

Del consenso a la discordia: Estado y empresas multinacionales en la era kirchnerista (Argentina, 2003-2015)

*From Consensus to Dissent: State and Multinational Corporations during the Kirchnerism Era (Argentina 2003-2015)*

**Alejandro Dulitzky**

**Alejandro Dulitzky** es becario posdoctoral del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, en el Centro de Innovación de los Trabajadores, Argentina.

E-mail: alejandro.dulitzky@gmail.com

## resumen

En este trabajo se analiza la relación que mantuvieron las empresas multinacionales más importantes de la Argentina con los gobiernos kirchneristas durante el período 2003-2015. El análisis del contenido de las medidas económicas de la etapa, el contexto en el que fueron implementadas, y las reacciones que suscitaron en las empresas extranjeras y sus representantes, permite advertir tres momentos en la relación de éstas con el gobierno: una primera etapa caracterizada por un diálogo abierto y un auge en las negociaciones entre empresas y gobierno; un segundo período signado por el crecimiento de las tensiones y la clausura progresiva del diálogo; y una última etapa caracterizada por la centralización de las decisiones en un grupo reducido de actores estatales y una marcada distancia entre las empresas multinacionales y el gobierno.

## palabras clave

empresas multinacionales / Estado / kirchnerismo / Argentina / políticas públicas

## summary

The following paper analyzes the relationship between the most important multinational corporations in Argentina and the Kirchnerist governments during the period 2003-2015. The analysis of the content of the economic policies of the period, the context in which they were implemented, and the reactions they provoked in foreign companies and their representatives, allows us to notice three moments in the relationship between the latter and the government: a first stage characterized by an open dialogue and a boom in the negotiations between companies and the government; a second period marked by the growth of tensions and the progressive closure of the dialogue; and a last stage characterized by the centralization of the decisions in a reduced group of state actors and a marked distance between the multinational companies and the government.

## keywords

multinational corporations / State / kirchnerism / Argentina / public policies

## Introducción

El kirchnerismo, etapa que se extendió por doce años (2003-2015) y comprendió tres mandatos presidenciales (Néstor Kirchner, 2003-2007 y Cristina Fernández de Kirchner, 2007-2011 y 2011-2015), no fue un período homogéneo como su nombre parece indicar. Por el contrario, y al igual que otras etapas asociadas a grandes carismas, reconoce diferentes fases, plagadas de matices, que merecen un análisis particular y pormenorizado: ciclos de mayor y menor crecimiento económico, períodos de mayor y menor intervención estatal, etapas de diálogo más y menos fluido con los actores sociales –entre ellos con el mundo empresarial–, así como momentos de mayor y menor cercanía con otros países.

Si bien la extensa literatura que trata al kirchnerismo tiene tantos grises como la etapa en cuestión, es posible reconocer un consenso mínimo entre las numerosas indagaciones existentes. Una gran parte de los trabajos afirma que los gobiernos kirchneristas compartieron una misma prioridad: supeditar los intereses particulares de los distintos actores empresariales a un único objetivo político: impulsar el crecimiento acelerado (y en algunos casos considerado solo de corto plazo) de la economía sobre la base de la inclusión social de los sectores populares, formales e informales (Bonvecchi, 2011; Etchemendy & Garay, 2011; Kulfas, 2016; Leiras, 2016; Porta *et al.*, 2017). Así, cada vez que la satisfacción de las demandas particulares de los empresarios supuso un retroceso en los niveles de empleo y/o consumo de la población, el gobierno respondió incrementando su intervención en la economía, aunque ello implicara acumular desequilibrios y/o antagonizar con el gran capital local o extranjero.

Sobre la base de fuentes primarias y secundarias (entrevistas en profundidad a informantes clave, notas de prensa y bibliografía especializada), en este trabajo abordaremos el estudio de la relación que mantuvo el kirchnerismo con el gran capital extranjero a partir del análisis de las principales medidas económicas implementadas entre 2003 y 2015.<sup>1</sup>

En líneas generales, las políticas de intervención estatal que incidieron en los negocios de las empresas extranjeras más importantes del país pueden dividirse en tres agrupamientos. Por un lado, las medidas orientadas a administrar el mercado interno, fundamentalmente asociadas a la regulación de los precios internos de diferentes bienes y servicios esenciales en la determinación del salario real de la población, en particular en sectores como el petróleo, el comercio minorista, y la producción de alimentos, bebidas y productos químicos. Por otro lado, las políticas destinadas a regular el comercio exterior, focalizadas principalmente a equilibrar la balanza comercial mediante el control de exportaciones e importaciones. Las empresas extranjeras<sup>2</sup> más afectadas por estas medidas fueron las del sector automotriz y, en menor medida, las empresas exportadoras de materias primas y de *commodities* agroindustriales. Por último, se destacan las políticas de intervención sobre la estructura accionaria de algunas empresas extranjeras pertenecientes a los sectores de energía y servicios públicos, dirigidas a incrementar el control estatal sobre el manejo de sus negocios.

A diferencia de otros períodos en que los intereses y necesidades del capital extranjero marcaron los ritmos y los límites de la agenda pública<sup>3</sup>, durante el kirchnerismo, el carácter extranjero estuvo lejos de funcionar como una ventaja a los ojos del gobierno. Por el contrario, hubo situaciones específicas en las que se apos-tó por “argentinizar” ciertos sectores de la economía, apelando en algunos casos a la gestión estatal de actividades controladas por empresas extranjeras, y en otros apoyando públicamente el desplazamiento de accionistas extranjeros a manos de una burguesía de origen local.

Como veremos a lo largo de este trabajo, durante estos años las necesidades e intereses de las empresas multinacionales estuvieron subsumidos a las demandas de una agenda estatal preocupada ante todo por la expansión del mercado interno. En otros términos, aumentos de precios y tarifas, incrementos en los montos de importaciones y exportaciones, giro de utilidades y reparto de dividendos, reducción de aranceles impositivos, entre otros tantos reclamos empresariales, se vieron condicionados por variables más estrechamente relacionadas al mercado interno (el sostén del salario real, el empleo, la disponibilidad de divisas, el tipo de cambio, entre otras).

Al observar las políticas públicas desplegadas por el kirchnerismo y las reacciones que ellas despertaron en las empresas multinacionales más importantes del país es posible advertir tres tiempos bien diferenciados. Una primera etapa que se extendió desde los inicios del mandato de Néstor Kirchner hasta la salida del gobierno de Roberto Lavagna –Ministro de Economía– a fines de 2005, estuvo caracterizada por un diálogo abierto y un auge en las negociaciones entre empresas y gobierno. Un segundo período, desde 2006 hasta 2011, signado por el crecimiento de las tensiones y la clausura progresiva del diálogo entre empresas y gobierno. Finalmente, una última etapa que se extendió desde 2011 hasta el final del segundo mandato de Cristina Fernández de Kirchner, en diciembre de 2015, se caracterizó por la centralización de las decisiones en un grupo reducido de actores estatales y una marcada distancia entre las empresas multinacionales y las autoridades nacionales.

A la luz de los aportes conceptuales que brindan los estudios sobre la relación Estado/empresarios y sus consecuencias en los procesos de desarrollo (Amsden, 2001; Evans, 1995; Schneider, 1999), mostraremos que la relación del kirchnerismo con las más importantes empresas multinacionales del país viró de una situación de enraizamiento (vinculación, cercanía, diálogo) a una de virtual aislamiento y cierre de los canales de diálogo. Esta situación contribuyó en gran medida a la conformación de un fuerte bloque opositor que logró, en octubre de 2015, poner fin a los gobiernos de signo kirchnerista.

Este artículo se divide en cuatro secciones. En las tres primeras, desarrollamos cada una de las etapas mencionadas, haciendo especial hincapié en las principales medidas económicas que desplegó el gobierno en cada una de ellas, en los procesos que condujeron a su implementación, y en las reacciones que suscitaron en las empresas multinacionales. Por último, presentamos a modo de conclusión un balance de la relación entre las empresas multinacionales y el kirchnerismo entre 2003 y 2015.

## 1. El consenso (2003-2006)

La victoria de Néstor Kirchner en las elecciones presidenciales de 2003 fue, en general, bien recibida por los empresarios más importantes del país. Tras la asunción en mayo, la Unión Industrial Argentina (UIA) afirmó en un comunicado que el presidente electo “cuenta con el absoluto respaldo y legitimidad para avanzar en las propuestas que expresara durante su candidatura a la presidencia de la Nación” (*La Nación*, 15/05/2003). En una línea similar se pronunció la Asociación Empresaria Argentina (AEA), que, tras reunirse con Kirchner unos pocos meses después de la asunción, sostuvo que “salimos muy satisfechos porque el Presidente tiene las medidas que oportunamente irá a aplicar, y eso tranquiliza al empresariado” (*La Nación*, 21/08/2003).<sup>4</sup>

El sostén de un tipo de cambio real competitivo, la moderación fiscal y el equilibrio de las cuentas públicas, el superávit comercial y la reactivación del empleo despertaron en esta primera etapa un optimismo generalizado, y no sólo en los sectores empresariales, sino también en una buena parte de los analistas económicos, tal como evidenciaron Heredia y Gaillardou (2017: 218).

La forma en que el gobierno condujo la negociación con los acreedores extranjeros fue también celebrada por el conjunto de los grandes empresarios, incluso los de origen extranjero. Tras varios meses de gestiones, en marzo de 2005, el gobierno logró una quita record de deuda, una extensión del plazo de pago y una reducción de las tasas de interés finalmente reconocidas (Basualdo, 2017; Kern & Nemiña, 2017; Mortimore & Stanley, 2006).

El clima de cercanía que se vislumbró durante estos primeros tiempos de gestión entre las empresas multinacionales y el gobierno se reflejó, también, en la implementación de algunas políticas concretas de articulación público-privada, como el relanzamiento en 2005 de la Agencia de Desarrollo de Inversiones (ADI), que contemplaba la participación como asesores del gobierno de los representantes de algunas importantes empresas multinacionales, como Volkswagen, Peugeot, Dow Química y Atanor.

En lo que respecta a la relación con las principales empresas multinacionales del país durante esta etapa, se destaca en primer término la problemática en torno a la fijación de las tarifas de los servicios en manos de accionistas extranjeros.

