
Reseñas

Desde el campo. Gustavo Grobocopatel (en conversación con Luciana Vázquez). ISBN: 978-950-07-7233-4. Buenos Aires: Sudamericana, 2025. 480 páginas

Desde el campo. Gustavo Grobocopatel (in conversation with Luciana Vázquez). ISBN: 978-950-07-7233-4. Buenos Aires: Sudamericana, 2025. 480 pages

Desde el campo. Gustavo Grobocopatel (em conversa com Luciana Vázquez). ISBN: 978-950-07-7233-4. Buenos Aires: Sul-Americana, 2025. 480 páginas

Diego Ariel Fernández
CIEA-FCE-UBA, Argentina
fernandez2diego@yahoo.com.ar

Estudios Rurales. Publicación del Centro de Estudios de la Argentina Rural
vol. 15, núm. 32, 2025
Universidad Nacional de Quilmes, Argentina
ISSN: 2250-4001
Periodicidad: Semestral
estudiosrurales@unq.edu.ar



Grobocopatel Gustavo, Luciana Vázquez. *Desde el campo*. 2025.
Buenos Aires. Sudamericana. 480 pp.. 978-950-07-7233-4

Recepción: 20 noviembre 2025
Aprobación: 26 noviembre 2025

DOI: <https://doi.org/10.48160/22504001er32.708>



Estudios Rurales

Publicación del Centro de Estudios de la Argentina Rural - UNQ

Resumen: “Desde el campo” presenta la historia de la empresa más emblemática del modelo de agronegocios que se afianza en la agricultura pampeana desde la última década del siglo XX, narrada en primera persona (en formato de entrevista con la periodista Luciana Vázquez) por su principal referente. Además de ofrecer también una autobiografía de éste, el texto plantea debates y polémicas sobre muy diversos temas vinculados al agro (el desmonte y más en general el ambientalismo, la legislación sobre la propiedad intelectual de las semillas, la difusión del cambio tecnológico), y expone balances de lo actuado por sucesivos gobiernos y propuestas sobre las políticas públicas que favorecerían al agro, sector al que presenta con pocas contradicciones internas. En esta reseña se analiza con espíritu crítico la argumentación, haciendo centro en las perspectivas y datos que surgen de boca de Grobocopatel para interpretar el proceso de concentración que experimenta la producción granaria en las últimas décadas.

Palabras clave: Agronegocios, Los Grobo, Concentración económica.

Abstract: “Desde el campo” presents the story of the most emblematic firm of the agribusiness model that has developed in the Pampas region since the last decade of the 20th century, narrated in the first person (in an interview format with journalist Luciana Vázquez) by its main manager. In addition to offering an autobiography of the latter, the text raises debates and controversies on a wide variety of topics related to agriculture (deforestation and environmentalism more generally, legislation on intellectual property of seeds, the diffusion of technological change), and presents assessments of



URL: <https://portal.amelica.org/amelia/journal/181/1815383021/>

the actions taken by successive governments and proposals on public policies that would favor agriculture, a sector which he presents as having few internal contradictions. This review critically analyzes the arguments, focusing on the perspectives and data that emerge from Grobocopatel's text to interpret the concentration process experienced by grain production in recent decades.

Keywords: Agribusiness, Los Grobo, Economic concentration.

Resumo: “Desde el campo” apresenta a história da empresa mais emblemática do modelo de agronegócio que se desenvolveu na região dos Pampas desde a última década do século XX, narrada em primeira pessoa (em formato de entrevista com a jornalista Luciana Vázquez) pelo seu principal gestor. Além de oferecer uma autobiografia deste último, o texto suscita debates e controvérsias sobre uma ampla gama de temas relacionados à agricultura (desflorestamento e ambientalismo em geral, legislação sobre propriedade intelectual de sementes, difusão da mudança tecnológica), e apresenta avaliações das ações tomadas por sucessivos governos e propostas de políticas públicas que favoreçam a agricultura, um setor que ele descreve como tendo poucas contradições internas. Esta análise examina criticamente o argumento, concentrando-se nas perspectivas e nos dados que emergem do texto de Grobocopatel para interpretar o processo de concentração vivenciado pela produção de grãos nas últimas décadas.

Palavras-chave: Agronegócio, Los Grobo, Concentração econômica.



