

ENTREVISTA A
GUSTAVO GROBOCOPATEL

"Estamos felices pagando, somos pobres pero felices"

¿Cómo pensar lo nacional frente a estructuras de negocios que sobrepasan las fronteras? ¿Quién debe asumir el riesgo de la innovación tecnológica? ¿Pueden las élites acoplarse a un plan integral de desarrollo? Invitamos a los docentes e investigadores Ana Castellani y Alejandro Gaggero a conversar con Gustavo Grobocopatel, quien dirige uno de los principales grupos empresariales de la Argentina dedicado a la actividad agroindustrial.

Ana Castellani -Al haberse graduado en la universidad pública, ¿qué incidencia tuvo en la construcción de su trayectoria como empresario?

Gustavo Grobocopatel -En mi carrera profesional la universidad ha sido y sigue siendo clave. Fui docente, investigador y contribuí a la creación de posgrados. Siempre estoy conectado con el sector académico. Creo en un ida y vuelta que se da entre la construcción de ideas, su testeo y la creación de nuevos aprendizajes que se transforman a su vez en nuevas hipótesis.

Alejandro Gaggero -Se da actualmente un cambio en el perfil de formación entre los empresarios que tienen 50, 60 años, formados por la universidad pública, y aquellos más jóvenes que provienen de la universidad privada. ¿Ve alguna diferencia en su propio ámbito?

Gustavo Grobocopatel -No podría asegurar esa segmentación, pero evidentemente quienes pasamos por la universidad pública compartimos un sentido del deber patriótico. Aunque es injusto decirlo porque hay profesionales con fuerte compromiso graduados en universidades privadas. El sistema educativo argentino con las sucesivas crisis que ha tenido se ha ido despublicando y tiende a dejar de ser un bien público por la baja en la calidad que se da debido a las constantes complicaciones operativas de las últimas décadas. En ese sentido las universidades privadas han comenzado a incorporar contenidos ligados a lo social y ese límite ya no es tan claro. Puedo asegurar que los estudiantes de la Di Tella mantienen un compromiso con los intereses sociales tanto como los de la universidad pública.

Alejandro Gaggero -En cuanto a la discusión de un modelo económico anclado en las posibilidades tecnológicas de un país, ¿cuál es su opinión en torno al involucramiento empresarial en el I+D?

Gustavo Grobocopatel -Uno de los tantos puntos de déficit que tenemos los empresarios es la inversión en investigación y desarrollo. No es diferente a otros países, pero la Argentina ha vivido en estado permanente de shocks económicos y sociales. En ese contexto, uno trata de maximizar el bien presente para sobrevivir, en lugar de invertir a futuro. El empresariado se ha focalizado en resistir y subsistir, a veces en el marco de la ley... y otras bordeándolo o de manera ilegal. Me parece que si hubiera mayor previsibilidad, sabiendo las reglas de juego, el empresariado debería empezar a invertir en I+D. Por otro lado, también es cierto que hay un empresariado del siglo XX y otro del siglo XXI. Ahí se da una selección natural que tiene que ver con la competencia: en la medida en que haya competencia, teóricamente van a ir perdiendo importancia los más antiguos y deberían ir ganando posiciones aquellos más modernos, vinculados con la base tecnológica. Nuestro sistema es precapitalista: hay una tendencia al monopolio y a no competir. En esta situación, el capitalismo expresa lo peor. Pero para lograr un capitalismo que genere inclusión, debe haber competencia, con reglas de juego claras. Esto es, un Estado presente -porque si no, no funciona- y empresarios orientados a cuestiones de índole tecnológica. El sector de agronegocios es justamente uno de los más capitalistas y por eso le va mejor ▶



MARTÍN SCHIAPPACASSE

que al resto, por cuanto es más competitivo y está basado en la tecnología, lo cual lo integra al mundo. Sin embargo, sufre los constantes cambios en las reglas de juego. Porque uno invierte para agregar valor y transformar al trigo en harina y en pasta, pero si luego no te dejan exportar -por distintos motivos, que pueden ser válidos-, esto se resiente y se desincentiva la inversión. Recientemente viajé a Cuba: por más que ahora hayan vuelto al sistema privado y al arrendamiento de tierras, no logran que la gente vuelva a producir, porque prefieren importar alimentos antes que ser agricultores.

Ana Castellani -En la historia argentina de los últimos cincuenta años un argumento recurrente de los empresarios es que las crisis desincentivan las inversiones, ¿qué rol ocupan los empresarios en esas mismas crisis? ¿O las toman como externas al sector?

