

## Capítulo 2

# La representación gremial de las empresas multinacionales en la Argentina

Alejandro Dulitzky\*

### Introducción

La representación gremial del gran empresariado en la Argentina no es un tópico muy frecuentado por sociólogos, economistas o politólogos. Probablemente ello se deba a que las agendas de investigación sobre empresas y empresarios han estado monopolizadas por otros aspectos más visiblemente vinculados al lugar que ocuparon estos actores en la historia económica reciente (y no tan reciente) del país, tales como el desempeño económico, la relación con el Estado o los vínculos políticos. También es posible, como afirma Freytes (2013), que la preocupación académica por el gran empresariado, y en particular su relación con la política, haya estado signada por los eventos y procesos que marcaron decisivamente cada período histórico: la relación entre empresarios y el régimen político primero, el papel de los empresarios en las reformas económicas de los noventa, el comportamiento de los empresarios ante un gobierno que antagonizó con los intereses del capital internacional y doméstico y, en el último tiempo, la participación directa de los empresarios en el gobierno bajo la administración de Mauricio Macri. Desde esta perspectiva, se comprende que la mayoría de los trabajos que se ocuparon de analizar al gran empresariado desde la óptica de la representación gremial hayan

---

\* Miembro del Centro de Innovación de los Trabajadores (CITRA), Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET-Conicet).

enmarcado sus interrogantes dentro de las preocupaciones centrales de su tiempo y, además, hayan reparado casi exclusivamente en las asociaciones empresariales más destacadas y políticamente activas del país (en particular la UIA y la SRA).

No hay que olvidar, por otro lado, que existe cierta tendencia entre los científicos sociales (tanto en la Argentina como en el resto de los países) a desacreditar de antemano la necesidad que tienen las grandes empresas, y en particular las multinacionales, de delegar la representación corporativa en otra entidad, dada la enorme capacidad económica que poseen y la facilidad de acceso al poder político que esta condición les reviste (Offerlé, 2016). Sin embargo, en la realidad sucede algo bien diferente: al contar con una gran cantidad de recursos, las grandes empresas extranjeras –a diferencia de las pequeñas y medianas– pueden mantener la membresía en diferentes asociaciones empresariales a la vez y, además, contratar los servicios de lobistas profesionales que representen sus intereses particulares de forma directa. En efecto, si nos detenemos en el universo de las mayores empresas multinacionales que operan en el país, podemos ver que en promedio cada una participa de unas cinco asociaciones empresariales en simultáneo.

A partir de un abordaje que contempla tanto métodos cuantitativos como cualitativos, y sobre la base de información pública proporcionada por las propias cámaras empresariales (documentos digitales, información de páginas web, anuarios, etcétera), más entrevistas en profundidad realizadas a una treintena de actores vinculados al mundo de la representación gremial del gran empresariado multinacional en el país (dirigentes de cámaras empresariales, directores de empresas, gerentes de asuntos institucionales de diversas firmas, entre otros), en este trabajo nos proponemos analizar cómo y por qué se organizan colectivamente las principales empresas multinacionales que operan en la Argentina.<sup>1</sup> En concreto, la muestra de este estudio se conforma de 49 empresas de capital extranjero, todas ellas multinacionales (es decir, que presentan filiales en distintos países del mundo), pertenecientes a diversos sectores de actividad.

El trabajo se estructura de la siguiente manera: en primer término, se presenta una descripción del universo de las cámaras empresariales

---

<sup>1</sup> Entendemos por “principales empresas multinacionales” a aquellas firmas de capital extranjero que figuran en el ranking de las 100 empresas de mayores ventas del país, publicado por la *Revista Mercado* a mediados de 2019 y basado en los datos de ventas de 2018.

del país, para luego centrarnos en aquellas organizaciones que mayor protagonismo tienen en la representación de los intereses de las empresas multinacionales; finalmente, nos detenemos en las diferencias y similitudes que exhiben dichas asociaciones entre sí, y en su potencial para encarar la representación de intereses ante situaciones diversas.

### **Las asociaciones empresariales en la Argentina**

Al observar el universo local de las cámaras empresariales es posible advertir dos cuestiones fundamentales. En primer lugar, existe una inmensa cantidad de cámaras dispersas por todos los sectores y actividades de la economía. Según información oficial del Registro de Instituciones Productivas (RIPRO), en la actualidad existen más de 1.700 cámaras empresariales, tanto a nivel nacional como regional. Ello representa un número sustancialmente mayor al que presentan otros países similares de la región; a modo de ejemplo, México, país con una intensa tradición de organización colectiva empresarial, cuenta con unas 213 cámaras empresariales, según datos del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

En segundo lugar, las características de las asociaciones son tan diversas como el abanico de empresas que representan: las hay grandes y pequeñas, regionales y nacionales, ricas y pobres, de ramas modernas y atrasadas, etcétera. Este panorama permite caracterizar a la representación colectiva empresarial de la Argentina como heterogénea y atomizada o, como sugiere Schneider (2010), como fuertemente fragmentada, en contraste con la organización que exhiben países como México, Chile o Colombia, donde la representación se encuentra centralizada en unas pocas organizaciones de gran tamaño.

Si ponemos el foco únicamente en las asociaciones de nivel nacional, encontramos un total de 469 cámaras empresariales entre sectoriales, binacionales y multisectoriales. Como puede apreciarse en el cuadro 1, la mayoría de las cámaras pertenece al sector de la industria manufacturera, seguida por el sector servicios y, más atrás, por el de agricultura, ganadería, el forestal y de pesca.

**Cuadro 1. Cantidad de cámaras por sector de actividad  
(en porcentajes y valores absolutos)**

Sector de actividad	Cantidad de cámaras	
	Valor absoluto	%
Agricultura, ganadería, forestal y pesca	67	14,3
Binacionales	35	7,5
Comercio	46	9,8
Construcción	12	2,6
Energía	12	2,6
Extracción de recursos naturales	7	1,5
Industria manufacturera	183	39
Multisectoriales	17	3,6
Servicios	90	19,2
Total	469	100

Fuente: elaboración propia según datos de la Cámara Argentina de la Construcción.

Dada la abundancia y heterogeneidad que exhibe el universo de las cámaras empresariales en el país, resulta necesario fijar criterios que permitan trazar un mapa del conjunto separando unas de otras. En este sentido, proponemos encarar el análisis de las propiedades que exhiben las distintas cámaras en función de dos criterios fundamentales: uno cuantitativo y otro cualitativo.

El principal elemento para medir la importancia de una organización en términos cuantitativos es el tamaño de sus membresías. Desde esta óptica, la cantidad de miembros que posee una entidad es un factor determinante en el tamaño de una cámara, no solo por la disponibilidad de fondos que ello implica, sino también por la legitimidad que deviene de representar un mayor número de actores dentro de los respectivos mercados. Sin embargo, como veremos más adelante, la cantidad de socios no permite ponderar, por sí sola, la importancia de una organización; de hecho, existen cámaras muy poderosas con plantillas muy reducidas de socios.

Sobre este punto, Olson (1971) sugiere que el número de afiliados es una característica que incide inversamente en la capacidad de una orga-

nización para desplegar acciones colectivas. Según el autor, los acuerdos alcanzados entre pocos socios suelen ser más eficientes que los que involucran a un número elevado de actores, fundamentalmente porque en el primer caso resulta mucho más simple la vigilancia mutua (esto dependerá, también, de la composición estructural del sector de actividad). Ello explica que las organizaciones de gran tamaño tiendan a descentralizar sus actividades en subgrupos de trabajo abocados a tareas específicas. A modo de ejemplo, la Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO), que tiene alrededor de 1.300 socios, cuenta con 26 comisiones de trabajo; la Cámara de Comercio Americana (AMCHAM), con más de 800 socios, tiene 8; y la Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQyP), con 153 socios, cuenta con 13 comisiones.