La Ley de Emergencia Económica de 2002, sancionada bajo la administración Duhalde, había dispuesto la pesificación y posterior congelamiento de las tarifas que estaban expresadas en dólares en la mayoría de los contratos, desatando así un fenomenal conflicto con los inversores extranjeros. Amparados en los Tratados Bilaterales de Inversión (TBI) firmados durante los años noventa, empresas como Edesur, Edenor, Metrogas, Telecom y Telefónica (entre otras tantas) decidieron presentar sus demandas ante el tribunal internacional del CIADI (Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones).

El gobierno de Néstor Kirchner mantuvo la estrategia que había implementado la administración anterior: buscar la renegociación de los contratos sin salir del congelamiento tarifario. Así, en octubre de 2003, se sancionó la Ley 25.790, que establecía una renegociación con las empresas privatizadas dividida en dos etapas.

En la primera, se evaluaría el desempeño de las firmas antes de 2002 y los reclamos derivados de la Ley de Emergencia Económica, y se firmarían Actas de Acuerdo con los contenidos mínimos para la renegociación definitiva. Entre esos contenidos estaría la Revisión Tarifaria Integral, en cuya realización consistiría la segunda etapa de renegociación definitiva de los contratos. Como afirma Bonvecchi (2011: 147), con este cambio normativo, el gobierno abrió la posibilidad de modificar cualquier aspecto de los contratos en tanto pudiera argumentar que resultaba de inadecuados desempeños empresariales o de los efectos de la emergencia.

Las negociaciones con las empresas privatizadas efectuadas entre 2004 y mediados de 2006 tuvieron, en general, una misma estructura: el gobierno aceptaba otorgar los aumentos tarifarios postergados desde 2002, mientras que las empresas se comprometían, por un lado, a realizar inversiones sustanciales para mejorar la oferta del servicio y, por otro, a suspender las demandas presentadas ante el CIADI. Bajo este esquema, el gobierno logró firmar Actas de Acuerdo con varias empresas extranjeras prestadoras de servicios públicos, entre ellas, Edesur (junio de 2005), Edenor (septiembre de 2005), Telecom y Telefónica (febrero de 2006).

La preocupación por el nivel de los salarios reales –que si bien crecían desde mediados de 2002 aún no habían alcanzado para 2003 el nivel previo a la devaluación– llevó al gobierno a prestar especial atención durante estos primeros años de gestión a la evolución de los precios internos, en particular de los bienes que componían la canasta básica.

Hasta mediados de 2004 no fueron muchas las discusiones que se presentaron en torno a los precios en ninguno de los sectores de la economía. Las tentativas más enérgicas provinieron de las empresas petroleras, que reclamaban ajustar los precios internos a los sucesivos movimientos en alza del precio internacional del crudo. Sin embargo, el gobierno de Kirchner no tuvo mayores dificultades para convencer a las firmas de que postergaran esas subas en tres oportunidades distintas: junio de 2003, enero y marzo de 2004.

Una vez vencido este último acuerdo, y ante un nuevo reacomodamiento del precio del petróleo<sup>5</sup>, las empresas comenzaron a ajustar el valor de sus combustibles. La primera en anunciar incrementos fue Esso, propiedad en ese entonces de la norteamericana ExxonMobil, a la que le siguió poco tiempo después la angloholandesa Shell. La respuesta del gobierno no tardó en llegar: modificó el sistema de retenciones a la exportación del crudo del 25% a un esquema móvil que iba desde el 25% hasta el 45%, según la cotización del barril.

Si bien las empresas del sector no recibieron bien la noticia<sup>6</sup>, Repsol y Petrobras prefirieron no seguir el camino de Esso y Shell y mantuvieron sus precios sin alzas. Por otro lado, no hubo un rechazo generalizado a la medida por parte del arco empresarial. De hecho, tiempo después, la AEA sacaría un comunicado afirmando que las retenciones a la exportación “son necesarias para mantener un superávit fiscal alto” (*La Nación*, 13/08/2015).

A partir de 2005, las presiones para incrementar los precios se hicieron oír en un arco más amplio de empresas pertenecientes a sectores diversos. La inflación, que había decrecido de 2003 a 2004, comenzó un proceso ascendente hasta casi

alcanzar los dos dígitos a fines de 2005. Si ello fue el resultado de una ofensiva empresarial, de un incremento desmesurado del gasto público o de un manejo deficiente de la política macroeconómica es, en todo caso, materia de discusión que aún no ha sido saldada.<sup>7</sup> Lo cierto es que la estrategia inicial del gobierno fue la de intentar consensuar con las empresas más importantes del país diferentes acuerdos para mantener el precio de algunos productos básicos. Así, en marzo de 2005, firmó un acuerdo con las empresas del sector lácteo, entre las que se contaba la francesa Danone, para reducir el precio de algunos alimentos. De la misma forma, en abril de 2005, logró firmar un convenio con las empresas fabricantes de aceite (entre ellas Cargill, Bunge, Nidera y Oleaginosa Moreno) para postergar los aumentos por tres meses. Finalmente, en julio de 2005, el gobierno obtuvo el compromiso verbal de parte de las principales cadenas de supermercados de que reforzarían su política de ofertas con el objetivo de evitar nuevos aumentos en los principales productos de la canasta básica.

### **1.1. Las primeras gotas empiezan a caer**

Las tensiones en torno al precio local de los combustibles alcanzaron su punto más álgido a comienzos de 2005. En el marco de un nuevo reacomodamiento del precio internacional del barril de petróleo, Shell decidió unilateralmente –sin previo aviso ni autorización del Estado– un incremento de entre un 2,6% y un 4,2% en los precios de la nafta y el gasoil. La primera reacción del gobierno fue la de impulsar un “boicot nacional” a los productos que vendía la compañía. Con un encendido discurso pronunciado en la Casa Rosada el 10 de marzo de 2005, Néstor Kirchner exhortó a la población: “Hagamos una causa nacional, no le compramos nada, ni una lata de aceite. No hay mejor acción que ese boicot nacional que puede hacer el pueblo a quienes se están abusando” (*La Nación*, 10/03/2005).

Poco tiempo después, en noviembre de 2005, fueron los supermercados los apuntados por el gobierno. Luego de que la inflación hubiera superado los dos dígitos y ante un nuevo incremento de precios, Kirchner pronunció un discurso fuertemente crítico contra “el pequeño grupo de empresas que manejan la comercialización de alimentos”, acusándolos de querer “saquear el bolsillo de los argentinos” por operar de manera cartelizada para acordar aumentos de precios en los productos que componen la canasta básica de alimentos. En particular, Kirchner embistió contra Alfredo Coto, dueño de una importante cadena local de supermercados: “Señor Coto: yo lo conozco muy bien a usted y sé cómo trabaja sobre los bolsillos de los argentinos. Nosotros nos vamos a organizar desde el Estado y vamos a ayudar a organizar ligas de consumidores, y vamos a seguir lo que ustedes hacen permanentemente” (*La Nación*, 25/11/2005).

Ante las acusaciones del gobierno, las grandes cadenas de supermercados optaron por mantener un perfil bajo, evitando así elevar los niveles de tensión. Alfredo Coto, máximo representante de la Asociación de Supermercados Unidos (ASU), que nuclea a las grandes cadenas de supermercados del país –entre ellas las extranjeras–, respondió: “Yo no me puedo enojar con el presidente. Soy muy optimista con la economía argentina” (*La Nación*, 25/11/2005).

A los pocos días de aquel episodio, el 1 de diciembre de 2005, el gobierno firma un acuerdo con los principales supermercados para efectuar una rebaja del 15% (sobre la base de los precios vigentes al 30 de noviembre) para una canasta de 250 productos básicos. Entre los participantes del acuerdo, que tenía una vigencia inicial de dos meses<sup>8</sup>, se encontraban, además del presidente Néstor Kirchner, los máximos representantes de Coto, Walmart, Carrefour y Cencosud (controlante de las cadenas Jumbo y Disco).

En el caso de las empresas petroleras, las reacciones ante el desafío presidencial estuvieron divididas. A los pocos días de lanzado el “boicot”, sólo Esso se sumó a los aumentos programados por Shell, al tiempo que Repsol-YPF y Petrobras estuvieron dispuestas a respetar los acuerdos pactados con el gobierno.

Las voces de rechazo a la posición tomada por el gobierno se hicieron sentir en mayor medida entre los políticos de la oposición<sup>9</sup> que dentro del mismo sector empresarial, que en general prefirió escudarse para opinar en el *off the record*. Los que sí salieron a cuestionar fuertemente la actitud de Kirchner fueron los propietarios de estaciones de servicio, quienes a través de la entidad que los agrupaba (Confederación del Comercio de Hidrocarburos y Afines) sacaron un comunicado en referencia al “boicot” sosteniendo que “va a afectar a cientos de empresas pequeñas y medianas, ya que la merma en las ventas de Shell va a afectar a miles de puestos de trabajo” (*El Territorio*, 14/03/2005). En parte tenían razón. Las movilizaciones y los piquetes oficialistas que se sucedieron en los días posteriores al discurso tuvieron un impacto mucho mayor en las ventas de las estaciones de servicio que en los balances contables de la compañía (sólo unas pocas estaciones de servicio eran propiedad de Shell).

Vale decir que el gobierno no se valió únicamente del escarnio público para torcer la decisión de las empresas petroleras en torno a los aumentos. A principios de abril de ese mismo año (2005), la Secretaría de Energía dispuso a través de una resolución que podrían importar gasoil sin impuestos sólo aquellas empresas que vendieran sus combustibles en el mercado interno a los precios que se encontraban vigentes el 28 de febrero de 2005.

Si fue esta última medida o fue el deseo de no quedar irrevocablemente marcadas por una disputa coyuntural con el gobierno lo que ocasionó que primero Esso y después Shell se retractaran de los aumentos implementados el mes anterior no es relevante a los fines de este trabajo. Sí nos interesa señalar que este episodio marcó un punto de inflexión en la relación con las empresas multinacionales. A partir de ese momento, quedó claro para muchas de esas empresas –y para el arco empresarial en general– que oponerse a los planes del gobierno tenía consecuencias. Los más ortodoxos sostendrían que se trataba de represalias –como reflejaba por entonces una buena parte de la prensa liberal<sup>10</sup>– para someter a las empresas a la voluntad del gobierno. Otros argumentarían que era el reflejo de un sistema de incentivos y sanciones, más propio de un Estado interventor con vocación desarrollista (Castellani & Gaggero, 2017; Grugel & Riggiozzi, 2007). En cualquier caso, episodios como estos sirvieron para que tanto el gobierno como las empresas



recalibraran sus estrategias, posiciones y alineamientos en pos de la emergencia de un tipo distinto de articulación que comenzaba a gestarse.

