, Buenos Aires: CISEA.
- Schvarzer, J. (1999). "Indicadores industriales y diagnósticos de coyuntura en la Argentina", en *Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, Trabajo N° 3, diciembre, 1999.
- Schvarzer, J. y Sidicaro, R. (1988). "Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia argentina", en Celso Garrido (coord.) *Empresarios y Estado en América Latina*, México, CLACSO, UAM, Fundación Friedrich Ebert, pp. 231-243.
- Smelser, N. (1963). *Theory of Collective Behavior*, The Free Press, McMillan, London.
- Swedberg, R. (comp.) (1993). *Explorations in Economic Sociology*, Nueva York: Russell Sage Foundation.
- Tarrow, S. (1994). *Power in Movement. Social Movements and Contentious Politics*, New York: Cambridge University Press.
- Tilly, C. (1998). *Conflicto político y cambio social*. En Ibarra y Tejerina (1998) "Los movimientos sociales. Transformaciones políticas y cambio cultural". Madrid: Editorial Trotta.
- Tirado, R. (1994). "La división de los grandes empresarios", en Tirado, R. (coord.): *Los empresarios ante la globalización*, México: Instituto de Investigaciones Legislativas/Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.
- Tirado, R. (1996). "La élite del empresariado y la estructura de representación de intereses empresariales en México", en *Ensaïos FEE, Porto Alegre* (17) 2:226-288, 1996.
- Tirado, R. (2006). "El poder en las cámaras industriales de México", en *Revista Foro Internacional* 184, XLVI, Colegio de México: 197-226.
- Tirado, R. (2015). "Enfoques teóricos y conceptos sobre el poder político empresarial", en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Universidad Nacional Autónoma de México, Nueva Época, Año LX, núm. 225, septiembre-diciembre de 2015, pp. 311-340, ISSN-0185-1918.
- Truman, D. (1951). *The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion*, New York: Knopf.

- Undurraga, T. (2016). “Negocios, política e ideología: Neoliberalismo y formación de clase capitalista en Argentina y Chile (1990 - 2014)”, en *Revista de Ciencia Política*, 54(2), pp. 175-205. Consultado de <https://revistapolitica.uchile.cl/index.php/RP/article/view/44780/46855>
- Vaughan, D. (1996) *The Challenger Launch Decision. Risky Technology, Culture and Deviance at NASA*. Chicago y Londres: University of Chicago Press.
- Velasco, C. (1988). “Doce años después: el antiestatismo en el discurso de los empresarios brasileños”, en Garrido, C. (coord.), *Empresarios y Estado en América Latina*, México, CLACSO, UAM, Fundación Friedrich Ebert, pp. 287-306
- Videla, J. (2020) “¿Todos para uno o uno para todos? La búsqueda de legitimación de las elites empresarias argentinas (2013-2017)”. Tesis de Maestría en Sociología Económica: Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de San Martín (IDEAS-UNSAM).
- Viguera, A. (2000). “La trama política de la apertura económica en la Argentina (1987-1996)”, Ediciones Al Margen, Editorial de la Universidad Nacional de La Plata.
- Vommaro, G. y Morresi, S. (2015). *"Hagamos equipo": PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina*. Ediciones UNGS, Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina.
- Vommaro, G. (2017). *La larga marcha de Cambiemos. La construcción silenciosa de un proyecto de poder*. Siglo Veintiuno Ediciones, Buenos Aires.
- Williamson, O. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*. Nueva York: The Free Press.
- Woll, C. (2005). “The Difficult Organisation of Business Interests: MEDEF and the Political Representation of French Firms”, MPIfG Discussion Paper, 05/12.