Desde otro punto de vista, una organización con muchos miembros tiene, al menos potencialmente, una base social movilizable que puede darle cierta presencia pública y convertirla en un actor con representatividad y peso político. Por esta razón, no es raro ver que muchas organizaciones de todo tipo incrementen artificialmente el número de sus afiliados y traten así de impresionar a la ciudadanía, los actores políticos y al gobierno (Tirado, 2006). En cualquier caso, si un número elevado de socios es una señal positiva o negativa dependerá fundamentalmente del contexto en el que esa carta quiera ser jugada. Por ejemplo, a la hora de entablar negociaciones laborales, suelen prevalecer las organizaciones más representativas en términos cuantitativos puesto que abarcan un número más amplio de actores. Por el contrario, cuando se trata de diseñar grandes planes de inversión, el tamaño de las membresías pasa a un segundo plano y el peso recae sobre las características específicas de las empresas que conforman la organización. Por esta razón es que a la hora de analizar el tamaño de una cámara deba considerarse, además de la cantidad de miembros, el tamaño de las firmas que la componen (Lanzalaco, 2008; Schmitter y Streeck, 1999; Tirado, 2006).

Desde el punto de vista cualitativo, las organizaciones pueden clasificarse según el tipo de servicios que ofrecen. Esta dimensión se encuentra indudablemente determinada por la disponibilidad de recursos con los que cuenta cada organización, que dependerá en gran medida de su tamaño (tal como vimos en el punto anterior); en general, la cantidad y calidad de los servicios es directamente proporcional a la disponibilidad de recursos: más dinero permite contratar más personal y ofrecer más y mejores posibilidades a los socios.

Sobre la base de entrevistas en profundidad realizadas a informantes claves<sup>2</sup> y de información provista por las propias asociaciones empresariales y por distintos medios de prensa (tanto diaria como especializada) pudimos identificar, desde una óptica cualitativa, cuatro perfiles distintos<sup>3</sup> dentro del universo de las asociaciones empresariales más importantes del país: 1) las organizaciones especialistas en el *lobby* empresarial; 2) las que realizan *networking* comercial como actividad principal; 3) las que dedican la mayor parte de su tiempo a la gestión sectorial de intereses; y 4) las que operan como un foro para la difusión de las preferencias empresariales.

Las cámaras que se especializan en el *lobby* son aquellas que se orientan fundamentalmente a relacionarse con el gobierno. Si bien todas las organizaciones empresariales realizan, en mayor o menor medida, actividades vinculadas a la gestión de intereses de sus socios, las cámaras lobistas son aquellas que destinan la mayor parte de sus recursos a la realización de este tipo de tareas. Concretamente, se dedican al monitoreo de las propuestas de política pública elevadas al Congreso, al contacto con funcionarios de las diferentes áreas de gestión, a la elaboración de propuestas y posicionamientos sobre los intereses de sus empresas representadas y a la organización de reuniones con autoridades gubernamentales. En general, las organizaciones que se dedican al *lobby* suelen ser de gran tamaño y su principal atractivo reside en su capacidad para incidir en la agenda pública (Schmitter y Streeck, 1999). En este sentido, la fuente de esa influencia puede derivarse del número de afiliados, del tamaño de las empresas que conforman la organización, de los vínculos que tienen con otros actores (por ejemplo, con funcionarios del gobierno, con los gobiernos de otros países o con organismos internacionales de renombre) o, mejor aún, de la suma de todos ellos.

La gestión sectorial de intereses es, por excelencia, el *métier* de las cámaras sectoriales. A diferencia de las entidades que se especializan en el *lobby* empresarial, el alcance de la gestión de intereses se limita a un sector específico de actividad y, además, no se restringe de forma exclusiva a relacionarse con el gobierno; por el contrario, cuentan con un abanico de interlocutores bastante amplio: sindicatos, otras entidades

---

<sup>2</sup> Cabe recordar que entre las 27 entrevistas realizadas se encuentran 10 dirigentes de cámaras empresariales.

<sup>3</sup> Estos perfiles están basados en el trabajo de campo realizado en el marco de esta investigación y los consideramos generalizables a todas las cámaras empresariales del país, tengan o no entre sus socios a empresas multinacionales.

empresariales y técnicas, organizaciones internacionales, organizaciones no gubernamentales, etcétera. El desempeño de las cámaras sectoriales está estrechamente vinculado a las condiciones económicas de su sector de actividad; en este sentido, trabajan para mejorar las oportunidades de negocio y la rentabilidad de las empresas que operan dentro del sector. De allí que entre sus actividades principales se encuentren la realización de informes técnico-estadísticos sobre la evolución del sector, la elaboración de propuestas y programas para el mejoramiento de los indicadores de desempeño sectorial y la negociación de salarios y condiciones laborales en nombre de las empresas (que pueden o no ser miembros de la entidad).

Por último, se encuentran las entidades que revisten como un foro para la postulación de las preferencias empresariales. Este tipo de organizaciones, a diferencia del resto, no gestiona intereses de forma directa (o al menos no es esa su función principal) sino que sirven como un espacio para el intercambio de propuestas, reflexiones, miradas y, principalmente, demandas. La enorme visibilidad pública que suelen tener estas entidades hace que los discursos que se construyen y pronuncian allí dentro trasciendan rápidamente sus límites y lleguen a oídos de ciudadanos, políticos y funcionarios. Esta particularidad, que es a su vez el principal atractivo de estas organizaciones, implica a nuestro juicio dos importantes condicionantes. En primer lugar, la gran visibilidad pública se debe al elevado número de socios que posee la entidad (elemento que le otorga cierta representatividad dentro del mundo empresario local), pero también –y fundamentalmente– al hecho de que existe un monopolio virtual en el rol de forista. Si existieran varias organizaciones con estas características, la potencia de sus discursos se vería debilitada o, cuanto menos, circunscripta a un arco específico de actores; por ello es que suelen ser pocas las organizaciones que se especializan en este tipo de actividades. En segundo lugar, si bien la entidad forista está conformada por un número elevado de empresas, la representación está encarnada en un grupo específico de firmas –en general las de mayor tamaño– que dotan de homogeneidad al discurso. La solidez del mensaje no reside únicamente en la cantidad de actores que se agrupa detrás, sino también en la claridad de su contenido, de allí que su orientación recaiga en general sobre el grupo de actores con más poder dentro de la entidad. Las actividades más importantes que se realizan en el marco de estas organizaciones son las jornadas o coloquios, en las que diferentes expositores presentan sus posturas sobre distintos temas, y las publicaciones, impresas o digitales, que refuerzan el contenido y la orientación de las demandas y preferencias empresariales.

## Las empresas multinacionales y su participación en las cámaras empresariales

La muestra de empresas extranjeras de este estudio se compone por 49 firmas pertenecientes a diferentes sectores de actividad, todas ellas multinacionales (es decir, con filiales en distintos países del mundo) y líderes en sus respectivos mercados. La mayoría de ellas (42,8%) son empresas dedicadas a actividades productivas (industria manufacturera), mientras que el resto son empresas pertenecientes al sector servicios (28,6%), comercio (minorista y mayorista) (14,3%) y extracción de recursos naturales (petróleo y minería) (14,3%).