## **2. El disenso (2006-2011)**

La aceleración inflacionaria se convirtió en el eje de los debates a partir de 2006. En un comunicado lanzado en marzo de ese mismo año, los grandes empresarios nucleados en AEA mostraron su preocupación aduciendo que la inflación “atenta contra la productividad, la eficiencia y la competitividad” de las compañías, al tiempo que reclamaban “la profundización de una verdadera economía de mercado, en la que prevalezca la competencia y se respeten las reglas de juego” (*La Nación*, 5/5/2006). También fue el centro de las preocupaciones entre los analistas económicos, como muestran Heredia y Gaillardou (2017: 222). Asimismo, en el coloquio organizado por IDEA en octubre de 2006, la inflación y los controles de precios fueron los tópicos más frecuentados por los panelistas, entre los que se contaban hombres de negocio, políticos y economistas (*La Nación*, 17/10/2013).

El gobierno, por su parte, nunca reconoció de forma abierta el problema de la inflación. Más bien todo lo contrario. En enero de 2007 optó por intervenir el INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) y manipular las estadísticas oficiales en favor de sus previsiones y objetivos.<sup>11</sup>

En lo que respecta a la relación del gobierno con las empresas multinacionales, el caso de Shell funcionó como una advertencia. Al “boicot” lanzado por Kirchner en 2005 le siguieron tres episodios más. El primero, en septiembre de 2006, cuando el gobierno frenó a la empresa la introducción al mercado de un nuevo gasoil *premium* (“Gasoil V-Power”), por interpretar que se trataba de un aumento encubierto<sup>12</sup> (*La Nación*, 28/09/2006). El segundo, en agosto de 2007, cuando la Secretaría de Comercio Interior presentó una denuncia penal contra los altos directivos de la empresa petrolera bajo el argumento de haber incumplido la Ley de Abastecimiento, que preveía penas de hasta cuatro años de prisión (*La Nación*, 27/08/2007). El último, pocos días después del anterior, cuando la empresa denunció que el gobierno le estaba negando desde hacía dos meses la autorización para exportar 120.000 litros de nafta, el equivalente a operaciones comerciales por más de 70 millones de dólares (*La Nación*, 29/08/2007).

En definitiva, si algo dejaba en claro el “caso Shell” era que los aumentos debían ser acordados y luego convalidados por la Secretaría de Comercio Interior o, de lo contrario, el gobierno respondería con un desafío público, en el mejor de los casos (como fue el episodio que cruzó a Kirchner con Coto), o con una medida concreta en el peor de ellos (tal como reflejaron las sanciones a Shell). En líneas generales, esta fue la dinámica que marcó la relación de las empresas multinacionales con el gobierno entre 2006 y finales de 2008.

Uno de los hechos más destacables en esa dirección fue el protagonismo que adquirió la figura de Guillermo Moreno al frente de la Secretaría de Comercio Interior a partir del año 2006. Antes de asumir ese cargo, Moreno se había desempeñado como Secretario de Comunicaciones, cargo que había ocupado desde la asunción de Kirchner en mayo de 2003. Famoso por su convicción y dureza en



el trato con los empresarios de las telecomunicaciones<sup>13</sup>, Kirchner consideró que, tras la salida de Lavagna del gobierno a fines de 2005, su impronta podría serle útil en la “batalla por los precios” del mercado interno.

En la práctica, la Secretaría de Comercio Interior bajo la administración Moreno funcionó como un ente regulador que autorizaba o denegaba a las empresas los aumentos de precios de sus productos. Si bien este tipo de mecanismos fue utilizado en diferentes momentos de la historia del país, lo interesante del período fue la negativa del gobierno a reconocer su vigencia. En una visita a la Comisión de Comercio de la Cámara de Diputados en octubre de 2006, Moreno sostuvo que “no hay control de precios sino control de los costos, y la proyección de inflación prevista en el proyecto de presupuesto 2007 (7%) es una tasa ordenadora para el conjunto de los agentes económicos”. Meses atrás, en una reunión con los representantes de la AEA, Felisa Miceli, Ministra de Economía en ese entonces, había afirmado algo similar cuando la interpelaron en relación con los controles: “no hay control sino acuerdos de precios en 350 productos (...) que han logrado bajar las expectativas inflacionarias, son una herramienta y no la política económica en sí” (*La Nación*, 5/5/2006).

La designación de Guillermo Moreno como Secretario de Comercio Interior a cargo de la política oficial de “administración de precios” fue la confirmación de que la dinámica que caracterizó la relación entre el gobierno y las empresas multinacionales durante la administración de Lavagna había quedado atrás. Si bien el pedido de renuncia a Lavagna, funcionario de alto perfil y con aspiraciones políticas propias<sup>14</sup>, puede explicarse por la voluntad de Kirchner de centralizar las principales decisiones en materia económica en torno a la figura presidencial (Kulfas, 2016), también es cierto que las urgencias del contexto macroeconómico demandaban, en la visión del presidente, un estilo más frontal y combativo en la relación con el empresariado. La gestión de Lavagna buscó, en general, la cooperación del sector privado mediante la negociación consensuada. Moreno, por el contrario, persiguió el mismo objetivo apelando a métodos irreverentes de negociación<sup>15</sup>, amenazas de sanciones ante incumplimientos, y la construcción de un personaje duro e implacable.

Uno de los primeros signos en esta dirección fue la incorporación, a principios de 2006, de veedores voluntarios que oficiaron como inspectores de los acuerdos de precios suscriptos, tal como había ocurrido en administraciones anteriores.<sup>16</sup> Durante esta etapa, los controles fueron impulsados de manera informal por los legisladores del bloque kirchnerista de la Legislatura porteña (a partir de 2013, esos controles se harían más masivamente y de forma reglamentada<sup>17</sup>).

Este mecanismo se complementó con una serie de incentivos de índole sectorial, como la creación a partir de 2007 de un sistema de subsidios que funcionaba bajo la órbita de la Oficina Nacional de Control al Comercio Agropecuario (Oncca). El objetivo del sistema era simple y no se diferenciaba en gran medida de otras políticas similares implementadas de forma recurrente por administraciones anteriores: proteger el mercado interno de los incrementos en el precio internacional de las materias primas a través de la transferencia de recursos a los productores,

permitiéndoles de esa forma compensar el desacople. Lo interesante del esquema (creado a partir de la Resolución 378/07) era que permitía la incorporación de las empresas industriales que utilizaban como insumos al trigo, el maíz, el girasol y la leche (Cargill, Bunge, Kraft Foods, Danone y Nestlé). Ahora bien, para poder acceder al pago de esos subsidios, las empresas tenían que demostrar que habían cumplido de forma fehaciente con los precios acordados (por ejemplo, no registrando denuncias por incumplimiento). De allí que funcionara, al menos en un comienzo<sup>18</sup>, como un complemento para garantizar la vigencia de los acuerdos de precios.

El incremento de las tensiones con las empresas multinacionales más directamente vinculadas al mercado interno tuvo su contracara en la relación que mantuvo el gobierno con las empresas del sector automotriz. A fines de 2007, Fernando Fraguío, hasta ese entonces CEO de Iveco (Grupo Fiat) y presidente de la Asociación de Fábricas de Automotores (ADEFSA), fue designado Secretario de Industria por Martín Lousteau, quien apenas unos días atrás había dejado de ocupar la presidencia del Banco Provincia para desempeñarse como el nuevo Ministro de Economía. En una primera instancia, el cargo fue ofrecido a Luis Ureta Sáenz Peña, CEO de Peugeot, quien, a pesar de rechazarlo, aceptó sumarse al gobierno como el nuevo Embajador de la Argentina en Francia. La idea del gobierno detrás del nombramiento de Fraguío era clara: el “enlace” con la industria tenía que provenir del sector automotriz. El déficit comercial que había comenzado a exhibir el sector automotriz a partir de 2004 se había convertido en una gran preocupación para el oficialismo (Castells & Schorr, 2015; Santarcángelo & Perrone, 2012).

En el año 2005, como un incentivo para intentar paliar la salida de divisas y apuntalar la articulación con el sector autopartista local, el gobierno sacó el decreto 774/05, que contemplaba un reintegro de hasta un 8% durante dos años a las terminales que incorporaran componentes locales en nuevos proyectos. Bajo la gestión de Fraguío al frente de la Secretaría de Industria, el gobierno profundizó la línea trazada por el decreto del año 2005 promoviendo la sanción, en el año 2008, de la Ley Nacional de “Desarrollo y Consolidación del Sector Autopartista Nacional”. Además de integrar las prerrogativas del Decreto 774/05, la nueva ley extendía el reintegro a la adquisición de autopartes locales para la producción de motores y cajas de transmisión.

A pesar de las medidas mencionadas, el déficit externo del sector automotriz no logró revertirse. Considerando únicamente la relación entre exportaciones e importaciones (es decir, sin tomar en cuenta otros pagos al exterior como las regalías, utilidades, dividendos y otros servicios), el déficit de divisas promedió los 4200 millones de dólares durante el período 2005-2015, con un pico de casi 8200 millones en 2013, que representaba nada menos que el 53% del déficit global de divisas del sector industrial en su conjunto (Kulfas, 2016: 192).

La experiencia fallida de articulación público-privada con eje en el sector automotriz entre las empresas multinacionales y el gobierno tuvo su final en octubre de 2009, con la renuncia de Fraguío a la Secretaría de Industria.<sup>19</sup> Los entretelones del caso indicaron que la decisión estuvo vinculada con el traspaso de la Secretaría

a la órbita del nuevo Ministerio de Industria, creado a finales de 2008. Según dejó trascender la prensa a través de las declaraciones *off the record* de funcionarios cercanos al ex CEO de Iveco, “desde que asumió Giorgi [Ministra de Industria], Fraguó se quiere ir porque le vació de contenido el cargo. Ella decide con los tres subsecretarios que le puso y a veces ni lo invitan a las reuniones” (*La Nación*, 21/04/2009).