Gustavo Grobocopatel, motor y *frontman* de la empresa Los Grobo hasta hace unos años, presenta en este libro su balance sobre el devenir de una firma que, sin ser la primera o la más grande de su tipo, es (o fue) sin dudas la más emblemática del modelo de agronegocios que lidera la producción agraria pampeana desde la última década del siglo XX (“hoy, entre el 70 y el 80% de la agricultura argentina se hace con esta modalidad”, p. 109). El libro es también autobiográfico, y es también (por supuesto) un manifiesto sobre política para el agro. Quizá hayan sido estos aspectos los que más motivaron al autor a escribirlo; en esta reseña, por deformación profesional, el foco se centra en aquel otro eje (ciertamente atado de forma inescindible a estos).

El autor exterioriza sus vivencias, análisis, balances o propuestas adoptando un formato no muy frecuente en materia de estudios empresariales: el texto se propone como la transcripción de un diálogo con la periodista Luciana Vázquez, en lo que sería una extensa entrevista. Es “conversaciones” la expresión con la que se refiere a este método de exposición. La voz sabe agridulce: el evitar un término como “reportaje” ciertamente marida bien con lo amistoso del tono de la plática, pero a la vez queda en falsa escuadra dada la unilateralidad que caracteriza al intercambio: el escrito tiene un protagonista excluyente. La lectura se hace muy fluida, lo que es sumamente valorable, pero pagando el costo de no presentar información económica de manera sistematizada (series de tiempo para variables como producción, rindes, superficie implantada, rentabilidad, inversiones, costos) que permitiría al lector interesado elaborar a partir de las descripciones y apreciaciones de Grobocopatel.

En particular, quien suscribe esta reseña leyó el texto en procura de encontrar claves para su propia línea de investigación, centrada en la “evolución *natural* hacia la concentración” (p. 241, destacado mío) que experimenta el agro pampeano. Sobre este punto, Grobocopatel ofrece interpretaciones sumamente interesantes, tanto más valiosas desde el momento en que dirigió una empresa que claramente se ubicó en el polo concentrador de este cambio en la estructura agropecuaria.

En primer lugar, la discusión sobre la concentración misma:

El campo es un sector muy atomizado [...] Comparado con la actividad minera, la energética o el supermercadismo, el campo [...] no es un sector concentrado. [...] Cuando todos me llamaban ‘el rey de la soja’, Los Grobo tenía menos del *medio porciento* de la producción argentina (p. 460, destacado mío).

Esta lectura siempre debe ser tenida presente: quien quiera computar indicadores de concentración del estilo Herfindahl-Hirschman (HHI) encontrará constantemente que las decenas de miles de productores que explican las cosechas pampeanas en la actualidad determinan niveles bajísimos de “concentración industrial”. Lo que pareciera mover a Grobocopatel a explayarse sobre este punto son las implicancias que tiene esa falta de monopolistas con el poder de “lobby” sectorial, pero en el texto no se niega la compatibilidad entre la ausencia de un oligopolio productivo con la tendencia a la transformación de la estructura socioeconómica del agro pampeano, que reduce de forma drástica su cantidad de unidades productivas. Grobocopatel, luego se retomará este punto, niega la posibilidad de desarrollar lo que él conceptúa como empresas a gran escala en la producción primaria. Pero aunque internalizasen sus categorías y definiciones, a quienes estudian el proceso de concentración puede sobrarles con lo que el autor sí afirma: si bien la operatoria en mayores dimensiones no resultaría viable, ese “medio porciento” de la soja que recién se citó implica la posibilidad de una producción agraria total en manos de unos pocos cientos de compañías, lo cual abre aún hoy la perspectiva de cambios radicales en la organización social del agro (compárese *grosso modo* con las 90.000 EAP que registró en la región el censo agrario de 2018).