## **Fuentes y Documentos**

- AEA (2003). “Satisfacción de AEA por el acuerdo con el FMI”.
- AEA (2005). “Reconocimiento por el canje de deuda”.
- AEA (2006). "Principales logros y desafíos al cumplirse el tercer año de gestión del Sr. Presidente de la Nación, Dr. Néstor Kirchner". Carta de Luis Pagani, Presidente de AEA, 22/05/2006.
- AEA (2008). “Preocupación de AEA por el proyecto sobre jubilaciones”.
- AEA (2009a). “Movilizar las energías del sector privado”.
- AEA (2009b). “La injerencia estatal indebida en el ámbito de las empresas atenta contra el desarrollo del país”.
- AEA (2010). “AEA ante el Proyecto de Ley de Medios”.
- AEA (2012). “AEA ante la expropiación de Repsol-YPF”.
- AEA (2013). “Grave desaliento a las inversiones. Solicitada sobre la ley del mercado de capitales”.
- AEA (2014). “Grave preocupación por el proyecto de Ley de Abastecimiento”.
- AEA (2019). “Incorporación de nuevos socios”. Disponible en: <https://www.aeanet.net/prensa.html>

- FCE (2014a). “La hora de la convergencia”
- FCE (2014b). “Bases para la formulación de políticas de Estado”
- FCE (2015a). “El rol del Estado y el buen gobierno republicano”
- FCE (2015b). “El pueblo quiere saber de qué se trata”
- La Nación, 25/11/2005. *Kirchner atacó a los supermercadistas*.  
<https://www.lanacion.com.ar/politica/kirchner-ataco-a-los-supermercadistas-nid759268/>
- La Nación, 13/12/2009. *Entrevista con Jaime Campos. "Los países que funcionan bien tienen reglas claras"* <https://www.lanacion.com.ar/opinion/los-paises-que-funcionan-bien-tienen-reglas-claras-nid1210862/>
- La Nación, 06/05/2010. *El Gobierno busca debilitar a AEA*.  
<https://www.lanacion.com.ar/economia/el-gobierno-busca-debilitar-a-aea-nid1261708/>
- La Nación, 08/05/2010. *Otra baja. TBA se va de AEA, pero niega presiones*.  
<https://www.lanacion.com.ar/economia/tba-se-va-de-aea-pero-niega-presiones-nid1262476/>
- La Nación, 09/05/2010. *Presión del Gobierno Da frutos la ofensiva contra el sector empresarial. SanCor y Petrobras dejaron AEA*. <https://www.lanacion.com.ar/politica/sancor-y-petrobras-dejaron-aea-nid1262693/>
- La Nación, 12/05/2010. *Después de la embestida de Kirchner. Loma Negra será la quinta empresa que se va de AEA*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/loma-negra-sera-la-quinta-empresa-que-se-va-de-aea-nid1263798/>
- La Nación, 19/05/2010. *Controversia en Loma Negra por la renuncia a la AEA*.  
<https://www.lanacion.com.ar/economia/controversia-en-loma-negra-por-la-renuncia-a-la-aea-nid1266339/>
- La Nación, 4/07/2010. *“Me preocupan los aumentos salariales desmedidos”. Entrevista al director general de Loma Negra*.<https://www.lanacion.com.ar/economia/me-preocupan-los-aumentos-salariales-desmedidos-nid1281252/>
- La Nación, 16/04/2011. *El Estado declaró nula la asamblea de accionistas de Siderar en la que no logró nombrar nuevos directores*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/advierten-que-lo-mejor-administrar-la-plata-de-la-anses-con-criterio-privado-nid1366126/>
- La Nación, 16/08/2011. *Perplejidad entre los empresarios*  
<https://www.lanacion.com.ar/politica/perplejidad-entre-los-empresarios-nid1398053/>
- La Nación, 05/09/2014. *Ejecutivos cuestionan el proyecto oficial*.  
<https://www.lanacion.com.ar/politica/ejecutivos-cuestionan-el-proyecto-oficial-nid1724597/>
- La Nación, 03/01/2016. *ENTREVISTA. Jaime Campos: "El cepo estrangulaba la economía argentina"*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/jaime-campos-el-cepo-estrangulaba-la-economia-argentina-nid1858467/>
- Revista Fortuna, 04/12/09. *Pagani deja AEA y eligen a un no-empresario como sucesor*.  
<https://fortuna.perfil.com/2009-12-04-13898-pagani-deja-aea-y-eligen-a-un-no-empresario-como-sucesor/>.