Más allá de los rumores de pasillo, lo cierto es que la idea de posicionar al sector automotriz como eje articulador de un proyecto industrialista, tal como sucedió en épocas pasadas (Barbero & Motta, 2007; Llach, Sierra, & Lugones, 1997)<sup>20</sup>, chocó con una serie de limitaciones estructurales, derivadas fundamentalmente del tipo de inserción que las empresas del sector tienen en el país. Desde mediados de los años noventa, las multinacionales automotrices modificaron sus estrategias de inserción local a través de una integración mucho más pronunciada con unidades productivas ubicadas en el exterior. Ello derivó en una destrucción progresiva de los vínculos que mantenía el sector con la industria autopartista local. De esa forma, como muestran diversos trabajos (Cantarella, Katz, & de Guzmán, 2008; Castells & Schorr, 2015; Santarcángelo & Pinazo, 2009), la posibilidad de que un crecimiento en la producción automotriz de las terminales multinacionales funcione como el motor de un proyecto político de desarrollo sin que medien cambios en sus estrategias de integración con el sector autopartista local era, a lo sumo, baja.

## 2.1. Los límites de la tolerancia

Entre marzo y julio de 2008, el país estuvo inmerso en las disputas suscitadas en torno a la Resolución 125. Esta comenzó a gestarse el 11 de marzo de 2008 cuando el titular de la cartera económica de ese entonces, Martín Lousteau, anunció la creación de un nuevo régimen de retenciones con alícuotas móviles, diseñado para incrementar la carga tributaria sobre los productos agropecuarios, en particular la soja. Esta medida, pronto conocida como Resolución 125, ataba el monto del gravamen a la evolución de los precios internacionales. De esta manera, el gobierno aspiraba a redireccionar hacia las arcas oficiales una parte considerable de los recursos extraordinarios que los productores agropecuarios estaban percibiendo como resultado del fuerte incremento de las cotizaciones de los productos exportables durante los meses previos (Hora, 2010).

Apenas tomó estado público, las asociaciones empresariales más importantes del sector –SRA, FAA, CRA y Coninagro– dieron a conocer su malestar a través de diferentes medidas de fuerza que iban incrementando en intensidad (desde declaraciones públicas hasta la organización de cortes de ruta y piquetes) a medida que el conflicto avanzaba. Finalmente, tras más de cuatro meses de disputa, el gobierno tomó la decisión de enviar el proyecto al Congreso de la Nación para su tratamiento con la aspiración de ponerle de esa forma punto final al conflicto. Finalmente, en la noche del 18 de julio de 2008, el proyecto fue rechazado en la cámara de senadores, resolviéndose de esa forma la crisis en un sentido favorable a los ruralistas.

En el caso de las empresas multinacionales, la medida no las afectaba de forma directa y en general evitaron pronunciarse públicamente respecto de ella. Tal como afirman Freytes y O'Farrell (2017: 7), para las grandes empresas extranjeras comercializadoras de granos, las retenciones a la exportación propiciaron una puja distributiva con los productores agropecuarios en mayor medida que con el Estado. Los exportadores actúan como un mero agente de retención, transfiriendo el precio del impuesto al precio que pagan al productor. Al no verse afectada su rentabilidad en el corto plazo, las empresas tenían escasos incentivos para movilizarse en contra de la Resolución 125.

En cualquier caso, el clima que se vivió a lo largo de esos meses impactó en la actividad económica y todas las empresas se vieron afectadas en mayor o menor medida por la marcha sostenida del conflicto, en particular las que se encontraban vinculadas al procesamiento o la comercialización de productos agropecuarios.<sup>21</sup>

La decisión que tomó el gobierno, en noviembre de 2008, de estatizar el sistema de las Administradoras de Fondos de Jubilaciones y Pensiones (AFJP) sí marcó un hito mucho más claro en la relación con las empresas multinacionales. En el marco de la crisis internacional y tras la derrota parlamentaria de la Resolución 125, la medida significaba un respiro para el Tesoro Nacional que recibía de forma inmediata una transferencia de 74 mil millones de pesos de la mano de las AFJP.

En este caso, el rechazo del arco empresarial vinculado a las grandes empresas multinacionales fue prácticamente unánime. Unos días antes de que el gobierno oficializara la medida, la AEA sacó un comunicado manifestando su “preocupación por el proyecto presentado al Congreso por el Poder Ejecutivo”, argumentando que:

La decisión sobre el mejor sistema de seguridad social para la Argentina no puede adoptarse de manera urgente (...). Por su enorme trascendencia para el futuro de nuestro país, la definición del régimen previsional requiere necesariamente la construcción de amplios consensos, y un análisis detallado y profundo sobre su sostenibilidad de largo plazo, de modo de asegurar la futura percepción de las jubilaciones por parte de los actuales aportantes (*La Nación*, 31/10/2008).<sup>22</sup>

La Cámara de Comercio de los Estados Unidos en la Argentina (Amcham), por su parte, también emitió un comunicado manifestándose en contra de la medida:

Las medidas propuestas respecto del sistema previsional argentino quebrantan el normal funcionamiento de los mercados de capitales, perturban el desarrollo del sistema financiero, provocan la pérdida de la confianza y la credibilidad de los inversores nacionales e internacionales, aíslan a la Argentina del contexto mundial, afectan los derechos adquiridos y exponen al Estado nacional a litigios y a riesgos contingentes futuros (*La Nación*, 7/11/2008).

La preocupación por el avance del Estado sobre la estructura accionaria de algunas empresas multinacionales ya tenía dos antecedentes claros. El primero de ellos, Aguas Argentinas a mediados de 2006; el segundo, Aerolíneas Argentinas a mediados de 2008. A diferencia del caso de las AFJP, estos dos episodios no despertaron reacciones de rechazo generalizadas dentro del mundo empresarial. Las expresiones más marcadas de oposición provinieron de los accionistas mayoritarios de las propias compañías (la francesa Suez, en el caso de Aguas Argentinas, y el grupo español Marsans, en el caso de Aerolíneas), y de algunas figuras internacionales vinculadas a sus países de origen, como embajadores o funcionarios. Posiblemente esto tenga que ver, tal como afirman Etchemendy y Garay (2011), con que esos episodios estuvieron más asociados a conflictos puntuales con las empresas concesionarias a cargo de esos servicios que a una estrategia más sistemática y coordinada de control estatal por parte del gobierno sobre un negocio particular, como fue el caso de las AFJPs, o el de YPF (la principal empresa petrolera argentina en manos españolas) unos años después. Por otro lado, y al igual que sucedió con la “argentinización” de Edesur y Telecom, en los casos mencionados era evidente que los operarios extranjeros querían irse del país (Etchemendy & Garay, 2011: 293).

El episodio de las AFJP contó, además, con un condimento especial. Tras la estatización de finales de 2008, la ANSES –organismo designado para administrar los fondos– había pasado a controlar las acciones de unas 44 empresas, entre las que se contaban grandes multinacionales como BBVA, Telefónica, Telecom, Solvay Indupa, Edenor, Edesur, Metrogas, Petrobras y Endesa Costanera (*iProfesional*, 28/08/2009). En marzo de 2009, el Estado decidió por vez primera “hacer valer su voto en la próxima asamblea de accionistas” de la empresa española Gas Natural Ban (*iProfesional*, 20/03/2009).

La participación del Estado como accionista minoritario en empresas privadas no es una práctica poco frecuente, más bien todo lo contrario, tal como afirmó el CEO de Gas Natural Ban poco después de oficializar el nombramiento del nuevo director estatal: “Es una práctica que se da también en otros países; se mantiene siempre la mayoría accionaria” (*La Nación*, 24/03/2009). En líneas generales, esta fue la posición que primó en la mayoría de las empresas, que se ocuparon oportunamente de restarle importancia a la participación minoritaria del Estado aduciendo que no tendría consecuencias en el control de sus negocios.

Desde el punto de vista legal, tenían razón. La ley de 1993 a partir de la cual se creó el régimen de las AFJP impedía a las administradoras acumular más de un 5% de acciones de una misma compañía, en parte, para asegurarse que no tuvieran posibilidad de reclamar derechos políticos en el manejo de las empresas. Cuando pasaron a manos del Estado, las acciones tomadas en conjunto llegaron a representar, en algunos casos, casi un 30% del paquete accionario de ciertas firmas (como en los casos de Edenor y Telecom).

A lo largo de 2009, el ingreso del Estado al directorio de las empresas como representante de la porción accionaria en manos de la ANSES fue el producto de una negociación particular –y, según reflejó algún medio de prensa, en términos

cordiales (*iProfesional*, 28/08/2009)– del gobierno con cada una de las compañías. De esa forma, el Estado logró colocar directores en empresas multinacionales como Solvay Indupa, Endesa Costanera, Edenor, Petrobras y Telecom. Por el contrario, empresas como BBVA (y otras importantes nacionales como el Grupo Clarín, el Banco Galicia y Molinos Río de la Plata) se negaron a admitir el ingreso de los directores estatales argumentando que para la ANSES seguía rigiendo el mismo límite que para las AFJPs, tal como establecía el marco regulatorio de la Ley de 1993 bajo el cual fueron adquiridas esas mismas acciones. Como veremos en el próximo apartado, esta situación se mantuvo sin modificaciones hasta marzo de 2011, cuando el Estado sancionó un decreto que dio por finalizadas las negociaciones y habilitó el ingreso de los directores estatales sin la necesidad de contar con la aprobación de las compañías.

Los años 2008 y 2009 marcaron una encrucijada clara para el gobierno y eso fue percibido por el mundo empresarial vinculado a las empresas multinacionales. La dura derrota del kirchnerismo en las elecciones legislativas de 2009 tuvo mucho que ver con los acontecimientos del año anterior y, en particular, con la cosecha que dejó el conflicto con el “campo”. Como vimos en esta sección, entre 2008 y 2009 se registró un pico de exposición pública de entidades empresariales como AEA y Amcham, que vieron en el devenir de los acontecimientos reseñados una oportunidad para “marcar la cancha” y clarificarle al gobierno cuáles eran los límites de su tolerancia.

Los resultados electorales no fueron, sin embargo, suficientes para que la oposición al gobierno articulara un proyecto coherente y organizado (Pucciarelli, 2017: 373). Esto explica, en parte, que el kirchnerismo lograra recuperarse de esa derrota sin modificar en gran medida sus objetivos ni los medios para conseguirlos. La rápida reactivación que experimentó la economía a partir del último trimestre de 2009, y que se extendió hasta los inicios de 2011, también contribuyó al fortalecimiento del gobierno (Porta *et al.*, 2017: 122).