Gustavo Grobocopatel -Los empresarios somos parte del colectivo y esas crisis están vinculadas a intereses particulares de determinados grupos empresariales. O bien para que exista la crisis o bien para que se tomen determinadas medidas macroeconómicas que mejoren la competitividad a costa del resto. El empresario tiene hoy un rol muy importante, que es la construcción junto con la sociedad civil y política de un Estado y de un sistema capitalista de este tiempo, que siguiendo a Marina Silva, incluso podemos llamar sustentabilismo. Es decir, un sistema donde el Estado es fa-

cilitador, porque empodera, integra y genera bienes públicos de calidad y el empresariado debe contribuir a la creación de ese Estado de calidad, con la creación de fuentes de trabajo, los impuestos y explorando riesgos.

Ana Castellani -¿Existe consenso en los empresarios en torno al modelo de desarrollo a seguir en este país?

Gustavo Grobocopatel -No sé si debería haber consenso. Lo que me preocupa es la incapacidad del diálogo. Sí, claramente, los empresarios tienen un interés particular que está en tensión con el interés colectivo. Hay algunos que no están dispuestos a dejar de hacer lo que estaban haciendo cuando en realidad en el mundo que se viene muchas de las cosas que hacemos hoy en día van a ser de otra manera. ¿Cómo convencés a un trabajador de que su trabajo no va a existir? El problema no es Uber, sino que los autos van a ser robotizados y la gente va a preferir viajar en autos que no estén manejados por choferes, porque va a ser más rápido, más barato y más seguro. Otro caso: las impresoras 3D cambian la forma de la estructura industrial, de la producción en escala y desaparece así el obrero de Chaplin. Todo esto afecta no sólo la división del trabajo sino también el tipo de negocio, con lo cual estamos todos en el mismo lodo. Esa conversación sobre la transición no existe y lo que hay son shocks violentos: algunas cosas terminan de manera dramática a la vez que irrumpen las novedades y en consecuencia la sociedad está en una especie de



MARTÍN SCHIAPPACASSE

turbulencia permanente. Esta problemática también se da en Francia, Italia o los Estados Unidos. Pero allí la diferencia reside en el marco institucional, hay cosas que no se discuten, como la república, la división de poderes y las responsabilidades del Estado. Por ejemplo, a los Estados Unidos le va diecisiete mil veces mejor que a la Argentina en muchos aspectos incluso con gente que ni siquiera es de mejor calidad que la nuestra. Nosotros no tenemos un acuerdo sobre cuestiones básicas: seguimos discutiendo sobre la democracia. Vivimos un momento inicial. Por eso, la debilidad y volatilidad.

Ana Castellani -En los últimos treinta años se ha producido un proceso de extranjerización económica bastante profundo: tres cuartas partes de las empresas son de capital extranjero, ¿esto pone en tensión la soberanía nacional?

Gustavo Grobocopatel -El problema es que decrecimos las nacionales y eso tiene que ver con las políticas públicas. Ante una situación de shock yo puedo defenderme menos que una multinacional y entonces vendo, me voy, me achico o me fundo. Eso le pasa a todas las empresas en todos los sectores. No pudimos construir empresas multinacionales, como lo hizo Brasil. Y debemos tener multinacionales porque son las que traccionan a las pymes para integrarse en cadenas de valor hacia el mundo. Pero, sí, hay un proceso de extranjerización. Sobre si eso afecta a un interés sobre la soberanía, tengo mis dudas, porque por lo general el mundo tiende a ir



MARTÍN SCHIAPPACASSE

hacia empresas integradas globalmente. El punto no es si las multinacionales vienen acá sino por qué nosotros mismos no hacemos multinacionales argentinas. El problema es por qué Los Grobo no se instaló en China.

Ana Castellani -La tendencia de los grandes grupos que se forjaron en la Argentina ha sido deslocalizar la sede central.

Gustavo Grobocopatel -El país ha sido reactivo frente a la formación de empresas nacionales de alta calidad, por distintos motivos.

Ana Castellani -Pero ha habido esfuerzos notables en distintos períodos por forjar un empresariado nacional, dándole financiamiento a tasas negativas o precios diferenciales en las compras públicas.