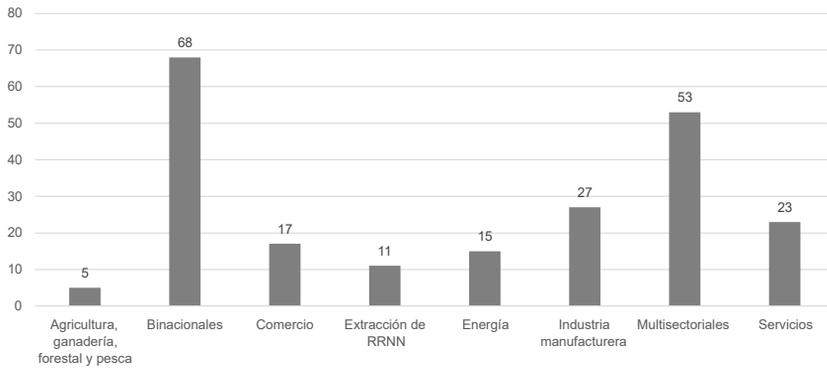
En promedio, las empresas de la muestra participan en más de 4 cámaras empresariales nacionales<sup>4</sup> en simultáneo. Al cruzar los datos según el sector de actividad es posible observar algunas diferencias significativas en cuanto al régimen de afiliaciones. Mientras las empresas que se dedican a actividades de servicios (finanzas, servicios públicos y telecomunicaciones, principalmente) participan al mismo tiempo de unas 5 cámaras, las firmas del sector comercio no alcanzan más de 3 afiliaciones en simultáneo. La razón fundamental para explicar este desfase está en las empresas del sector bancario, que en promedio participan de unas 7 cámaras empresariales a la vez, siendo la fracción con el mayor índice de afiliación de toda la muestra. Es probable que ello se deba a que los bancos tienen una elevada demanda de representación ante diferentes actores de distintos ámbitos (empresas de todos los sectores, sindicatos, el Estado, etcétera) y por ello ocupan espacios de participación en asociaciones de todos los sectores, y muy particularmente en cámaras multisectoriales y binacionales de comercio. Tomadas en conjunto, las 49 empresas de la muestra exhiben 221 afiliaciones,<sup>5</sup> distribuidas de la siguiente manera entre las diferentes actividades económicas:

---

<sup>4</sup> Vale aclarar que en este estudio consideramos únicamente la participación en cámaras de nivel nacional y, además, en cámaras que admitan empresas como socias activas, es decir, con derechos tanto políticos (posibilidad de formar parte de la dirección de la cámara) como societales (participar en las actividades que organiza). Desde esta perspectiva, cámaras de gran relevancia como la Unión Industrial Argentina (UIA) quedan fuera del análisis ya que admiten únicamente como socias activas a otras cámaras y federaciones, y no a empresas (no poseen derechos políticos sobre la entidad).

<sup>5</sup> Al final del trabajo se incluye, a modo de anexo, un gráfico de red con el detalle de las afiliaciones mencionadas.

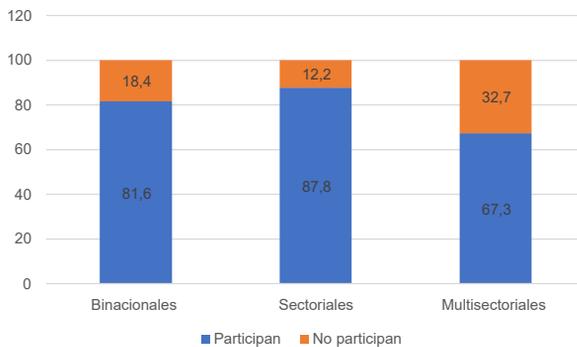
**Gráfico 1. Cantidad de afiliaciones de EMN por sector de actividad**



Fuente: elaboración propia según datos de las cámaras empresariales.

Los datos del gráfico 1 muestran que las cámaras binacionales de comercio exhiben el mayor número de afiliaciones dentro del grupo de las principales empresas multinacionales extranjeras del país, seguidas por las cámaras multisectoriales y, en tercer lugar, por las cámaras sectoriales pertenecientes al sector manufacturero.

**Gráfico 2. Perfil de participación de las EMN según el tipo de cámaras (en porcentajes)**



Fuente: elaboración propia según datos de las cámaras empresariales.

Ahora bien, si observamos el perfil de participación que exhiben las empresas según el tipo de cámaras (gráfico 2) veremos que, salvo escasas excepciones, la enorme mayoría de las firmas participan de cámaras sectoriales y de asociaciones binacionales de comercio, mientras que un porcentaje menor participa en cámaras multisectoriales.

Tomando en consideración los criterios de clasificación descriptos en el primer apartado (tamaño de la cámara y tipo de servicios ofrecidos) presentamos a continuación un análisis de las principales cámaras binacionales, sectoriales y multisectoriales que se reparten la representación gremial de las grandes empresas multinacionales del país.

### ***Las cámaras binacionales de comercio***

El papel que desempeñan las cámaras binacionales de comercio en la organización colectiva de las empresas extranjeras es, en teoría, bastante claro: son las encargadas de resguardar los intereses comerciales y potenciar los resultados económicos de las firmas con las que comparten un mismo origen dentro del plano doméstico. En la práctica, sin embargo, existen situaciones que hacen que la representación de esos intereses difiera sustancialmente de una cámara a la otra. El origen de todas esas divergencias parte de una realidad inapelable: el universo de las cámaras binacionales es extremadamente heterogéneo.

Concretamente, las cámaras exhiben diferencias importantes en relación con dos grandes ejes, que a su vez se encuentran vinculados entre sí. Por un lado, el tamaño de la organización, que depende tanto del número de miembros como de las fuentes de financiamiento con las que cuentan. Por otro lado, del tipo de servicios que ofrecen a sus socios.

**Cuadro 2. Perfil de las principales cámaras binacionales de comercio**

Cámaras binacionales de comercio (selección)	Cantidad de EMN de la muestra socias	Especialidad	Cantidad total de socios (actualizado a 2018)
AHK (Alemania)	5	Networking comercial	389
AMCHAM (Estados Unidos)	25	Lobby	610
Argenchina (China)	4	Networking comercial	800
CAMBRAS (Brasil)	9	Networking comercial	109
CCAB (Gran Bretaña)	2	Networking comercial	110
CCAC (Canadá)	2	Networking comercial, gestión sectorial de intereses	102
CCACH (Chile)	3	Networking comercial	21
CCAH (Holanda)	2	Networking comercial	71
CCAM (México)	3	Networking comercial	64
CCI (Italia)	4	Networking comercial	157
CCIFA (Francia)	4	Networking comercial	258
CEDRA (España)	4	Networking comercial	746

Fuente: elaboración propia según datos de las propias cámaras.

Uno de los aspectos que destaca al observar el cuadro 2 es que el 50% de las empresas multinacionales de la muestra son socias de la AMCHAM, a pesar de que tan solo algo más del 12% de las firmas extranjeras son de origen estadounidense. Esta situación se debe, en parte, a que ninguna cámara binacional impone restricciones al ingreso de socios. En otras palabras, cualquier empresa puede formar parte de la cámara que desee independientemente de su origen, tamaño o sector de actividad. Es que en realidad la bandera de origen funciona más como un cartel luminoso que como una síntesis de prácticas y experiencias vinculadas a una idiosincrasia específica. Salvo algunas excepciones notables, todas las cámaras funcionan como un club de empresas en el que los diferentes miembros buscan oportunidades de negocio a través del *networking* comercial. Esto no significa que las empresas de un mismo origen no estén asociadas a su cámara binacional de bandera. Por el contrario, todas las firmas extranjeras tienen por costumbre adherirse a la cámara de su país cuando arriban a un nuevo mercado, pero en atención a sus expectativas e intereses particulares, se asocian también a aquellas cámaras que les brindan las mejores perspectivas comerciales. Según explica la directora ejecutiva de la AMCHAM:

*Todas las multinacionales que llegan tienen por costumbre adherirse a la cámara de su país. Ahora, si de golpe hay cámaras más activas o menos activas, que tienen mucha fuerza y mucha voz en el país que están... Por ejemplo, yo ahora tengo a Novartis que es suiza. La Cámara suiza es muy pequeña. Es una cámara que no gestiona lobby, no hace política, tiene uno o dos eventos por mes. Entonces Novartis ve que toda la industria farmacéutica internacional está en AMCHAM, no en la Cámara suiza. Entonces por país de origen se asocia a la Cámara suiza, pero porque sabe que yo voy a trabajar leyes de propiedad intelectual, patentes, medicamentos, o lo que fuera, no se puede quedar afuera. Porque si no, todos sus competidores o compañeros avanzan en un sentido y Novartis nunca es escuchada. Entonces Novartis se asocia a la AMCHAM para formar parte de eso. Eso en general genera una sana competencia entre cámaras binacionales (directora de Gestión desde 2004 a la actualidad).*

En este sentido, la gran plantilla de socios que exhibe la Cámara china, conformada por empresas de todas las nacionalidades –en especial argentinas–, se explica por el enorme potencial que brinda la organización como facilitadora de las relaciones comerciales con el gigante asiático.<sup>6</sup>

De igual manera, el tamaño de las cámaras está relacionado con los fondos que tienen para funcionar. En este punto, la cantidad de socios es la fuente de financiamiento más importante y genera un primer nivel de estratificación entre las organizaciones binacionales: aquellas con más socios tendrán más recursos provenientes de cuotas y podrán contar con una plantilla de empleados más abultada. En concreto, las Cámaras americana y alemana cuentan con más de veinte empleados estables dentro de la organización, la francesa, española y china tienen más de diez y el resto de las cámaras tiene entre tres y siete empleados permanentes. Esta situación marca una distancia insalvable para las cámaras con *staff* reducido, pues se ven en la obligación de acotar sustancialmente el abanico de servicios que ofrecen a sus clientes.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Además de recibir periódicamente contingentes de inversores chinos y organizar eventos y reuniones con empresarios locales, la cámara china brinda asesoramiento e información sobre posibles contrapartes de negocios en China, provee información y consejo sobre requisitos de inmigración para visitas de hombres de negocios, realiza un boletín mensual con información (tanto de Argentina como de China) sobre oportunidades de negocios, cambios en la reglamentación, etcétera (para más detalles, ver <http://www.argenchina.org/servicios/>).

<sup>7</sup> A modo de ejemplo, la cámara alemana destina una parte de sus empleados a convocar nuevos socios a través de un *call center*, y premia a los que obtienen mejores resultados con importantes beneficios.

Otro aspecto que marca una diferencia sustancial entre las cámaras es la relación financiera que cada cual mantiene con su país de origen. Mientras unas reciben de forma directa o indirecta alguna forma de subvención por parte de sus Estados, otras no cuentan con ningún tipo de apoyo financiero. Por ejemplo, la Cámara alemana y la española cuentan con recursos que bajan directamente desde las embajadas. La Cámara francesa recibe recursos del Estado francés para desarrollar un servicio de empleo y formación, destinado a aquellas personas que buscan trabajo en alguna de las empresas socias de la cámara, o a las empresas socias que buscan profesionales francófonos para incorporar a sus planteles. La Cámara americana, por su parte, tiene a su cargo un servicio oficial de gestión de visas para los empleados –y familiares directos– de sus empresas socias. El resto de las cámaras, al no recibir apoyo financiero, deben subsistir con las cuotas que pagan los socios,<sup>8</sup> pero también a través de la oferta de ciertos servicios de consultoría, de los anuncios y propagandas que publicitan las firmas en sus páginas y anuarios o de la realización de algunos eventos que pueden o no dejar algunos recursos adicionales.

En cuanto a los servicios que ofrecen a sus socios, las diferencias entre las cámaras son menos pronunciadas. Como refleja el cuadro 2, casi todas se especializan en el *networking* comercial, para lo cual organizan diferentes eventos y actividades con el objetivo de poner en contacto a las empresas socias entre sí, con otras empresas, con potenciales proveedores o con distintos referentes destacados del sector público (principalmente funcionarios) o de la arena política (personalidades públicas, políticos, candidatos partidarios, etcétera). Para ello, las cámaras se organizan a través de grupos de trabajo o comités en los que se trabajan temáticas vinculadas a los intereses de la comunidad de negocios a la que representan. En estos espacios, que suelen reunirse una vez por mes, los socios pueden plantear tanto demandas como propuestas, intercambiar experiencias o abordar problemáticas comunes. Aunque no se los designe de manera equivalente, todas las cámaras comparten en general los mismos grupos de trabajo (asuntos legales, innovación, comercio exterior, responsabilidad social empresarial, medioambiente, entre otros). Ahora bien, existen algunas particularidades que merecen ser destacadas.

Por una parte, la Cámara de Canadá es la única que posee un grupo de trabajo dedicado a la minería. Esto es así porque la mayoría de las em-

---

<sup>8</sup> La cámara canadiense presenta la particularidad de que la Embajada de Canadá reviste como socia de la entidad, siendo ese el único apoyo financiero oficial que percibe.

presas mineras que operan en el país son de origen canadiense (Dulitzky, 2011) y se encuentran asociadas a la cámara de su país. Este grupo, del que participan empresas de los distintos eslabones de la cadena de valor de la actividad (operadores, exploradores y proveedores), busca facilitar la interacción con otros actores del sector como el Estado nacional, los Estados provinciales y las comunidades que rodean a los distintos proyectos mineros. En otras palabras, se especializa en la gestión sectorial de intereses.

En conjunto con la Embajada de Canadá, la Cámara creó en 2010 una Plataforma de Diálogo Minero, que consiste en una recopilación de las problemáticas más críticas vinculadas a la industria extractiva, y en la publicación de datos, estadísticas y propuestas. Los objetivos explícitos de la plataforma<sup>9</sup> son: 1) la generación y promoción de información creíble, relevante y legítima sobre la actividad; y 2) el desarrollo de estrategias y la implementación de acciones para generar consensos entre el Estado, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y las comunidades locales respecto al modelo de desarrollo y la producción minera. La particularidad de esta plataforma es la ausencia tanto de la Cámara como de la Embajada como integrantes del espacio. En palabras de la directora ejecutiva de la Cámara canadiense:

*Contamos con facilitadores del diálogo, para que no seamos la misma Embajada o la misma Cámara que está involucrada con su sede. Porque una cámara representa al sector privado, entonces nosotros somos actores parte, no somos los que moderamos el diálogo. Entonces en ese diálogo nosotros establecimos trabajar sobre varias cuestiones: renta minera, transparencia, y otros temas como el diálogo con pueblos originarios... (directora ejecutiva desde 2008 a la actualidad).*

En su lugar, participan diferentes organizaciones civiles como la Fundación Cambio Democrático, Fundación Compromiso, Fundación Directorio Legislativo, Fundación Vida Silvestre, la Universidad Nacional de General San Martín y la Universidad de Buenos Aires (el Área de Geología Minera del Departamento de Ciencias Geológicas perteneciente a la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales). Esta iniciativa, en la práctica, cumple dos funciones esenciales para el desarrollo del sector minero: por un lado, construye insumos sobre la base de datos confiables que luego

---

9 Para más información ver [www.plataformadialogo.wordpress.com](http://www.plataformadialogo.wordpress.com).

son difundidos en diferentes plataformas (las páginas web de las organizaciones involucradas, medios de prensa, organismos gubernamentales, etcétera) y, por otro lado, presenta una serie de recomendaciones para evitar la emergencia de conflictos socioambientales vinculados a la práctica minera.<sup>10</sup>