Poco después de las elecciones de 2009, la relación entre las grandes empresas del país y el gobierno se vio comprometida por el conflicto que mantuvo este último con el Grupo Clarín por la llamada Ley de Medios. A partir del enfrentamiento con el campo, el grupo económico local había adoptado una postura radicalizada en contra del gobierno (Becerra, 2013; Becerra & Mastrini, 2017; Repoll, 2010). Motivado en parte por ello, el Poder Ejecutivo decidió enviar al Congreso en marzo de 2009 un proyecto para sustituir la antigua Ley de Radiodifusión creada por la dictadura militar en 1980. Más allá de las numerosas propuestas de la nueva Ley, que finalmente fue sancionada el 10 de octubre de 2009, en la práctica significaba que el Grupo Clarín debía deshacerse de buena parte de sus negocios, ya que la norma establecía límites muy precisos para la tenencia de licencias; límites que, vale aclarar, eran ampliamente superados por la empresa.

No es intención de este trabajo profundizar en los detalles del caso, sino simplemente indicar que la disputa con el Grupo Clarín por la Ley de Medios suscitó un fuerte rechazo por parte del mundo empresarial que vio en la medida un nuevo

indicio de avance estatal sobre las actividades privadas. En un duro comunicado lanzado en agosto de 2009, la AEA sostenía que:

En el último tiempo, se han reiterado intervenciones públicas discriminatorias e injustificadas en diversos ámbitos de la actividad privada. Tales acciones ocasionan graves perjuicios al ambiente de confianza necesario para impulsar la actividad económica, desestimulan las inversiones nacionales y extranjeras, y terminan resultando en mayores costos para toda la población (*La Nación*, 16/08/2009).

Si bien el conflicto por la Ley de Medios no involucró de forma directa a ninguna de las empresas multinacionales consideradas en el marco de este estudio, significó un hito determinante en la relación de las firmas extranjeras con el gobierno por dos razones principales. En primer lugar porque, a partir de ese momento, la relación de la AEA con el kirchnerismo entró, según definiciones del propio presidente de la entidad, Jaime Campos, en un “completo distanciamiento” (Castellani & Gaggero, 2017: 194). En efecto, a partir de 2009 las intervenciones públicas de la entidad se orientaron a criticar cada medida gubernamental que implicara un paso más en la “injerencia estatal sobre las actividades empresarias”. En segundo término, y relacionado con esto último, la posición de la AEA respecto al gobierno obligó a las empresas en general, y a las socias de la entidad en particular –entre ellas, una veintena de empresas multinacionales–, a pensar cuidadosamente su estrategia de organización colectiva. A partir de ese momento, el escenario que pareció dibujarse entre el gobierno y el gran empresariado aglutinado en torno a la asociación gremial se asemejó mucho a un “juego de suma cero”: mantenerse dentro de la entidad o asociarse a ella significaba un grito de guerra contra el oficialismo. Tal es así que la AEA declaró en repetidas oportunidades que sus empresas socias habían recibido llamados por parte del gobierno presionándolas para que abandonaran la entidad. Si esto fue en efecto lo que sucedió o no, carece de importancia. Sí es importante destacar que muchas empresas extranjeras de hecho abandonaron la AEA entre 2008 y 2015 (Dulitzky, 2018).

En conclusión, el período 2008-2011 fue, como afirman Heredia y Gaillardou (2017: 224), una etapa de definiciones. Al gobierno, por su parte, le tocó decidir de qué manera encarar la relación con aquellos sectores que le presentaran algún tipo de oposición. Las estrategias fueron variadas, así como los resultados obtenidos. El proyecto enviado al Congreso por la 125 terminó en un fracaso rotundo y sus ecos resonaron en la derrota sufrida en las legislativas de 2009. La negociación por los directores estatales con las empresas afectadas por la estatización de las AFJP tuvo varios éxitos y solo unos pocos fracasos. En lo que respecta al conflicto con el Grupo Clarín, si bien había conseguido la sanción de la Ley de Medios en el Congreso, se amplificó en gran medida la distancia con el gran empresariado agrupado en torno a la AEA. Las empresas multinacionales, por su parte, se vieron ante la difícil tarea de analizar con cuidado las señales que le brindarían al ejecutivo: quedaba en claro que una palabra de más en la prensa o una firma estampada



en un comunicado de acción colectiva podían conducir a un conflicto de magnitud con el gobierno.

### **3. La discordia (2011-2015)**

Desde principios de 2011 comenzaron a verse los límites de la reactivación económica que había arrancado en 2009. A la inflación que no bajaba del 25% y al estancamiento de las reservas internacionales en manos del Banco Central, se sumaba una apreciación cambiaria sostenida, cuellos de botella importantes en el sector energético y un deterioro pronunciado de la balanza comercial (Porta *et al.*, 2017: 124).

A partir de 2011, y con particular intensidad tras el respaldo que significó la amplia victoria en las elecciones de octubre, el gobierno optó por hacerle frente a los conflictos que se presentaron incrementando los niveles de intervención estatal y centralizando las decisiones en un grupo cada vez más reducido de funcionarios. Esta estrategia reforzó una particular dinámica entre empresas multinacionales y gobierno que ya venía gestándose en el período anterior: las decisiones bajaban del ejecutivo una vez que ya habían sido tomadas, en general bajo la forma de resoluciones escritas, dejando muy poco margen para cualquier tipo de negociación.

Uno de los primeros indicios en este sentido fue el anuncio, en abril de 2011, del Decreto 441/11. A partir de este decreto se eliminaba el límite de tenencia accionaria del 5% que tenían las AFJPs de acuerdo con la ley de 1993 y que, por propiedad transitiva, poseía la ANSES. Este límite había causado, como vimos, que algunas empresas se negaran a permitir el ingreso de directores estatales tras la estatización de 2009. De esta manera, el Estado adquirió autonomía no sólo para nombrar esos directores, sino también para elegir, de forma unilateral y sin que mediara una negociación con la compañía, quién ocuparía los cargos. A partir de esta medida, el gobierno pudo nombrar directores en empresas que antes se habían resistido a negociar, como fue el caso de Banco Patagonia y el Banco Galicia (*La Nación*, 30/04/2011).

La medida fue duramente criticada tanto por la AEA como por la UIA, que apuntaron a denunciar tanto el incremento de la injerencia del Estado en los asuntos de las empresas privadas, como el hecho de que la medida haya sido anunciada a través de un Decreto de Necesidad y Urgencia (*La Nación*, 14/04/2011).

Más o menos por la misma época, y con el objetivo de conseguir un equilibrio en la balanza comercial del sector automotriz, el gobierno decidió suspender las importaciones de las terminales hasta tanto éstas no desarrollaran proyectos de exportación de bienes y/o servicios por un monto similar. “Queremos que los departamentos de compras centrales de esas automotrices compren en la Argentina”, sostuvo un funcionario del Ministerio de Industria, según informó la prensa (*La Nación*, 18/02/2011). Desde el punto de vista formal, la medida no se sustentaba en ninguna resolución de carácter específico. En la práctica, se trataba de maniobras administrativas que aplicó la Aduana para demorar los ingresos de mercadería de manera indefinida.

Poco importa si fue por acción u omisión, pero la medida no tuvo en cuenta el tipo de inserción estructural de las terminales automotrices en el país. Torcer

la voluntad de las casas matrices para que modificaran de un día para otro sus estrategias globales de provisión de componentes era una tarea, cuanto menos, titánica, en particular para aquellas empresas que no tenían terminales dentro del país. Lo concreto es que muchas empresas presentaron proyectos que contemplaban la compensación de importaciones con exportaciones de empresas terceras, vinculadas en general al grupo. Por ejemplo, Ditecar (Volvo, Jaguar, Land Rover) proponía compensar sus importaciones con un flujo de exportaciones de empresas agroexportadoras (harina de soja, aceite de soja y biodiesel) que eran propiedad del grupo (*La Nación*, 1/08/2011).

La presión que ejercía la salida de divisas sobre las reservas del Banco Central hizo que, a comienzos de 2012, el gobierno endureciera su política de control sobre las importaciones a partir de la implementación de un controvertido sistema de autorización previa sobre la actividad comercial externa a través de un nuevo régimen de declaraciones juradas anticipadas de importaciones (DJAI). Con este mecanismo de licencias no automáticas de importaciones, la Secretaría de Comercio se atribuía la facultad de autorizar el ingreso de bienes importados de todos los sectores, procedencias y características.

Las trabas impuestas a las importaciones fueron objeto de innumerables críticas y denuncias. En el caso específico del sector automotriz, la empresa Fiat llegó al extremo de suspender su producción en una planta de la provincia de Córdoba por falta de insumos, situación que derivó en un duro cruce con la Ministra de Industria, Débora Giorgi, quien sostuvo que la automotriz había tomado una decisión “mezquina y alejada de la realidad” (*La Nación*, 11/01/2012).

La situación detonada por el endurecimiento en los controles impuestos al comercio exterior generó, como pocas veces antes, la movilización de una enorme cantidad de actores vinculados al capital extranjero en el país. La Cámara de Comercio de los EE.UU. en la Argentina (Amcham), que a lo largo de esos años mantuvo una posición muy medida en lo referido a sus exposiciones públicas, subrayó las “extremas dificultades” que generaron estas medidas en el desarrollo de los negocios de sus empresas socias con intereses en el país:

Son empresarios que llevan décadas invirtiendo en la Argentina y que ahora se ven muy afectados para operar por políticas vinculadas sobre todo con el comercio y las importaciones, y que consideramos inconsistentes con las normas internacionales (*La Nación*, 1/08/2012).

Las grandes empresas multinacionales que dependían de la importación de insumos para operar gestionaron, a través de las cámaras binacionales de comercio y las embajadas de sus respectivos países, la presentación de una denuncia formal ante la Organización Mundial de Comercio (OMC).

El documento, firmado por Estados Unidos, la Unión Europea, Australia y Japón (entre otros), sostenía que el nuevo sistema funcionaba “como un esquema de facto de restricción de importaciones sobre todos los productos”. Asimismo, establecía que muchas compañías afirmaban “haber recibido llamadas telefónicas del

gobierno argentino para advertirles sobre la necesidad de aceptar ese nuevo sistema antes de recibir autorización para importar bienes” (*La Nación*, 31/03/2012).

La estrategia del gobierno detrás de las DJAI tenía su lógica: dilatar el avance de la denuncia en los tribunales de la OMC y, mientras tanto, aprovechar la vigencia de la resolución. Recién en septiembre de 2014 el Órgano de Solución de Diferencias de la OMC se expidió con un Informe Especial donde avaló la denuncia formulada a principios de 2012. El informe fue inmediatamente apelado por el gobierno argentino, extendiendo de esa forma el plazo de vigencia de las DJAI hasta enero de 2015, cuando el Tribunal de Apelaciones de la OMC desestimó definitivamente los argumentos presentados por el país, y ordenó desmontar el sistema de control de importaciones bajo la amenaza de autorizar a los países demandantes a adoptar medidas restrictivas contra las exportaciones argentinas (*La Nación*, 15/01/2015).