Gustavo Grobocopatel -Eso estuvo muy contaminado por cuestiones ideológicas y emotivas. Esa cosa de la burguesía nacional en realidad sirvió para proteger a gente que no era competitiva y que no logró resultados a nivel global. Lo que se hizo fue proteger a determinada industria con el "deber ser", lo que deberíamos ser, pero no lograron crear competitividad porque no tenían costos competitivos o productividad y no invertían en I+D. La Argentina se la pasó invirtiendo en un empresariado que no funcionó. En algunos casos es cierto que estaban funcionando y el cambio de política... Vino Martínez de Hoz y tiró abajo todo lo que se había hecho.



► **Ana Castellani** -El Consejo Empresario Asesor celebró la llegada de Martínez de Hoz.

Gustavo Grobocopatel -Algunos sí, pero otros lo padecieron. Ya había una grieta ahí.

Alejandro Gaggero -Habría dos visiones en la discusión sobre la relación no productiva entre Estado y empresarios. Una heterodoxa: el Estado funciona mal y da prebendas porque está copado por el sector privado y en ese sentido las políticas tienden a generar espacios de acumulación privilegiados; y otra ortodoxa: los empresarios aparecen como víctimas de un Estado que actúa mal.

Gustavo Grobocopatel -Son las dos cosas. Existe un Estado que determina a quién le va a ir bien o mal, dependiendo de si sos amigo o pagás una coima. Y por otro lado, hay muchos que quieren ser competitivos pero no pueden serlo porque no pueden acceder a flujos de capitales globales y en consecuencia no pueden crecer. Nos hemos debatido permanentemente en esa convivencia. Durante el último período hubo empresarios amparados por el Estado mientras que otros fuimos víctimas. Pero eso ocurrió en todos los gobiernos. Al gobierno actual lo veo en ese sentido mucho más neutro. Si bien hay muchos CEOs, no es del establishment, sino del sector "emprenduril". Los empresarios que están en el gobierno no son del sector tradicional. Es un símbolo.

Ana Castellani -Estamos llevando un estudio sobre la composición del gabinete y 103 de las 356 posiciones están ocupadas por personas que provienen de la empresa, en especial del mundo financiero. Hay gerencias de empresas

multinacionales trasladadas por completo al Estado. Ahora bien, cuando se gestionan políticas públicas, ¿esto no entra en tensión o se puede articular fructíferamente?

Gustavo Grobocopatel -No lo sé. Hay que ver a los pingos en la cancha, pero sí sé que hay gente que está preocupada por la eficiencia y la calidad del Estado. Y eso es bueno. Venimos de un período en el que el gobierno se apropió del Estado, más allá de cuestiones ideológicas. Lo cooptó y lo usó sin tomar medidas de transparencia suficientes. Y finalmente la gente se cansó del Estado, como le pasó a Menem. Lo mejor que puede pasar es que alguien diga "vamos a hacer un Estado de calidad, moderno, eficiente". La pregunta es si el Estado va a crear bienes públicos suficientes, si va a participar en la inclusión como corresponde. Pensé que Macri iba a ser distinto, pero hasta ahora lo está cuidando. Hay muchos empresarios que tienen vocación pública, como Lopetegui, que viene del sector público y es un tipo pro-Estado. Marcos Peña, lo mismo: su origen no es el Cardenal Newman. Vamos a ver cómo se acomodan los melones, hay que darle tiempo. Va a llevar un año hasta que ocurra.

Ana Castellani -¿Y los conflictos de intereses que pueden suscitarse de la circulación del mundo público y privado?

Gustavo Grobocopatel -Tiene que haber un periodismo independiente que pinche, exija y critique. Ésos son los mecanismos de la república. Veo un cambio de sistema y un reacomodamiento. Hay que analizar cómo reaccionan los medios, que ahora no reciben más dinero. Por ahora se cortó el flujo, pero seguramente vuelva a existir y entonces habrá que ver con qué transparencia y quiénes son

los ganadores y perdedores. Con un gobierno que venía de la política, los conflictos de intereses fueron mayores porque armaron sus propias empresas. La única salvación que hay es que funcione el sistema republicano, el periodismo y el rendimiento de cuentas.

Alejandro Gaggero -Hubo gobiernos que tuvieron una orientación ideológica similar a la actual, por lo menos en lineamientos generales, pero que al mismo tiempo propugnaron un cambio en las funciones del Estado: en pro de una eficiencia retiraron al Estado de actividades como la ciencia y la tecnología.