También, se destacan las actividades que realiza la AMCHAM para incidir de forma directa en la agenda pública. A diferencia de las otras cámaras, la AMCHAM es la única organización binacional que posee un grupo de trabajo destinado a la gestión de intereses de las empresas a las que representa.<sup>11</sup> Este espacio, denominado Diálogo Institucional, tiene como objetivo “analizar la normativa y legislación vigente respecto de las inversiones extranjeras, la industria y el comercio, y proponer las modificaciones que hagan al interés común de los miembros”. En la práctica, la comisión se encarga de revisar todas las propuestas de política pública enviadas al Congreso de la Nación a fin de acercar a los legisladores un informe detallado –denominado *position paper*– con la postura de la cámara y de sus empresas socias respecto a la propuesta en cuestión. Una vez elaborado el documento, la cámara lo envía a todas las dependencias públicas que estarían potencialmente involucradas en el diseño y ejecución de la reglamentación. Seguido de ello, organiza jornadas de debates con las empresas socias a las que son invitados los funcionarios vinculados a la nueva normativa. Al mismo tiempo, la cámara se contacta con diferentes medios de comunicación para gestionar la publicación de artículos que presenten las preocupaciones de las empresas implicadas y el potencial impacto de la política pública en la inversión futura dentro del sector comprometido. Según refleja el testimonio de la directora ejecutiva de la entidad, la AMCHAM destina la mayor parte de sus recursos y de su tiempo a la realización de esta práctica:

*El objetivo que nosotros nos ponemos es anticiparnos a que el socio levante el tema. Porque ahí viene tu calidad de servicio. Por ejemplo, el otro día se levantó una ley que implica que los trabajadores que trabajan en petroquímicas tienen que tener un plus adicional que los trabajadores que trabajan en mineras. Lo vimos en el Congreso y ya se lo mandamos a todas las empresas petroquímicas*

<sup>10</sup> Ver, por ejemplo, el informe elaborado por la Fundación Cambio Democrático y Fundación Ambiente y Recursos Naturales (2011).

<sup>11</sup> Ello no significa que el resto de las cámaras no haga *lobby*. La particularidad de la AMCHAM, a diferencia de las otras cámaras, es que tiene un departamento dedicado específicamente a realizar dicha actividad.

*que trabajan con nosotros. Mientras ellos evalúan cómo les impacta, nosotros por otro lado vamos investigando la factibilidad política de que ese proyecto que se levantó en el Congreso se apruebe. Entonces vamos analizando acá qué legislador lo presentó, qué fuerza política tiene, con quién haría alianza, en qué comisiones está, quién preside esas comisiones para ver la orientación de si ese tema entra o no. Eso es, yo te diría, el 80% del trabajo (directora de Gestión de la AMCHAM desde 2004 a la actualidad).*

### **Las cámaras sectoriales**

Un primer criterio para distinguir las organizaciones sectoriales es el tamaño de sus membresías. Al igual que en las cámaras binacionales, la cantidad de miembros es un factor determinante en el tamaño de una organización sectorial. Sin embargo, en este último caso entra en juego un elemento crucial que no tiene las mismas implicancias en otro tipo de organizaciones: las especificidades estructurales propias de cada actividad inciden de forma directa en las características que adoptan las asociaciones empresariales del sector. Tanto es así que existen sectores con elevados niveles de concentración económica que poseen organizaciones poderosas a pesar de contar con un escaso número de socios (industria automotriz, petróleo, fabricación de metales, bancos y finanzas). En estos casos, el potencial político de las organizaciones se encuentra en el tamaño de sus miembros y no en el tamaño de sus membresías (Olson, 1971; Schmitter y Streeck, 1999). A modo de ejemplo, la producción de vehículos automotores se encuentra fuertemente concentrada en 12 empresas terminales extranjeras y la Asociación de Fabricantes de Automotores (ADEFA), la cámara más importante del sector (reúne a 11 de esas 12 empresas), que tomadas en conjunto explican más del 94%<sup>12</sup> de las ventas totales del sector automotriz. En el otro extremo, el sector de la construcción, con una proliferación de empresas pequeñas y medianas, cuenta con una asociación sectorial de 1.300 socios, en la que las empresas grandes extranjeras representan una pequeña minoría que, además, no forma parte del consejo directivo (cuadro 3).

<sup>12</sup> Según datos del INDEC y de la revista *Mercado* (2018).

**Cuadro 3. Perfil de las principales asociaciones empresarias por sector de actividad (variables seleccionadas)**

Sector de actividad	Principales asociaciones empresarias	Perfil de socio promedio	EMN (muestra) socias	Representantes de EMN (muestra) en el consejo directivo	Total de socios	Cantidad de acuerdos laborales
Industria automotriz	ADEFA	Grandes empresas extranjeras	9	9	12	0
	AFAC	Pymes nacionales	1	0	199	69
Petróleo	CIP	Grandes empresas extranjeras	3	3	14	32
Productos químicos	CIQyP	Grandes y medianas empresas extranjeras	3	0	105	51
Alimentos y bebidas	CIPA	Grandes empresas nacionales y extranjeras	2	1	65	4
	CIARA	Grandes empresas nacionales y extranjeras	1	S/D	32	27
	CICA	Grandes empresas extranjeras	2	2	9	16
Fabricación de metales comunes	CAA	Grandes empresas nacionales	1	1	5	97
Bancos y finanzas	ABA	Grandes empresas extranjeras	6	5	12	60
	ADEBA	Grandes empresas nacionales	0	0	27	35
	ABAPPRA	Grandes empresas nacionales	0	0	16	38
Comercio minorista y mayorista	CAC	Pymes nacionales	S/D	3	S/D	104
	CACE	Pymes nacionales	9	2	1524	0
	CEC	Grandes empresas extranjeras	3	S/D	32	16
	ASU	Grandes empresas nacionales y extranjeras	3	3	40	1
	CAS	Pymes nacionales	S/D	0	S/D	3
Minas y canteras	CAEM	Grandes y medianas empresas extranjeras	1	0	37	55
Servicios públicos*	CABASE	Pymes nacionales	2	0	486	0
	CICOMRA	Grandes empresas extranjeras	5	3	44	0
	ADIGAS	Empresas mixtas	0	S/D	10	0
	AGEERA	Empresas mixtas	0	S/D	46	0
	AGUEERA	Grandes empresas nacionales y extranjeras	12	S/D	72	0
	ADEERA	Empresas mixtas	1	1	48	0

\* Incluye los servicios de electricidad, gas, telecomunicaciones y la aerolínea de bandera.

Fuente: elaboración propia según datos de las propias organizaciones y del Ministerio de Trabajo de la República Argentina.

Según Tirado, estas divergencias a nivel sectorial tienen una explicación sencilla: el grado de desarrollo tecnológico y de inversión que predomina en los procesos de producción de una actividad repercute en el tipo y número de empresas que se afilian a su organización representativa (2006: 207). Así, en las actividades en las que prevalecen las tecnologías sencillas y baratas (producción de alimentos y bebidas, comercio, etcétera) el monto del capital necesario para operar suele ser bajo y, por lo tanto, es relativamente sencillo iniciar una empresa en esa rama. Por el contrario, las actividades que utilizan tecnologías muy sofisticadas y costosas (producción de vehículos automotores, fabricación de metales, petróleo) implican la inversión de grandes capitales y, por ello, cuentan con un menor número de empresas, aunque todas ellas de gran tamaño. En otras palabras, existe una estrecha correlación entre la elevada cantidad de socios que suelen exhibir las cámaras pertenecientes a sectores más simples y las plantillas menos abultadas que poseen las organizaciones asentadas en ramas más sofisticadas.<sup>13</sup>

En cuanto a la relación que existe entre las cámaras sectoriales y las características estructurales de cada actividad, es esperable que en los sectores con elevados niveles de concentración exista una elevada tendencia a la organización colectiva, dada la necesidad que tienen las firmas de monitorear la competencia y reducir el ventajismo (Mizruchi, 1992; Olson, 1971; Schmitter y Streeck, 1999). Este es el caso de sectores como el automotriz, el petrolero o el bancario, en los que existe una fuerte concentración de las actividades en unas pocas grandes empresas que, en su mayoría, se encuentran afiliadas a sus respectivas cámaras sectoriales.