## 7. Anexo

**Registro de miembros de la AEA entre 2002 y 2015, filiación empresarial, años de ingreso y egreso y cargo institucional desempeñado.**

<b>Miembro</b>	<b>Empresa</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Egreso</b>	<b>Socio fundador</b>	<b>Cargo institucional</b>
Luis Pagani	Arcor	2002	-	Si	Presidente (2002-2009) Vicepresidente (2010-2015)
Paolo Rocca	Organización Techint	2002	-	Si	Vicepresidente (2002-2015)
Amalia Lacroze de Fortabat	Loma Negra (hasta 2008) Grupo Fortabat (hasta 2012)	2002	2012	Si	Vicepresidente (2002-2012)
José María Ranero Díaz (2002-2005) Enrique Locutura (2006-2007) Antonio Gomis Sáez (2008-2012)	Repsol YPF	2002	2012	Si	Vicepresidente (2002-2005/2008-2012)
Héctor Horacio Magonetto	Grupo Clarín	2002	-	Si	Vicepresidente (2002-2015)
Sebastián Bagó	Laboratorios Bagó	2002	-	Si	Vicepresidente (2002-2015)
Enrique Pescarmona	IMPSA	2002	-	Si	Vicepresidente (2002-2015)
Manuel Ricardo Sacerdote	Bank Boston (hasta 2007) Loma Negra (2008-2010)	2002	2010	Si	Vicepresidente (2002-2010)
Carlos José Miguens	Cervecería Quilmes (hasta 2008) Grupo Miguens	2002	-	Si	Vicepresidente (2002-2015)
José Gerardo Cartellone	José Cartellone Construcciones Civiles	2002	-	Si	Secretario (2002-2011) Vicepresidente (2012-2015)
Alfredo Coto	Coto	2002	-	Si	Tesorero (2002-2007) Vicepresidente (2008-2015)
Eduardo Rubén Orteu	Disco	2002	2003	Si	Socio (2002-2003)

Aldo Benito Roggio	Grupo Roggio	2002	-	Si	Vocal (2002-2004) Vicepresidente (2005-2015)
Arturo Tomás Acevedo	Acindar	2002	2011	Si	Vocal (2002-2003) Socio (2004-2011)
Federico Braun	La Anónima	2002	-	Si	Vocal (2002-2003/2008-2015)
Luis Miguel Bameule	Quickfood (hasta 2011) Agritur San Luis	2002	-	Si	Vocal (2002-2015)
Oscar Uberto VignartB	Dow Química Argentina (hasta 2008) Estudio Michelson (hasta 2011)	2002	2011	Si	Vocal (2002-2008)
Jorge La Roza	Dow Química Argentina	2012	2015	No	Socio (2012-2015)
Luis Mario Castro	Unilever de Argentina	2002	2007	Si	Vocal (2002-2007)
Miguel Alberto Acevedo	Aceitera General Deheza	2002	-	Si	Vocal (2002-2006) Vicepresidente (2007-2010) Secretario (2011-2015)
Eduardo Sergio Elsztain	IRSA	2002	-	Si	Vocal (2002-2015)
Alberto Luis Grimoldi	Grimoldi	2002	-	Si	Vocal (2002-2006) Tesorero (2007-2015)
Alfredo Pablo Roemmers	Roemmers	2002	-	Si	Vocal (2002-2015)
Oscar Aníbal Vicente (2002-2007) Fabricio Oddone da Costa (2008-2011)	Petrobras Energía	2002	2011	Si	Vocal (2002-2007) Socio (2008-2011)
Marcelo Argüelles	Sidus	2007	-	No	Vocal (2007-2015)
Alejandro María de Achával (2002-2006) Manuel Días (2007-2011) Paulo Barauna (desde 2012)	Praxair Argentina	2002	-	Si	Socio (2002-2006) Socio (2007-2011) Socio (2012-2015)
Zsolt Agárdy	Estrada	2002	-	No	Socio (2002-2015)