### **3.1. La reestatización de YPF**

El 16 de abril de 2012 el gobierno de Cristina Kirchner mandó al parlamento un proyecto de reestatización del 50,01% de YPF. Dentro del arco empresarial, las reacciones estuvieron divididas. La AEA, por su parte, sacó un duro comunicado recalcando las graves consecuencias que la expropiación traería sobre la relación del país con la comunidad internacional de negocios:

Nuestro país forma parte de la comunidad internacional de naciones. En ella imperan normas, procedimientos y formas de actuar que deben respetarse. No hacerlo implicará una caída en la inversión extranjera directa (...). Se acrecentarán las dificultades para acceder al financiamiento internacional, así como para comercializar sus productos y servicios en los mercados de otros países (*La Nación*, 21/04/2012).

La UIA, por el contrario, manifestó su apoyo a la medida, recalcando la importancia estratégica de “reducir la dependencia de hidrocarburos importados”, a fin de lograr la “sustentabilidad del crecimiento económico durante décadas”. Por otro lado, destacó la necesidad de “dejar de lado las coyunturas partidarias en la conducción del Estado para generar una planificación que trascienda los gobiernos” (*La Nación*, 2/05/2012).

La medida, en concreto, se había tomado en el marco de una crisis estructural del sector energético. Para 2011, el país acumulaba un déficit sectorial de 3100 millones de dólares que presentaba una clara tendencia a agravarse (Porta *et al.*, 2017: 127). A los ojos del gobierno, el comportamiento rentista que había exhibido el grupo español Repsol a lo largo de la última década, que se había dedicado a extraer recursos de los yacimientos existentes sin que mediaran inversiones significativas en exploración ni en refinación, fue uno de los principales causantes de la debacle energética.<sup>23</sup> Sin embargo, la estatización no fue la primera opción del gobierno.

El primer paso en esa dirección fue por la vía de la “argentinización”. En mayo de 2007 el presidente de la compañía –Antonio Brufau– anunció públicamente que la empresa se encontraba en la búsqueda de un socio privado local en la Argentina. A partir de ese momento se desató una seguidilla de rumores y especulaciones sobre posibles candidatos, que concluyó con la entrada a YPF del grupo local Petersen, propiedad de la familia Eskenazi, primero con un 14,99% de las acciones, para luego tomar posesión de otro 10% extra. En relación con esta operación, que contó con el apoyo explícito del gobierno<sup>24</sup>, un importante ejecutivo de la compañía la justificó sosteniendo que:

Tenemos el ciento por ciento de una empresa en la que el regulador nos traba muchas cuestiones. Si vendemos un veinte por ciento a un grupo empresario afín al regulador, tendremos el ochenta por ciento de una empresa que tendrá resuelta la cuestión regulatoria. Sin duda, este esquema le da valor a la empresa (*La Nación*, 29/02/2008).

En concreto, la hipótesis que se sostenía desde el gobierno con el proceso de “argentinización” de la compañía era que con empresarios nacionales sería menos dificultoso articular estrategias de reversión de la declinación del sector. Sin embargo, el comportamiento del Grupo Petersen, lejos de impulsar un proceso virtuoso dentro del sector, terminó agudizando la estrategia de desinversión de Repsol y la fuga de utilidades al exterior (Sabbatella, 2012; Serrani, 2012).

Tras el envío del proyecto de estatización al parlamento, en abril de 2012, se disparó una fuerte disputa con Repsol que trascendió el ámbito nacional e implicó el involucramiento de diversos actores nacionales e internacionales de peso. La fuerte presión ejercida sobre los legisladores para que dieran marcha atrás con la expropiación incluyó hasta una amenaza de “ruptura diplomática” por parte del canciller español.<sup>25</sup> A pesar de ello, en mayo de 2012 y con amplia mayoría de ambas cámaras, se aprobó en el Congreso de la Nación la Ley 26.741 “De la Soberanía Hidrocarburífera de la República Argentina”.

Sin muchas opciones por delante, el grupo español demandó al Estado argentino ante los tribunales internacionales del CIADI. Finalmente, en noviembre de 2013, el gobierno llegó a un acuerdo de resarcimiento con Repsol por un total de 5000 mil millones de dólares, dando así por terminado el conflicto.

### **3.2. Menos charla y más acción**

La relación entre las empresas multinacionales y el kirchnerismo dio un vuelco final con el recambio de alineamientos que se dio en el seno del gobierno a partir del ascenso de Axel Kicillof como ministro de economía y su equipo económico, al tiempo que se retiraban de la escena Guillermo Moreno y su grupo de colaboradores.

La forma en que se administraron los precios internos fue una de las principales modificaciones que introdujo la nueva gestión de Kicillof y Augusto Costa, mano derecha del ministro y reemplazo de Moreno en la Secretaría de Comercio. A dife-

rencia de este último, que se reunía con los empresarios para “acordar” el precio de los productos, el nuevo sistema de controles se sostenía sobre la base de un nuevo y masivo programa de acuerdos denominado “Precios Cuidados”. La intención detrás del proyecto era la de diferenciarse de la gestión Moreno y de sus métodos informales de negociación a partir de la implementación de nuevos mecanismos más reglamentados y previsibles. El programa, publicado el 13 de enero de 2014 bajo la Resolución 02/2014, contemplaba la adhesión voluntaria de los comercios, que debían comprometerse a vender los productos al precio establecido por el gobierno. Al mismo tiempo, el programa incluía un acuerdo con los proveedores de los productos previstos en la canasta, donde estos últimos se comprometían a garantizar los niveles de entrega y el precio pactado.

En la práctica, “Precios Cuidados” estuvo lejos de funcionar como sistema de acuerdos de precios consensuado a través de un intercambio con las firmas. Se trataba más bien de un índice de referencia que elaboraba el gobierno a partir de relevamientos propios al que las empresas podían suscribir o no. Según refleja el trabajo de Quiroga (2016), muchas empresas pequeñas y medianas tuvieron serias dificultades para adaptarse a los marcos establecidos por el programa, que fijaba precios máximos muy por debajo de los niveles de inflación real. Al contar con un margen mayor de movimiento, las grandes cadenas de supermercados y las grandes empresas productoras de bienes de consumo –tanto nacionales como extranjeras– fueron las que se adhirieron en mayor medida al nuevo sistema de precios. Los resultados, en general, fueron muy provechosos para este segmento de empresas, tal como afirmó el CEO de Unilever en una entrevista realizada por el diario *La Nación* (2/06/2014): “en los productos que integran ‘Precios Cuidados’ se duplicó la demanda, en gran parte gracias a que tienen publicidad gratis y en las góndolas están destacados con un cartel”.

El apoyo que en general suscitó la implementación del programa “Precios Cuidados” entre las empresas multinacionales vinculadas al mercado interno tuvo su contracara en la reacción unánime de rechazo que generó, entre los hombres de negocio, el envío al Congreso por parte del oficialismo de un proyecto para modificar la Ley de Abastecimiento.

La estrategia del gobierno era la de formalizar, mediante la actualización de la Ley de Abastecimiento de 1974, ciertos procedimientos que venían siendo implementados desde hacía tiempo, tanto por el kirchnerismo como por administraciones anteriores. Entre las más destacadas, se encontraba la facultad del Poder Ejecutivo para “establecer –en cualquier etapa del proceso económico– márgenes de utilidad, precios de referencia, precios mínimos y máximos”. Al mismo tiempo, se establecían “multas de hasta diez millones de pesos, clausuras de hasta noventa días e inhabilitación de hasta cinco años para ejercer el comercio” para quienes: “a) elevaren injustificadamente los precios u obtuvieren una ganancia abusiva; b) acaparen materias primas o productos; c) intermediaren innecesariamente en la distribución y comercialización; y/o d) redujeren la producción habitual o no la incrementaren habiendo sido intimados por la autoridad de aplicación a tal efecto con cinco días hábiles de anticipación”.

La medida fue rápidamente interpretada por el arco empresarial como un nuevo y recargado intento del kirchnerismo por interferir con las actividades de las empresas privadas. En un comunicado de rechazo dirigido a los legisladores y firmado por más de veinte entidades empresariales, se afirmaba que:

Este proyecto constituye un grave avasallamiento al ámbito de decisión propio de las empresas privadas y es claramente inconstitucional, ya que afecta el derecho de propiedad y a “ejercer toda industria lícita” garantizados por nuestra Constitución, generando un fuerte disuasivo a la actividad empresarial, las inversiones productivas y el empleo (*La Nación*, 31/08/2014).

El proyecto fue finalmente aprobado y la nueva Ley promulgada el 18 de septiembre de 2014.

Mientras la estrategia detrás del programa de “Precios Cuidados” era la de lograr un mecanismo para acordar precios sin que mediara la participación de los empresarios en las discusiones, la modificación de la Ley de Abastecimiento tenía por objeto fortalecer las capacidades del Estado para emitir sanciones. En cualquiera de los dos casos el efecto buscado pareció ser el mismo: menos diálogo y más resultados.

#### **4. Conclusiones**

A lo largo y ancho del planeta, en todo momento de la historia, es posible encontrarse con oficialismos que, con el correr de los años, fueron desprendiéndose de sus apoyos iniciales. Suele decirse que todo roce produce desgaste. La relación entre las empresas multinacionales y el kirchnerismo, claro está, no fue una excepción a esa regla. La intención detrás de estas páginas no es confirmar que existió, en efecto, un desgaste en esa relación sino, más bien, puntualizar cuáles fueron los mecanismos y las intensidades a través de los cuales se produjo.

A partir de un repaso por las más importantes medidas económicas desplegadas por el kirchnerismo y la reacción que suscitaron entre los hombres de negocio vinculados a las empresas multinacionales advertimos que existieron tres grandes etapas en la evolución de esa relación: una primera época en la que primó el consenso y la apertura al diálogo (2003-2006); una segunda, caracterizada por el incremento de las tensiones y el cierre progresivo de los canales de negociación (2006-2011); y un último período signado por la clausura definitiva del diálogo entre el gobierno y las empresas multinacionales (2011-2015).