Por otro lado, la variación en el tamaño de las firmas que operan en un sector determinado incide inversamente en los niveles de asociatividad: en general, es más sencilla la organización colectiva en las actividades en que las empresas poseen un tamaño similar –grande, mediano o pequeño– puesto que sus intereses suelen estar más alineados (Bennett, 1999; Blank, 1973; Hirschman, 1982). Algo similar sucede con la propiedad de las empresas: las firmas de un mismo tipo (mixtas, nacionales, extranjeras) son proclives a agruparse colectivamente entre sí en mayor medida que las empresas con estructuras de propiedad divergentes (Lorenz, 1993). Como refleja el cuadro 3, los sectores menos concentrados y más heterogéneos en cuanto al tipo de firmas que contienen cuentan con un mayor número de asociaciones sectoriales, pues cada una de ellas representa a

---

13 Tirado (2006) muestra esta misma correlación para el caso mexicano.

un colectivo diferente de empresas. A modo de ejemplo, la Cámara Argentina de Supermercados (CAS) es una entidad que agrupa a las pequeñas y medianas empresas nacionales del sector, mientras que la Asociación de Supermercados Unidos (ASU) tiene la representación de las empresas más grandes. En el sector bancario, los grandes bancos extranjeros se agrupan en la Asociación de Bancos de la Argentina (ABA), creada a fines de los años noventa, y los grandes bancos nacionales, en la Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino (ADEBA) o en la Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA).

La heterogeneidad que reina en la mayoría de los sectores de actividad incide seriamente en la capacidad de las cámaras para encarar la representación legítima de las empresas de su sector. En el caso argentino, la representación colectiva de los trabajadores se encuentra fuertemente regulada desde 1943, tras la sanción de la Ley de Asociaciones Sindicales, la cual establece los criterios mínimos que debe cumplir una organización sindical para adquirir personería gremial<sup>14</sup> y representar a los trabajadores de una determinada rama de actividad en la firma de convenios colectivos. Esta centralidad que tienen los sindicatos en el sistema de relaciones colectivas de trabajo no se replica en el caso de los empresarios. Recién en 1988, con la sanción del decreto reglamentario de la Ley 14250, se estableció un criterio específico para determinar la representación de los empleadores, considerando como legítimas representantes de las empresas del sector a aquellas organizaciones que contaran entre sus miembros con, al menos, el 50% de los empleadores dedicados a la actividad y que, a su vez, empleen a no menos del 50% de los trabajadores de esa misma rama de actividad. Estos parámetros fueron derogados con la sanción de la Ley 25250 sobre reforma laboral en 2000, posiblemente por juzgarlos demasiado rígidos (Mugnolo, 2017). Finalmente, en 2004, se establece una nueva modificación a la Ley 14250, en la que se amplían explícitamente las atribuciones del Estado para determinar la representatividad de la asociación empresarial con pretensiones de participar en la negociación colectiva. En su artículo segundo, la ley establece que “en caso que hubiese dejado de existir la o las asociaciones de empleadores que hubieran acordado la anterior convención colectiva o que la existente no pudiese ser calificada de suficientemente representativa o que

---

**14** La personería gremial otorga el monopolio de la representación a aquel sindicato que cumpla con los siguientes criterios: 1) cuente con la mayor cantidad de afiliados dentro de un sector específico de actividad y 2) incluya como mínimo al 20% del total de los trabajadores del sector (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2009).

no hubiere ninguna, la autoridad de aplicación, siguiendo las pautas que deberán fijarse en la reglamentación, atribuirá la representación del sector empleador a un grupo de aquellos con relación a los cuales deberá operar la convención o tener como representantes de todos ellos a quien o a quienes puedan ser considerados legitimados para asumir el carácter de parte en las negociaciones”. En suma, al no especificar los criterios que determinan la representatividad legítima o no de una asociación empresarial, el Estado se arroga la facultad de declarar no representativa a una asociación y excluirla de ese modo del sistema de relaciones colectivas de trabajo (idem).

En la práctica, al no existir una nómina de entidades empresariales paritarias por sector de actividad, la cantidad de acuerdos laborales en los que participaron las distintas asociaciones empresariales desde 1974 hasta la actualidad parece ser uno de los pocos indicadores para medir la representatividad empresarial dentro del sistema de relaciones laborales. En general, como refleja el cuadro 2, las organizaciones más involucradas en la firma de convenios colectivos son las que poseen un mayor número de socios y, además, se componen mayoritariamente por empresas medianas y/o pequeñas (CAC, AFAC, CIQyP, CAEM). En cuanto a las organizaciones sectoriales que representan un colectivo de empresas grandes, nos encontramos con una variedad de situaciones que responden en general a la voluntad de esas mismas empresas. En un caso extremo, ADEFA no participó de la firma de ningún convenio colectivo de trabajo puesto que en el sector automotriz son las propias empresas las encargadas de llevar adelante sus negociaciones laborales. Esto mismo sucede en los servicios públicos, en los que ninguna cámara participa del sistema de convenios colectivos. Por el contrario, en el sector siderúrgico, la Cámara Argentina del Acero (CAA) ha participado en la firma de 97 acuerdos laborales en representación de sus empresas entre 1974 y la actualidad.

### ***Las asociaciones multisectoriales***

La participación activa en organizaciones multisectoriales no suele ser una característica de las empresas pequeñas, más bien todo lo contrario. En general, las empresas deciden afiliarse a una cámara multisectorial porque mantienen intereses en múltiples actividades de la economía, porque desean ampliar su abanico de negocios a otros sectores, porque quieren incidir en las decisiones políticas vinculadas al rumbo general

de la economía o por una combinación de esos tres factores. Salvo casos particulares, participar de forma activa en una cámara multisectorial es una atribución de las empresas grandes o medianas que pueden costear sin problemas el valor de varias membresías a la vez y, además, contar con personal suficiente como para asistir regularmente a las reuniones que organizan las diferentes asociaciones empresariales de las que forman parte.

En la Argentina, las principales asociaciones multisectoriales con participación de grandes empresas extranjeras como socias activas (es decir, con derechos políticos y societales sobre la entidad) son cuatro: la Asociación Empresaria Argentina (AEA), el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS), el Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA) y el Grupo de Líderes Empresariales (LIDE).

**Cuadro 4. Perfil de las principales asociaciones multisectoriales con participación de las empresas multinacionales de la muestra**

Asociación empresaria	Cantidad de EMN (muestra) socias	Total de socios	Representantes de ET en el Consejo Directivo	Especialidad
AEA	4	41	0	Lobby
CEADS	18	84	2	Networking comercial/foro empresarial
IDEA	27	480	4	Foro empresarial
LIDE	8	1	176	Foro empresarial

Fuente: elaboración propia según información de las asociaciones mencionadas.

Sin lugar a dudas, las entidades multinacionales de la muestra con mayor incidencia en la agenda pública son la AEA y el IDEA. Creada en 2002, la AEA es la heredera del Consejo Empresario Argentino, entidad empresarial que tuvo una activa participación en los años noventa como promotora de las reformas estructurales ligadas al neoliberalismo (Beltrán, 2008; 2011). Según declara en su estatuto, su propósito es “promover el desarrollo económico y social de la Argentina desde la perspectiva empresarial privada, con especial énfasis en el fortalecimiento de las instituciones

necesarias para tal fin”. Para ello, propone la realización de una serie de actividades con eje en: a) la promoción de la importancia de la actividad empresarial como motor del desarrollo de la economía; b) la promoción de la participación activa de empresarios en la formación y el análisis de políticas públicas; c) la organización de reuniones de discusión de políticas públicas con autoridades, funcionarios, legisladores y expertos; y d) la difusión de documentos de análisis y propuestas políticas.