Jorge Félix Aufiero	Medicus	2002	-	No	Socio (2002-2003) Vocal (2004-2015)
Teodosio César Brea	Allende & Brea	2002	2005	Si	Socio (2002-2005)
Oswaldo Baños (2008-2011) Luis Ureta Sáenz Peña	Peugeot Citroën Argentina	2008	-	No	Socio (2008-2011) Socio (2012-2015)
Matthias Barth (2008-2010) Roland Zey (2011-2013)	Mercedes-Benz Argentina	2008	2013	No	Socio (2008-2010) Socio (2011-2013)
Guillermo Eduardo Stanley (2002) Juan Bruchou (desde 2003)	Citibank	2002	-	Si	Socio (2002) Socio (2002-2006) Vocal (2007-2015)
Juan Carlos Cassagne	Aguas Argentinas (2002) Estudio Cárdenas, Cassagne & Asociados (2004-2006)	2002	2006	No	Socio (200-2006)
Jean Bernard Lemire	Aguas Argentinas	2003	2006	No	Socio (2003-2006)
Sergio Claudio Cirigliano	Trenes de Buenos Aires	2002	2011	Si	Socio (2002-2011)
José Luis Cristofani	Banco Río de la Plata (hasta 2008) Banco Santander Río	2002	-	No	Socio (2002-2007) Vocal (2008-2015)
Francisco de Narváez	Fundación Nueva Gestión	2002	2006	No	Socio (2002-2006)
Ariel Depascuali (2002-2006) Daniel Benvenuti (2007-2010) Alfonso Zendejas (2011-2012)	Bridgestone / Firestone Argentina	2002	2012	No	Socio (2002-2006) Socio (2007-2010) Socio (2011-2012)
Francisco Díaz Telli	Tecnicagua	2002	2011	No	Socio (2002-2011)
Luis Domenech (2002-2003) Roberto Brant (2004-2006) Andrés Cordero (2007-2012)	Metrogas	2002	2012	No	Socio (2002-2003) Socio (2004-2006) Socio (2007-2012)

Alejandro Manuel Estrada	Banco Privado de Inversiones (hasta 2010) Estrada Agropecuaria S.A.	2002	-	Si	Socio (2002-2003) Vocal (2004-2015)
Jorge Ferioli	San Jorge Emprendimientos	2002	-	No	Socio (2002-2015)
Helmut Flechtner (2002-2010) Richard Van der Merwe (2011-2014) Kurt Soland (desde 2015)	Bayer	2002	-	No	Socio (2002-2010) Socio (2011-2014) Socio (desde 2015)
José María Hidalgo	Endesa	2007	-	No	Socio (2007-2015)
Juan Manuel Forn	Molinos Río de la Plata	2002	2007	No	Socio (2002-2007)
Gustavo Grobocopatel	Los Grobo Agropecuaria	2002	-	No	Socio (2002-2003) Vocal (2004-2015)
Alberto Rafael Hojman	BGH	2002	-	Si	Socio (2002-2003) Vocal (2004-2015)
Jonathan Holcomb (2002-2003) Manfred Müll (2004-2007)	DaimlerChrysler Argentina	2002	2007	No	Socio (2002-2003) Socio (2004-2007)
Juan Pedro Jackson (2002-2006) Diego Etchepare (2007-2011) Javier Casas Rúa (desde 2012)	PricewaterhouseCoopers	2002	-	Si	Socio (2002-2006) Socio (2007-2011) Socio (2012-2015)
Teddy Karagozian	TN & Platex	2002	-	No	Socio (2002-2005) Vocal (2006-2015)
Viktor Klima	Volkswagen Argentina	2002	-	No	Socio (2002-2005) Vicepresidente (2006-2011) Socio (2012-2015)
David Lacroze	Surveyseed Services (hasta 2004) Control Union Argentina	2002	-	No	Socio (2002-2011) Vocal (2012-2015)