Llegado a este punto, cabe realizar la siguiente aclaración. Al privilegiar una mirada del conjunto por sobre otros posibles abordajes (estudios de caso, por ejemplo), muchas de las reflexiones que postulamos a lo largo de este trabajo bien podrían considerarse de igual manera para pensar la relación de los gobiernos kirchneristas con otras empresas grandes de capital nacional. En efecto, una buena parte de los conflictos y tensiones mencionados despertaron, en importantes empresas locales, reacciones similares a las que identificamos para las empresas extranjeras de la muestra. Ello nos lleva a pensar, en sintonía con el planteo de Etchemendy

y Garay (2011), que no es posible encontrar en la relación entre los gobiernos kirchneristas y las principales multinacionales del país rasgos específicos que puedan ser generalizables a todos los sectores de la economía. Por el contrario, el origen del capital sólo emergió como un factor diferencial cuando los intereses de las empresas más representativas de un sector determinado representaron un obstáculo para los planes económicos del gobierno.

Hecha esta aclaración, no resulta extraño que la periodización propuesta en este estudio resulte, con sus más y sus menos, coincidente con la que señalaron otros trabajos que abordaron temáticas similares. En este sentido, el desgaste que se observa en la relación con las empresas multinacionales puede apreciarse también en relación a otros frentes: con los sindicatos (Etchemendy, 2013; Senén González, 2014); con los medios masivos de comunicación (Becerra & Mastrini, 2017); en el marco de las relaciones internacionales (Llenderozas, 2011); con los inversores extranjeros (Stanley, 2006) y los acreedores externos (Nemiña, 2018); con los analistas económicos (Heredia & Gaillardou, 2017); con las empresas de servicios públicos (Pérez & Rocca, 2017; Serrani, 2019), entre otros.

El triunfo de la fórmula Cambiemos en 2015, liderada por Mauricio Macri, con una plataforma y un programa configurados como una clara respuesta opositora a la gestión del kirchnerismo (en particular, a los últimos años) es el corolario de este desgaste (Vommaro, 2017).

En uno de los aportes más importantes a la sociología del desarrollo, Peter Evans (1995) sostuvo que la clave del éxito de cualquier proyecto desarrollista debe buscarse en la “autonomía enraizada”; esto es la situación en la cual los funcionarios públicos son capaces de formular sus decisiones sobre política pública de forma autónoma pero, al mismo tiempo, mantienen lazos estrechos con las empresas. Si es que acaso fue un proyecto desarrollista el que intentó llevar adelante el kirchnerismo entre 2003 y 2015<sup>26</sup>, este trabajo permite aventurar que, en sus esfuerzos por conseguir ampliar la autonomía del Estado respecto de las empresas multinacionales, el kirchnerismo olvidó en algún momento del camino la importancia que también deviene de sostener ciertos consensos, generar confianza en los actores del sector privado y mantener en el tiempo cierto enraizamiento.



## Referencias

1. La elección de las políticas económicas se realizó en base al siguiente criterio: fueron seleccionadas aquellas medidas que aparecían asociadas con mayor frecuencia a las empresas extranjeras más importantes del país (aquellas que se mantuvieron dentro del *ranking* de las 100 empresas con mayores ventas del país por al menos tres años a lo largo del periodo 2003-2015) en la prensa diaria, tomando como fuente principal al diario *La Nación* (aunque también fueron consultadas otras publicaciones periodísticas). En primer lugar, se introdujo en el buscador *online* del diario el nombre de cada una de las empresas extranjeras de la muestra (78 en total) y se filtraron los resultados para el periodo 2003-2015. En segundo término, se identificaron las políticas económicas que aparecían mencionadas con mayor frecuencia en las notas relevadas para cada una de esas empresas.
2. En este trabajo empleamos de forma indistinta los términos *empresa multinacional*, *empresa transnacional* o *empresa extranjera* para referirnos a las firmas de la muestra. En todos los casos, se trata de empresas de gran tamaño que son propiedad de capitales extranjeros dueños de al menos el 50% de su



paquete accionario. Además, son todas ellas organizaciones que cuentan con filiales en diversos países. Entendemos, sin embargo, que la literatura suele marcar diferencias sustanciales entre estos términos. A modo de ejemplo, Porter (1986) sostiene que las *empresas multinacionales* son aquellas que producen bienes para consumo local en diferentes países y sus estrategias se planifican de forma autónoma, con escasa coordinación por parte de la casa matriz; mientras que las *empresas transnacionales* tienen una producción dispersa entre distintos países pero mantienen un equilibrio entre las estrategias globales diagramadas por la casa central y aquellas que surgen de los espacios domésticos.

3. En particular nos referimos a la década de 1990. Como muestran diversos estudios, muchas de las medidas tomadas en el marco de las reformas estatales llevadas adelante por Menem estuvieron guiadas por el interés de atraer inversiones extranjeras al país (Abeles, 1999; Azpiazu & Schorr, 2010; Dulitzky, 2015; Kulfás, Porta & Ramos, 2002).

4. Si bien la Unión Industrial Argentina (UIA) constituye una de las entidades empresariales más importantes y representativas del país, en este trabajo nos focalizaremos principalmente en los posicionamientos de la Asociación Empresaria Argentina (AEA). Esto se justifica por diversas razones. Por un lado, es la entidad más representativa del gran capital (tanto nacional como extranjero); de hecho, sólo puede estar integrada por las empresas más grandes y de mayores ventas del país. Por otro lado, en la AEA las empresas pueden oficiar como socias activas, es decir, con derechos tanto societales como políticos. Ello marca una diferencia sustancial con otras entidades como la UIA, donde las empresas sólo pueden integrarse como miembros adherentes con capacidad plena para participar de las actividades que organiza la asociación, pero sin la posibilidad de votar de forma directa sobre la conducción política de la entidad, aunque pueden hacerlo a través de las cámaras de segundo o tercer orden. Por último, la AEA fue una de las organizaciones empresariales más activas y combativas a lo largo de los años kirchneristas. Para una visión más profunda de estos fenómenos, ver Dulitzky (2018).

5. El precio internacional del petróleo escaló hasta los 41,48 dólares el barril, valor cercano al máximo histórico y muy por encima de los 34,22 dólares que había registrado seis meses atrás.

6. Tomás Hess, vocero de Esso, sostuvo que “este tipo de decisiones cada vez torna más inviabilidades a las refinerías en la Argentina. Si una refinería se torna netamente exportadora, no puede funcionar más en el país. Y, si encima le ponen retenciones, cada vez voy a producir menos nafta” (*La Nación*, 5/8/2004).

7. Para un análisis de las distintas posturas respecto a la inflación del período ver Heredia y Gaillardou (2017).

8. El acuerdo fue posteriormente ratificado por un año más.

9. Por ejemplo Mauricio Macri, en ese entonces Jefe de la Ciudad de Buenos Aires y titular de Compromiso para el Cambio (actualmente PRO), sostuvo que “el presidente Kirchner cree que los argentinos no sabemos elegir cuando compramos y que el Gobierno es el que debe decirnos a quién comprarle (...) Confíe en nosotros Sr. Presidente, que cuando hay opciones de precio y calidad, siempre elegimos lo que consideramos mejor” (*La Nación*, 10/07/2005).

10. A modo de ejemplo, ver la nota de Olivera (2005).

11. En lo inmediato, los índices “a la baja” lanzados por el organismo a partir de 2007 significaron que los tenedores de títulos públicos (que se ajustaban en función de esos índices) recibieran menos dinero por parte del Estado. En el mediano plazo, se pretendía que esos nuevos indicadores disminuyeran las expectativas inflacionarias.

12. El gasoil *premium* costaba un 10% más caro que el gasoil común.

13. Según refieren ejecutivos del sector de las telecomunicaciones, en una de sus primeras reuniones de trabajo, Moreno se dirigió a los asistentes con las siguientes palabras: “Les voy a explicar una cosa: esta nueva gestión se va a manejar con pelotas, y el que tiene las pelotas más grandes soy yo. ¿Me escucharon?” (*La Nación*, 20/11/2013).

14. Tal era así que Roberto Lavagna se presentó como candidato a presidente en las elecciones de 2007.

15. Para una visión en detalle de las numerosas anécdotas que ilustraron el paso de Moreno por la Secretaría de Comercio, ver Cabot (2008), BURGUEÑO (2015) y Moreno (2017).

16. La apelación a inspectores voluntarios había sido adoptada durante el primer gobierno de Perón (Elena, 2012) y reapareció como alternativa posible de control inflacionario en distintos momentos durante la segunda posguerra (Heredia & Daniel, 2017).

17. A partir de 2013, en el marco de un programa lanzado por el oficialismo denominado “Mirar para cuidar”, los militantes sumados de forma voluntaria a la tarea de control pasarían a estar acompañados por inspectores de la Secretaría de Comercio Interior.
18. A partir de 2008 varias empresas comenzaron a denunciar que los pagos en concepto de compensaciones tenían una demora que, en algunos casos (sector agropecuario), llegaba hasta el año (*La Nación*, 13/07/2008).
19. Un año después se concretaría la renuncia de Luis Ureta Sáenz Peña a la Embajada de Francia. Según esgrimió el empresario una vez fuera del gobierno, Cristina Fernández de Kirchner tardó varios meses en aceptarle y oficializar su renuncia (*La Nación*, 10/12/2010).
20. La importancia de la articulación entre el Estado y las empresas multinacionales del sector automotriz como punta de lanza de una estrategia de desarrollo industrial fue también señalada en otros países, como el caso de Bennett y Sharpe (1985) para México, o Sun, Melahi y Thun (2010) para China.
21. El paro convocado por las entidades agropecuarias (“lockout patronal” de acuerdo con los medios oficialistas) impidió la normal distribución de productos y generó faltantes en comercios minoristas y en empresas dedicadas al procesamiento de esos insumos.
22. Entre las empresas que firmaron el comunicado se encontraban multinacionales como Volkswagen, Santander Río, Repsol-YPF, Loma Negra, Citibank y Cencosud.
23. Vale decir que esta postura es coincidente con la que mostraron numerosos trabajos que trataron el tema (Basualdo, 2017; Kulfas, 2016; Serrani, 2013)
24. Las vinculaciones entre los Kirchner y la familia Eskenazi se remontan a los años en los que Kirchner fue gobernador de Santa Cruz. Poco después de concretada la entrada del Grupo Petersen a YPF, Cristina Kirchner sostuvo que “encontrar empresarios argentinos que apuesten y crean en su propio país no es fácil. Muchas veces ha sido más rentable colocar fuera del país los activos, ya sean financieros o de otra naturaleza” (*La Nación*, 7/10/2008).
25. “La ruptura de las relaciones sería el peor de los escenarios que podríamos imaginar. No sólo sería una ruptura económica, sino fraternal” (*La Nación*, 14/04/2012).
26. En ocasiones se ha aludido a al concepto de “desarrollo con inclusión social” desde el propio oficialismo para caracterizar los objetivos políticos de los gobiernos del período 2003-2015.