Según explican Castellani y Gaggero, esta asociación presenta rasgos organizacionales que la diferencian de otras corporaciones más tradicionales del empresariado (2017: 16). En primer lugar, su Comisión Directiva está integrada exclusivamente por los presidentes de las más grandes firmas (tanto nacionales como extranjeras) que operan en el mercado local, y la presencia en las reuniones de estos presidentes no es reemplazable por ningún otro directivo de la firma. En segundo término, la AEA no interviene en cuestiones sectoriales, sino que representa al conjunto de las grandes firmas más allá del sector de actividad en el que operen y del origen de su capital. En tercer lugar, la conducción de la entidad está deliberadamente en manos de empresas nacionales, más allá del importante grado de extranjerización económica que exhibe el país. En cuarto lugar, su modalidad de trabajo regular consiste en reuniones mensuales de todos los integrantes de la Comisión Directiva, destinadas a elaborar un diagnóstico y a definir una estrategia de acción política en pos de alcanzar sus objetivos estratégicos, con la condición de que esas definiciones sean alcanzadas por pleno consenso. Las posturas de la entidad suelen difundirse a través de documentos que son inmediatamente levantados por los medios masivos de comunicación más importantes del país. Por último, la única fuente de financiamiento con que cuenta la entidad son las cuotas anuales que desembolsan por partes iguales todos sus integrantes.

Por otro lado, desde la década de su fundación, en los años sesenta, el IDEA se ha constituido en un espacio de difusión privilegiado de las preferencias e intereses del empresariado local. Entre sus objetivos explícitos se encuentra “ser el ámbito de integración y desarrollo de empresas y empresarios más importante del país, constituyendo la voz activa del empresariado en defensa de valores y la difusión de su rol en la sociedad, con capacidad de influencia en la agenda pública”. El elemento distintivo de la entidad son los coloquios anuales que organiza desde 1965, en los que diferentes referentes del mundo de los negocios y del ámbito público intercambian sus puntos de vista sobre distintas temáticas relativas

al funcionamiento de la economía, la política y las instituciones. Por su dimensión y alcance, a los coloquios suelen asistir, además de las empresas socias de la entidad, políticos y funcionarios públicos del más alto nivel, entre ellos, el presidente del país. Si bien los encuentros se realizan a puertas cerradas, los medios de prensa son siempre invitados de honor, lo que convierte a la entidad en el más importante foro de difusión de las ideas del empresariado local, y en particular de las grandes empresas – tanto nacional como extranjeras–, que suelen ser las que monopolizan la palabra en cada uno de los coloquios.

El CEADS es la subsidiaria local del World Business Council for Sustainable Development (WBCDS), entidad que agrupa a las empresas más importantes del mundo interesadas en el desarrollo sustentable y el cuidado del medio ambiente. El WBCDS trabaja en conjunto con la Organización de las Naciones Unidas (ONU), a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), en la elaboración de diferentes propuestas de políticas públicas y la promoción de oportunidades empresariales para el desarrollo sostenible. Asimismo, organiza diferentes congresos y jornadas alrededor del mundo con eje en la responsabilidad social empresarial (RSE), el cambio climático, el uso responsable del agua y otras temáticas vinculadas al desarrollo sustentable y los negocios. El papel de sus subsidiarias es el de llevar adelante la agenda del WBCDS en los planos locales y regionales. Para ello, cuentan con personal permanente dedicado de forma exclusiva a la difusión de actividades, la realización de diferentes informes y publicaciones y la organización de eventos, reuniones y grupos de trabajo. En el caso específico del CEADS, existen tres líneas de publicaciones: los estudios de caso, que buscan ilustrar cómo trabajan sus empresas asociadas en cuestiones vinculadas al desarrollo sostenible, las publicaciones, que exponen diferentes artículos académicos, ensayos, entrevistas y notas de opinión sobre distintas temáticas de interés y los informes de sostenibilidad, que muestran balances y reportes sobre el desempeño empresarial en materia de sostenibilidad ambiental y social. Además de ello, el CEADS cuenta con tres grupos de trabajo que organizan reuniones periódicas sobre cuestiones técnicas y normativas, sobre responsabilidad social empresarial y sobre problemáticas vinculadas a energía y clima. Si bien el CEADS ha experimentado en los últimos años un enorme incremento en su membresía, en particular

en el segmento de las grandes empresas extranjeras,<sup>15</sup> no ha logrado (o querido) aún erigirse como un espacio de referencia social y político en el campo del desarrollo sostenible, lo que limita su influencia al ámbito meramente empresarial (Dulitzky, 2018).

LIDE, por su parte, constituye una entidad con una historia mucho más reciente en el país. Se trata de una entidad oriunda de Brasil, que en los años 2000 comenzó un proceso de internacionalización y en la actualidad cuenta con sedes en países como Alemania, China e Italia. A la Argentina arribó en 2010 y actualmente cuenta con 176 miembros.<sup>16</sup> Para formar parte de la entidad, las empresas necesitan cumplir con un requisito excluyente: una facturación mínima de 100 millones de dólares anuales si es una empresa local, o de 300 millones si se trata de una subsidiaria de una firma multinacional. En la actualidad, su rol está fundamentalmente restringido a la realización de eventos para promover las relaciones entre las empresas asociadas. También, se especializa en la creación de contenidos específicos como el Indicador Budget Time, que refleja la opinión promediada de los líderes corporativos que nuclea la entidad y que sirve fundamentalmente para pensar los presupuestos de sus respectivos negocios, o el índice de Clima Empresarial, que sintetiza a través de diferentes indicadores la opinión de los directivos de las empresas sobre las posibilidades de negocio dentro del país. Más allá de haber logrado posicionarse exitosamente como un espacio de pertenencia e intercambio entre las mayores empresas del país, no se ha constituido aún en un interlocutor de referencia para el gobierno a la hora de entablar negociaciones con el sector empresarial en su conjunto, como es el caso de la AEA o el IDEA.

## Palabras finales

A lo largo de estas páginas abordamos el estudio de la representación gremial de las grandes empresas multinacionales del país a partir de dos grandes interrogantes: en primer lugar, cuáles son las principales

<sup>15</sup> A modo de ejemplo, entre 2003 y 2015, la membresía de grandes empresas extranjeras en el CEADS se incrementó en un 93% (Dulitzky, 2018).

<sup>16</sup> Cabe aclarar que LIDE se encuentra inscrita en la Argentina no como una cámara empresaria sino como una ONG que trabaja con empresas. En este trabajo decidimos incorporarla de todas formas dentro de la muestra debido a que su perfil resulta muy similar al de otras cámaras empresarias.

asociaciones empresariales que concentran la representación de las empresas multinacionales en el país y, en segundo lugar, qué características presentan cada una de esas asociaciones y de qué manera ejercen la representación de las firmas mencionadas. Para ello presentamos una descripción del universo de las cámaras empresariales del país haciendo especial hincapié en dos aspectos centrales: el tamaño de las organizaciones y el tipo de servicios ofrecidos. Respecto al primer punto, establecimos que el tamaño podía estar ligado tanto al número de afiliados como a su peso específico. En cuanto al tipo de servicios ofrecidos, postulamos que, de acuerdo con el perfil de especialización de cada cámara, podíamos encontrar cuatro categorías diferentes: aquellas especializadas en el *networking* comercial, las que se dedican principalmente a la gestión sectorial de intereses, las que revisten como foros empresariales y, por último, las que dedican la mayor parte de sus esfuerzos al *lobby* corporativo, en particular dirigido al sector público.