Gustavo Grobocopatel -Este gobierno es un bicho nuevo, obviamente que se nutre de cosas diversas, pero es la primera vez que hay un gobierno fuerte que no es peronista. Uno puede tener miles de prejuicios pero la idea de Macri es mucho más desarrollista que liberal: defiende al Estado, procura más keynesianismo en la obra pública y hacer una transición en la política económica en lugar de shocks, porque le preocupa que no haya pobreza, lo cual es legítimo y conveniente a la vez. No sé si va a tener éxito, ojalá que sí. No veo una segunda agenda ideológica de destrucción o achicamiento del Estado.

Ana Castellani -De todas estas ideas provocadoras, elijo una: es verdad que no es el liberalismo tradicional, ¿qué pasa entonces con el empresariado que lo apoyó muy activamente, como la Sociedad Empresaria Argentina?

Gustavo Grobocopatel -El empresariado apoyaba más a Scioli que a Macri porque pensaba que era más fácil conseguir cosas con uno que con otro. Macri es un hueso duro de roer, porque nos conoce.

Ana Castellani -El gobierno actual tiene un camino por un desfiladero en donde resulta demasiado neoliberal para los sectores populares y demasiado desarrollista o gradualista para los liberales, que abundan en el mundo empresario.

Gustavo Grobocopatel -El debate se da porque hay crítica por izquierda y por derecha. Algunos consideran que el dólar debe estar a 25 pesos para reactivar la economía -y no para dañar a nadie. No pueden convivir una inflación del 40% y una devaluación del 20%. Medidas tan antiindustriales como en el último período del gobierno de Cristina no hubo en mucho tiempo, salvo en la época de Martínez de Hoz. Si me llega a ver Axel diciendo que lo comparo con Martínez de Hoz... pero en los hechos funcionó más o menos parecido: fue la destrucción de la competitividad de la pequeña, mediana y gran industria. Eso es lo que están pidiendo los sectores neoliberales: una medida más ortodoxa. De hecho, lo que ha habido es el sinceramiento del tipo de cambio: los precios ya venían subiendo desde octubre, pero van a bajar porque el consumo va a bajar y todo eso que subió de más por la especulación, como no van a poder vender, va a bajar. Si no es en el próximo semestre, será en un año. Habrá sufrimiento en el medio, pero finalmente la inflación va a bajar drásticamente. El punto no es tanto la inflación sino cómo se reactiva la economía generando empleo. Es como una frazada corta: para que eso funcione necesitás devaluar mucho, al devaluar mucho, empobrecés. ¿Qué es la devaluación? Bajar el costo del salario para ser competitivo. De ahí, la tensión. No es un pro-►



MARTÍN SCHIAPPACASSE

► blema de redistribución. Los sectores más progresistas o inclusive el gobierno de Cristina decían que el tema era quién se quedaba con parte de la torta. El asunto no es ése, sino si hay torta o no, y cuál es el tamaño. En eso soy como Pepe Mujica: hay que agrandar la torta en lugar de ordeñar la vaca hasta matarla. Lo que hizo Macri hasta ahora es más progresista que lo que hubiera hecho Scioli, con un dólar a 20 como dicen sus propios economistas, porque habría estado obligado a un plan más ortodoxo y a sobrereaccionar, contrariamente a lo que uno piensa. Si uno lo mira objetivamente, esto es más K que lo que hubiese sido el gobierno de Scioli.

Ciencias Sociales -En una entrevista mencionó que si las cosas hubieran sido distintas en los 80, habría alcanzado antes las metas logradas. A seis meses del cambio de gobierno, ¿cuáles son los desafíos que se abren?

Gustavo Grobocopatel -Es un mito decir que las políticas de este gobierno favorecieron al sector agropecuario, eso no es real. El problema con las retenciones, por ejemplo, casi no bajaron. Pero estamos felices pagando, somos pobres pero felices. Porque en la década del 90 nos iba peor que en los últimos tiempos, pero no había una política de gobierno en contra del sector. Vos podés pagar impuestos y te puede ir mal, pero si tenés

la percepción de que en realidad el gobierno te está ayudando... Por el contrario, cuando además de que te va mal, sentís que te ponen un pie encima... Ahora no te putean aunque sigan las variables de alta presión impositiva. La gente en general lo entiende como parte de una transición y del aporte que tiene que hacer el sector a la sociedad. No es que haya mejorado: la devaluación tiene un impacto en el corto plazo porque lo que hizo fue achicarnos la deuda en dólares y muchos vuelven a estar dentro del sistema. Pero a largo plazo en el sector agropecuario la devaluación no es muy importante porque los costos también son en dólares y los márgenes no aumentan.

Ciencias Sociales -Habría que aclarar que se trata de "cierta" gente. ¿Y los sectores medios y populares que sufren el coletazo de la política económica?