## Bibliografía

- Abeles, M. (1999). El proceso de privatizaciones en la Argentina de los noventa. ¿Reforma estructural o consolidación hegemónica? *Época. Revista argentina de economía política.*, 1(1).
- Amsden, A. (2001). *The Rise of “The Rest”: Challenges to the West form Late Industrialization Economies*. New York: Oxford University Press.
- Azpiazu, D. & Schorr, M. (2010). *Hecho en Argentina: Industria y economía, 1976-2007*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Barbero, M. I. & Motta, J. (2007). Trayectoria de la industria automotriz en la Argentina desde sus inicios hasta fines de la década de 1990. En M. Delfini, D. Dubbini, M. Lugones, & I. N. Rivero (Eds.), *Innovación y empleo en tramas productivas de Argentina*. Buenos Aires: Prometeo/UNGS.
- Basualdo, E. (Ed.). (2017). *Endeudar y fugar: Un análisis de la historia económica argentina de Martínez de Hoz a Macri*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Becerra, M. (2013). Cambia, todo cambia: Sistema de medios y regulación en la Argentina reciente. *Revista Argentina de Teoría Jurídica*, 14.
- Becerra, M. & Mastrini, G. (2017). *Medios en guerra: Balance, crítica y desguace de las políticas de comunicación 2003-2016*. Buenos Aires: Biblos.
- Bennett, D. & Sharpe, K. (1985). *Transnational Corporations Versus the State. The Political Economy of the Mexican Auto Industry*. Princeton: Princeton University Press.
- Bonvecchi, A. (2011). Del gobierno de la emergencia al capitalismo selectivo: Las relaciones Estado-empresarios durante el kirchnerismo. En A. Malamud & M. De Luca (Eds.), *La política en tiempos de los Kirchner*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Burgueño, C. (2015). *Las batallas económicas del kirchnerismo*. Buenos Aires: Edhasa.
- Cabot, D. (2008). *El buen salvaje. Guillermo Moreno, la política del garrote*. Buenos Aires: Sudamericana.

- Cantarella, J., Katz, L., & de Guzmán, G. (2008). *La Industria automotriz argentina: Limitantes a la integración local de autocomponentes*. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Castellani, A. & Gaggero, A. (2017). La relación entre el Estado y la élite económica. En A. Pucciarelli & A. Castellani (Eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Castells, M. J. & Schorr, M. (2015). Cuando el crecimiento no es desarrollo. Algunos hechos estilizados de la dinámica industrial en la posconvertibilidad. *Cuadernos de Economía Crítica*, 2, 49-77.
- Chudnovsky, D. & López, A. (2001). *La transnacionalización de la economía argentina*. Buenos Aires: Eudeba-Cenit.
- Dulitzky, A. (2015). La extranjerización económica y su impacto en la organización de la Elite Empresaria Transnacional de la Argentina (1989-2001)". *Cuadernos del CENDES*, 88.
- Dulitzky, A. (2018). La organización colectiva de las empresas extranjeras en Argentina (2003-2015). *Revista SAAP*, 12(2).
- Elena, E. (2012). Guerra al agio: El problema de la domesticación del comercio en la Argentina del primer peronismo, 1943-1945. *Apuntes de Investigación del CECYP*, 16 (21), 13-47.
- Etchemendy, S. (2013). La Doble Alianza Gobierno-Sindicatos en el Kirchnerismo (2003-2012): Orígenes, Evidencia y Perspectivas. En C. Acuña (Ed.), *¿Cuánto importan las instituciones? Gobierno, Estado y Actores en la Política Argentina*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Etchemendy, S. & Garay, C. (2011). Argentina: Left Populism in Comparative Perspective 2003-2009. En S. Levitsky & K. Roberts (Eds.), *The Resurgence of the Latin American Left*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Evans, P. (1995). *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*. Princeton: Princeton University Press.
- Freytes, C. & O'Farrell, J. (2017). Conflictos distributivos en la agricultura de exportación en la Argentina reciente (2003-2015). *Desarrollo Económico*, 221.
- Grugel, J. & Ruggirozzi, M. P. (2007). The Return of the State in Argentina. *International Affairs*, 83(1).
- Heredia, M. & Daniel, C. (2017, octubre). *Governing inflation, disciplining society in Argentina (1950-1990). The transformation of a public problem in the print media*. Presentado en Workshop UNSAM-UT, Texas, EEUU.
- Heredia, M. & Gaillardou, F. (2017). El debate económico. Del consenso a la antinomia. En A. Pucciarelli & A. Castellani (Eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Hora, R. (2010). La crisis del campo del otoño de 2008. *Desarrollo Económico*, 50 (197).
- Kern, A. & Nemiña, P. (2017). La relación entre la Argentina y el FMI en el marco de las transformaciones del orden internacional. Difusión del poder y nuevas alianzas en política exterior. En A. Pucciarelli & A. Castellani (Eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Kulfas, M. (2016). *Los tres kirchnerismos. Una historia de la economía argentina 2003-2015*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Kulfas, M.; Porta, F., & Ramos, A. (2002). *Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía argentina*. Buenos Aires: Cepal.
- Leiras, M. (2016). Economía y política en los gobiernos de izquierda de América Latina. En M. Leiras, A. Malamud & P. Stefanoni (Eds.), *¿Por qué retrocede la izquierda?* Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Llach, J. J., Sierra, P. & Lugones, G. (1997). *Industria automotriz argentina. Evolución en la década del noventa, perspectivas futuras y consecuencias para la industria siderúrgica*. Buenos Aires: Siderar.
- Llenderozas, E. (2011). La política exterior de los gobiernos kirchneristas. En A. Malamud & M. De Luca (Eds.), *La política en tiempos de los Kirchner*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Moreno, G. (2017). *En defensa del modelo*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Mortimore, M. & Stanley, L. (2006). Obsolescencia de la protección a los inversores extranjeros después de la crisis argentina. *Revista de la Cepal*, 88.
- Nemiña, P. (2018). En búsqueda de una inserción financiera poshegemónica. La política financiera externa del kirchnerismo. *Semestre Económico*, 21.
- Olivera, F. (2005, marzo 11). Preocupación y malestar en empresas del sector. *La Nación*. Recuperado de

<http://www.lanacion.com.ar/686538-preocupacion-y-malestar-en-empresas-del-sector>

Pérez, V. & Rocca, M. (2017). Estado y servicios públicos en la posconvertibilidad (2003-2015): ¿qué hubo de nuevo en la participación estatal? *Temas y Debates*, 33 (21).

Porta, F., Santarcángelo, J. & Schteingart, D. (2017). Un proyecto político con objetivos económicos. Los límites de la estrategia kirchnerista. En A. Pucciarelli & A. Castellani (Eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Porter, M. (1986). Competition in Global Industries. A Conceptual Framework. En M. Porter (Ed.), *Competition in Global Industries*. Boston: Harvard Business School Press.

Pucciarelli, A. (2017). El conflicto por «la 125» y la configuración de dos proyecto prehegemónicos. En A. Pucciarelli & A. Castellani (Eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Quiroga, J. (2016). *Price Control Policies and State Capacities. Discipline, Transfer, and Informal Networks of Control, Monitoring and Punishment. The «Precios Cuidados» Program in Argentina and its Acceptance by Local Retailers* (Tesis de Maestría). Georgetown University, Washington DC.

Repoll, J. (2010). Política y medios de comunicación en la Argentina. *Kirchner, Clarín y la Ley. Andamios*, 7 (14).

Sabbatella, I. (2012). La política petrolera de la posconvertibilidad: De la herencia neoliberal a la expropiación de YPF. *Argumentos*, 14, 149-180.

Sainz, A. (2005, abril). Más acuerdos para frenar precios. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/694292-mas-acuerdos-para-frenar-precios>

Santarcángelo, J. & Perrone, G. (2012). Transformaciones, rentabilidad y empleo en la cúpula industrial. Análisis de la cúpula automotriz en la post-Convertibilidad. *H-industria*, 6 (10).

Santarcángelo, J. & Pinazo, G. (2009). La reindustrialización en la posconvertibilidad: Una mirada desde el sector automotriz. *Realidad Económica*, 247.

Schneider, B. R. (1999). Las relaciones entre el Estado y las empresas y sus consecuencias para el desarrollo: Una revisión de la literatura reciente. *Desarrollo Económico*, 39 (153).

Schwarzer, J. (1998). *Implantación de un modelo económico. La experiencia argentina entre 1975 y 2000*. Buenos Aires: AZ editora.

Senén González, C. (2014). Sindicatos en Argentina desde una perspectiva multi-sectorial ¿nuevas prácticas o renovación de las viejas? *Cuadernos del CENDES*, 10.

Serrani, E. (2012). *Estado, empresarios y acumulación privilegiada de capital. Análisis de la industria petrolera argentina (1988-2008)* (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Serrani, E. (2013). Transformaciones recientes en la industria petrolera argentina: El caso de Yacimientos Petrolíferos Fiscales, 1989-2012. *Revista de Gestión Pública*, 2 (1).

Serrani, E. (2019). Regulación tarifaria del gas natural en la posconvertibilidad. Análisis de sus efectos sobre los ingresos y el desempeño de las empresas. *Cuadernos de Economía Crítica*, 5.

Stanley, L. (2006). *Tough decisions: Argentina's strategy versus foreign investment claims* (N.º 23). CEDES.

Sun, P., Mellahi, K. & Thun, E. (2010). The Dynamic Value of MNE Political Embeddedness: The Case of the Chinese Automobile Industry. *Journal of International Business Studies*, 41.

Vommaro, G. (2017). *La larga marcha de Cambiemos. La construcción silenciosa de un proyecto de poder*. Buenos Aires: Siglo XXI

Recibido: 07/10/2018. Aceptado: 26/01/2019.

Alejandro Dulitzky, "Del consenso a la discordia: Estado y empresas multinacionales en la era kirchnerista (Argentina, 2003-2015)". *Revista Temas y Debates*. ISSN 1666-0714, año 23, número 38, julio-diciembre 2019, pp. 93-118.