Otro aspecto destacable que advertimos a lo largo de este estudio es que prácticamente todas las empresas extranjeras se encuentran asociadas a las cámaras más importantes del sector en que residen. En efecto, estas son un vehículo fundamental para encarar conflictos con los sindicatos, negociar salarios a nivel de rama, juntar sus intereses al de otras empresas con características similares y tratar con el gobierno los asuntos específicos del sector (marcos regulatorios, políticas públicas, etcétera). Asimismo, casi todas las empresas multinacionales forman parte de las cámaras binacionales de su país de origen y de otras que puedan ofrecerles algún servicio específico de su interés. En definitiva, este tipo de organizaciones representan en general una buena oportunidad para establecer negocios con otras firmas, con proveedores y con otros mercados.

A modo de cierre, resulta interesante postular el siguiente interrogante: ¿existe alguna especificidad en la organización colectiva de las empresas extranjeras respecto a otro tipo de empresas? Si bien este trabajo focaliza únicamente en la representación gremial de las firmas multinacionales, este estudio brinda algunas evidencias empíricas para sostener que no existen formas diferentes de representación entre las empresas extranjeras y las mixtas o nacionales. Más allá del caso de la Asociación Bancaria Argentina (ABA) en el sector bancario, que se ocupó de aglutinar bajo un mismo techo a las empresas extranjeras del sector, no es posible sostener que haya grandes diferencias con respecto a la representación que exhiben otro tipo de firmas. El indicador más certero de ello es que todas las cámaras binacionales cuentan con una nutrida plantilla de



## Bibliografía

- Beltrán, Gastón (2008). “La acción empresarial en el contexto de las reformas estructurales de la década de los ochenta y noventa en Argentina”. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires (UBA).
- (2011). “Las paradojas de la acción empresaria. Las asociaciones del empresariado argentino y la persistencia de las reformas estructurales”. En Pucciarelli, Alfredo (ed.), *Los años de Menem. La construcción del orden neoliberal*, pp. 221-261. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Bennett, Robert (1999). “Explaining the Membership of Sectoral Business Associations”. *Environment and Planning/A*, vol. 31, n° 5, pp. 877-898.
- Blank, Stephen (1973). *Industry and Government in Britain: The Federation of British Industries in Politics, 1945-65*. Farnborough: Saxon House.
- Castellani, Ana y Gaggero, Alejandro (2017). “La relación entre el Estado y la élite económica”. En Pucciarelli, Alfredo y Castellani, Ana (eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Dulitzky, Alejandro (2011). “La relación entre el Estado y las empresas transnacionales y su implicancia en los procesos de desarrollo. Claves para pensar el caso de la minería en la Argentina de la posconvertibilidad”. *Documentos de Investigación social*, n° 16. Buenos Aires: Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).
- (2018). “La organización colectiva de las empresas extranjeras en Argentina (2003-2015)”. *Revista SAAP*, vol. 12, n° 2.
- Freytes, Carlos (2013). “Empresarios y política en la Argentina democrática: actores, procesos y agendas emergentes”. *Revista SAAP*, vol. 7, n° 2, pp. 349-364.
- Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN) y Fundación Cambio Democrático (FCD) (2011). *El Ordenamiento Ambiental del Territorio como herramienta para la prevención y transformación democrática de conflictos socioambientales. Lineamientos básicos*

*y recomendaciones para el desarrollo de una política nacional.* Buenos Aires: FARN y FCD.

- Hirschman, Albert (1982). *Shifting Involvements: Private Interest and Public Action*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- Lanzalaco, Luca (2008). "Business Interests Associations". En Jones, Geoffrey y Zeitlin, Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*. Oxford: Oxford University Press.
- Lorenz, Edward (1993). "Flexible Production Systems and the Social Construction of Trust". *Politics y Society*, vol. 21, n° 3, pp. 307-324.
- Mizruchi, Mark (1992). *The Structure of Corporate Political Action: Interfirm Relations and their Consequences*. Cambridge: Harvard University Press.
- Mugnolo, Juan Pablo (2017). "Representatividad y representación empresarial: el viejo nuevo problema de la negociación colectiva en la Argentina". *Abogados.com.ar*. Disponible en: <http://www.abogados.com.ar/representatividad-y-representacion-empresarial-el-viejo-nuevo-problema-de-la-negociacion-colectiva-en-la-argentina/19702>.
- Offerlé, Michel (2016). "La acción colectiva empresarial". En Combes, Hélène; Tamayo, Sergio y Voegtli, Michael (eds.), *Pensar y mirar la protesta*. México: Ediciones de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM).
- Olson, Mancur (1971). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schneider, Benn (2010). "Business Politics in Latin America. Patterns of Fragmentation and Centralization". En Coen, David; Grant, Wyn y Wilson, Graham (eds.), *The Oxford Handbook of Business and Government*. Oxford: Oxford University Press.
- Senén González, Cecilia; Trajtemberg, David y Medwid, Bárbara (2009). "La negociación colectiva en la Argentina (1991-2007)". En Senén González, Cecilia y Schettini, Patricia (eds.), *Trabajo y relaciones laborales en Argentina: sector formal e informal*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza (UNSAM)/Prometeo Libros.
- Streeck, Wolfgang y Schmitter, Philippe (1999). *The Organization of Business Interests. Studying the Associative Action of Business in*

*Advanced Industrial Societies*. Colonia: Max Planck Institute for the Study of Societies.

Tirado, Ricardo (2006). “El poder en las cámaras industriales de México”. *Foro Internacional*, vol. 46, n° 2, pp. 197-226.

## Glosario de siglas

ABA	Asociación de Bancos de la Argentina
ADEERA	Asociación de Distribuidores de Energía Eléctrica de la República Argentina
ADEFA	Asociación de Fabricantes de Automotores
ADIGAS	Asociación de Distribuidores de Gas
AEA	Asociación Empresaria Argentina
AFAC	Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes
AGEERA	Asociación de Generadores de Energía Eléctrica
AHK	Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana
AMCHAM	American Chamber of Commerce
Argenchina	Cámara de Comercio Argentino-China
ASA	Asociación Semilleros Argentinos
ASU	Asociación de Supermercados Unidos
CAA	Cámara Argentina del Acero
CABASE	Cámara Argentina de Internet
CAC	Cámara Argentina de Comercio y Servicios
CADIBSA	Cámara de la Industria de Bebidas sin Alcohol
CAEM	Cámara Argentina de Empresarios Mineros
CAMARCO	Cámara Argentina de la Construcción
CAMBRAS	Cámara de Comercio Argentino-Brasileña
CCAB	Cámara de Comercio Argentino-Británica
CCAC	Cámara de Comercio Argentino-Canadiense
CCACH	Cámara de Comercio Argentino-Chilena
CCAH	Cámara de Comercio Argentino-Holandesa

CCI	Cámara de Comercio Italiana
CCIFA	Cámara de Comercio e Industria Franco-Argentina
CCSA	Cámara de Comercio Suizo-Argentina
CEADS	Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible
CEC	Centro de Exportadores de Cereales
CEDRA	Cámara Española de Comercio de la República Argentina
CERA	Cámara de Exportadores de la República Argentina
CIARA	Cámara de la Industria Aceitera de la República Argentina
CICA	Cámara de la Industria Cervecera Argentina
CIOMRA	Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina
CIP	Cámara de la Industria del Petróleo
CIPA	Cámara de Industriales de Productos Alimenticios
CIQyP	Cámara de la Industria Química y Petroquímica
COPAL	Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios
FCE	Foro de Convergencia Empresarial
IDEA	Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina
LIDE	Grupo de Líderes Empresariales
SRA	Sociedad Rural Argentina
UIA	Unión Industrial Argentina.