Marcelo Lema (2002-2006) Guillermo Cascio (2007-2011) Jorge Goulu (desde 2012)	IBM Argentina	2002	2006	No	Socio (2002-2006)
Carlos Alberto López	Bodegas y Viñedos López	2002	2007	Si	Socio (2002-2007)
Ernesto Samuel Lowenstein	Let – Argentina	2002	2007	Si	Socio (2002-2007)
Silvio Sebastián Macchiavello	Droguería del Sud	2002	-	No	Socio (2002-2015)
Pascual Mastellone	Mastellone Hnos.	2002	-	Si	Socio (2002-2015)
Antonio Mata	Aerolíneas Argentinas	2002	2008	No	Socio (2002-2008)
Martín David Mayerwolf	Nidera	2002	2011	Si	Socio (2002-2011)
Norberto Oscar Morita	Southern Cross Group	2002	-	Si	Socio (2002-2010) Vocal (2011-2015)
Carlos Oliva Funes	Swift Armour	2002	2011	Si	Socio (2002-2011)
Luis Roque Otero Monsegur	San Miguel	2002	2011	Si	Socio (2002-2011)
Kemna Horst Paulmann	Cencosud	2002	-	Si	Socio (2002-2006) Vocal (desde 2007)
Antoni Peris Mingot (2002-2003) Pedro Sáenz S. M. Elizalde (2004-2006) Horacio Cristiani (2007-2011)	Gas Natural Ban	2002	2011	No	Socio (2002-2003) Socio (2004-2006) Socio (2007-2011)
Francisco Fernando Ponasso	Edenor	2002	2008	No	Socio (2002-2008)
Cristiano Rattazzi	Fiat Argentina	2002	-	No	Socio (2002-2010) Vicepresidente (2011-2015)
Tomás Sánchez de Bustamante	Grupo OSDE	2008	-	No	Socio (2008-2015)
Eduardo Sarian	Tipoití	2008	2011	No	Socio (2008-2011)
Enrique Ruete	HSBC Argentina	2002	2005	Si	Socio (2002-2005)

Julio César Saguier	La Nación	2002	-	No	Vocal (2007-2015)
Pedro Simoncini	Programa Santa Clara	2002	2011	Si	Socio (2002-2011)
Santiago Tomás Soldati	Sociedad Comercial del Plata	2002	2012	Si	Socio (2002-2012)
Orlando Terranova	Publicidad Sarmiento	2002	2007	No	Socio (2002-20007)
Juan Carlos Masjoan (2002) Amadeo Vázquez (2002-2006) Carlos Felices (2007-2010) Enrique Garrido (desde 2011)	Telecom	2002	-	Si	Socio (2002) Socio (2002-2006) Socio (2007-2010) Socio (2011-2015)
Miguel A. Gutiérrez (2002) Mario E. Vázquez (2003-2006) Eduardo Caride (2007-2011)	Telefónica de Argentina	2002	2011	No	Socio (2002) Socio (2003-2006) Socio (2007-2011)
Oscar Carreras	Sancor	2007	2011	No	Socio (2007-2011)
Tito Visin	Ferrero Argentina	2002	2007	No	Socio (2002-2007)
Mauricio Elías Wior	Movicom Bellsouth	2002	2006	Si	Socio (2002-2006)
Patricio E. Zavalía Lagos (2002-2006) Héctor Daza (desde 2007)	AON Risk Services Argentina (hasta 2007) RIMSA (desde 2008)	2002	-	Si	Socio (2002-2006) Socio (2007-2015)