En segundo lugar, interesa reflexionar sobre esa aparentemente paradójica afirmación (pues viene de quien fuera CEO de una empresa que supo sembrar 250.000 ha) sobre la imposibilidad de desarrollar emprendimientos a gran escala en el agro: “es un sector donde gestionar a gran escala es imposible” (p. 460), “las empresas que tuvieron la intención de ser grandes, como El Tejar [...], fracasaron” (p. 212). Grobocopatel, desde su experiencia, toma la argumentación clásica sobre las deseconomías de escala que la teoría postula configurándose a partir de cierto punto del desarrollo de la firma: la gestión de algo tan grande se vuelve problemática, ineficiente. En varios pasajes repone aquel refrán español sobre que el “ojo del amo engorda el ganado”, ilustrando lo que sería la pérdida del control operativo. La discusión académica en torno a este fenómeno no está cerrada, ni siquiera en la escuela de pensamiento económico marginalista. Haciendo aparte la idea de que la gestión misma se puede convertir en campo de economías de escala para la firma vía la especialización de sus gerentes, ¿no es lo mínimo a esperarse una situación de economías no-decrecientes con la escala, como señalaba -por ejemplo- el microeconomista Hal Varian? Una firma siempre podría multiplicar por un escalar sus activos tal cual como funcionan en determinado momento. Que esta reproducción (podríamos decir “celular”) genere un resultado degradado sólo podría explicarse o por un mercado que no le convalide el nuevo volumen de ventas, o por la existencia de algún input en la “función de producción” que se vuelva escaso. El primer motivo no aplica en este caso (una empresa productora de cereales u oleaginosas es tomadora de precios); y en cuanto al segundo, ¿cuál sería el cuello de botella? ¿el “amo”, el propio Grobocopatel (junto con, en todo caso, el equipo que formó)? El autor abre la puerta a que, con el tiempo, el avance tecnológico permita que ese hoy difícil control operativo se pueda realizar sobre superficies mayores. Pero la pregunta acerca del presente queda en pie; y la duda razonable sobre si, dado que no hay demasiadas empresas que hayan llegado a ese punto crítico, se haya dado una casuística en la que simplemente no se logró la optimización de esa gestión.

El tercer punto que interpela al lector que busca comprender el proceso de concentración en el agro surge como reverso de la apreciación anterior. Si las economías de tamaño no son el motor del proceso, ¿cuál es?

“Se supone que los grandes productores desplazan a los pequeños productores, cosa que no es necesariamente así. [...] Hay pequeños que crecen y grandes que decrecen. La segmentación no es entre grandes y chicos, sino entre los que se dan cuenta y los que no, entre los que tienen mejor acceso al conocimiento y los que no. También resultó un modelo beneficioso para los pequeños dueños de tierras que tenían su renta sin riesgo [...] estoy convencido de que este modelo evitó el remate de campos por el no pago de deudas. Los pueblos hicieron más por los pequeños productores que el mismo Estado” (pp. 110-111).

Lo que en el libro se destaca como pilar del crecimiento es el conocimiento. No solamente en materia agronómica, sino específicamente el que hace a la capacidad de gestión de un cambio organizacional que se basa en la no propiedad de los medios de producción (arrendar la tierra, recurrir al contratismo, conseguir financiamiento en buenas condiciones). Ahora bien, haciendo al margen el hecho de no vivimos en una sociedad de castas, con lo que no es algo puesto en discusión el que haya pequeños que crezcan y viceversa (auténticos imperios comerciales se han derrumbado, justamente la empresa Los Grobo pasa por un muy mal momento), lo que al lector le surge de analizar la argumentación es que se construye una dicotomía donde en realidad lo que hay es complementariedad. La estrategia de no hundir capital en tierra, tierra que se tasa en 10.000 o 15.000 dólares la hectárea, o maquinaria (una cosechadora puede costar medio millón de dólares) justamente permite extender grandemente el radio de acción de la empresa (licuando costos fijos, mejorando el poder de negociación en la compra de insumos, etc.). No es solamente el contrapunto entre la lógica terrateniente y la capitalista (la tasa de ganancia por regla general es superior al cociente entre la renta de un terreno y su precio -que tiende a una tasa de interés pasiva): hablando de la producción granaria (el libro desarrolla también sobre la diversificación de actividades productivas y comerciales que realizara Los Grobo) el formato vuelca todos los fondos disponibles a la ampliación de la superficie de trabajo. Luego, que la EAP

que crece sea una ya grande, una pequeña o mediana, o un capital extrasectorial que ingresa, no cambia el hecho de que la superficie en disputa es *relativamente fija* (el suelo ocupado por la totalidad de las EAP pampeanas, que caen de 180.000 en 1988 a las 90.000 de 2018, no aumenta en ese período). Sí, expresión de la expansión del nuevo modelo de agronegocios, que se “agriculturiza” y se vuelca al alquiler (en sus diversas formas contractuales): el fenómeno del “minirrentismo” es parte de este proceso, el pequeño propietario que pasa a ceder así el campo deja de ser un productor primario.