Gustavo Grobocopatel -Sí, sí, todos. Es terrible: yo hago la compra en el supermercado y noto que compro un tercio de lo que compraba con la misma gaita. Cada uno sufre a su manera. Pero si al gobierno le va bien, ésta es la forma de sufrir menos. Mi duda es si va a haber reactivación, yo creo que si a Duhalde le llevó seis meses o un año, acá puede llevar dos años. El gobierno confía en que van a llegar inversiones de afuera y que van a gene-

rar trabajo. Yo creo que sí va a ocurrir y va a tener éxito, pero hay que ver cuánto se transforma y en qué tiempo.

Alejandro Gaggero -El grupo Los Grobo viene diversificándose. En un escenario que se abre, ¿esto no atenta contra ese proceso si hay medidas que perjudican claramente a otros sectores?

Gustavo Grobocopatel -Primero, creo que hay que verlo como sistema. Si crece la producción agrícola, crece la cantidad de camiones. Es chistoso, pero si Moyano está en contra de la baja de retenciones, está en contra del trabajo de sus propios agremiados. En verdad se mueve todo: industria, servicios y sector primario vinculado. Por otra parte, el sector de las energías renovables, que tal vez moviliza menos que el sector agroindustrial. Y hay otros sectores vinculados al conocimiento, que ya están anunciando que van a tomar personal. En cuanto a las pymes, que son otro conglomerado vinculado al consumo interno y que teóricamente no tiene competitividad frente a las importaciones, hay que pensar cómo protegerlas e incentivar para que se aggiornen. Las declaraciones que ha hecho el ministro de Producción están orientadas hacia eso. No se abrieron a mansalva las importaciones, hay mucho cuidado. La industria textil sigue siendo protegida de alguna manera.

Ana Castellani -¿Y el aumento de tarifas sobre el entramado de las pymes?

Gustavo Grobocopatel -Sobre la gente. Yo hago consultoría internacional en sociedad con la Universidad de Harvard. El profesor con el que colaboro aconsejó a Albania aumentar las tarifas eléctricas para recaudar impuestos. Yo no lo podía creer: pero cuando aumentás las tarifas, la gente cuida más los recursos. Entonces se produce un doble efecto: hay un mejor uso de los recursos y a la vez recaudás más. Hay instrumentos de políticas públicas que te permiten ir regulando estas variables. No sé si este gobierno lo hace así, pero nosotros teníamos tarifas tan baratas que no te importaban. Por supuesto que tiene que ser compensado con tarifas especiales para quienes no pueden pagar. Era una fortuna lo que pagabas en el interior frente a Buenos Aires. Era un desequilibrio que había que corregir. Ahora el aumento del combustible me parece un horror pero a lo mejor era algo que tenían que hacer. Hay que dar un tiempo para que esto se acomode y mientras tanto diseñar políticas sociales de ayuda y de acompañamiento a los sectores más perjudicados. Ya han anunciado algunas cosas, tal vez no de forma tan clara como habría que haberlo hecho, pero todo el paquete social es muy bueno: la ampliación de la AUH y el pago de los juicios a los jubilados, por ejemplo. Es importante, no sé si suficiente.

Ciencias Sociales -Con respecto a la Ley de Semillas y las cuestiones ligadas a las patentes y las regalías, ¿qué habría que hacer?

Gustavo Grobocopatel -En cuanto a la Ley de Semillas es como si uno tuviera que pagar en SADAIC por un lado a Gardel y por otro a Razzano. En realidad vos le pagás a todos y después que ellos se redistribuyan como quieran. Yo estoy en contra del sistema de Monsanto y estoy a favor de un sistema que tenía preparado el gobierno anterior, con un proyecto de ley del exviceministro de Agricultura Delgado. Creo que hay que hacerlo lo antes posible. Se trata de cómo estructurar las negociaciones entre los distintos grupos de interés.

Ana Castellani -Por último, en vísperas del Bicentenario de la Independencia, ¿cómo ve los próximos años del país?

Gustavo Grobocopatel -La división subsiste como problema, es cultural y se resuelve con conversación inteligente e íntegra. Hay una oportunidad enorme para la Argentina. Hay que pensar en una nación para el mundo, ofreciendo lo que podemos producir: inteligencia y recursos naturales, no sólo alimentos. Está en nosotros si lo aprovechamos. ¿Qué hacer con los hijos de los pobres, con el desempleo estructural? Debemos combatir la globalización con más globalización para que haya generación de recursos, trabajo y empleo. •