Un cuarto punto capital a retener de la historia de Los Grobo narrada en *Desde el campo* es la importancia de las crisis en el crecimiento de la empresa. La medición clásica de la concentración productiva en nuestro país es la que se basa en los censos agropecuarios. Los mismos tienen un defecto grave en su periodicidad, que además de anárquica resulta muy dilatada, pues se hacen en promedio cada 15 años. La tentación es unir esos puntos esporádicos de manera lineal, computar un porcentaje medio anual acumulado de desaparición de EAP. Sin embargo, del caso de Los Grobo se extrae que lejos de verificarse una constante temporal, los cambios estructurales tienen momentos de particular intensidad en crisis de distinto tipo. El autor ubica como el hito fundante de su modelo de gestión a una prolongada inundación en Carlos Casares en 1987, que aprovechó para tomar, corriendo el riesgo productivo, tierras de terceros a muy bajo costo, pues se creían -incorrectamente- inutilizables por salinización. Pero más en general, al ubicar la redimensión de la empresa en los '90, el autor relata que la Convertibilidad dio apertura, pero un costo muy alto en dólares por el nivel de la paridad cambiaria (“el que se adaptaba rápidamente a esas condiciones crecía [...]. Pero el que no se adaptaba moría rápidamente”, p. 164), al mismo tiempo que se imponían drásticos cambios tecnológicos (“es un verdadero hito en el desarrollo del agro global. Pero a no confundirse, el proceso fue doloroso”, p. 103). También se lee en esta clave la crisis hiperinflacionaria con la que finalizó el gobierno de Alfonsín:

Fue todo un desastre. El tipo que estaba endeudado o que estaba mal vendido o que estaba distraído quedó mal. Vendías y después tenías que volver a comprar insumos y no podías. Eso era lo común. Y eso le costó la vida económica y productiva a muchos productores. Murieron muchas empresas del agro (p. 102).

En resumen, que “hay una muerte de productores casi geológica, normal, por el propio cambio en la estructura. Pero todos estos shocks e incertidumbres aceleran ese proceso” (p. 102).

Como señalé al comienzo, mis reflexiones en estas páginas se centran en un tema puntual, pero el libro es muy amplio en cuanto a los tópicos abordados. Su índice separa el contenido cronológicamente (de acuerdo a períodos histórico/políticos), mas los mismos no son compartimentos estancos, la narración va y vuelve desde la llegada de la familia a Carlos Casares hasta su posición sobre el ascenso de Javier Milei (“es como si llegara un service a la Patria para que comience un nuevo tiempo”, p. 417): el autor propone caracterizaciones sobre los sucesivos gobiernos (Alfonsín, los de la década del '90, los del matrimonio Fernández Kirchner, Macri). Además del racconto pormenorizado sobre la evolución de la empresa (el desarrollo de su modelo de organización industrial, los negocios paralelos o en complemento a la producción primaria, nacionales e internacionales) y la composición de su dirigencia, el autor presenta discusiones sobre temas agronómicos (especialmente sobre agricultura, pero no escasean las referencias a la ganadería), sobre la evolución e impacto del cambio tecnológico, la legislación sobre los derechos de reproducción y uso de las semillas, sobre el proceso de desmonte que ha ido transformando violentamente el norte argentino y, más en general, sobre el impacto ambiental y con el ambientalismo.



A lo largo de las páginas propone una comprensión del agro ya no solamente como una “red”, sino como un “ecosistema” (forma muy generosa en sus contornos: incluye dentro a la fábrica en Argentina de Toyota, dado el uso de camionetas en el campo), y un muy diverso (por las temáticas afectadas) programa de balances y recomendaciones de política para éste. Un análisis crítico de estos aspectos del libro excede a esta reseña, sólo se adelanta que el lector encuentra en la visión de Grobocopatel un “campo” con pocas fisuras, con pocas contradicciones entre los agentes que intervienen en el mismo; y que es en esa clave que propone medidas. Si bien se pueden encontrar históricamente declaraciones en las que el autor toma la voz por el empresariado capitalista del agro con nitidez (ponderaba en 2008 que debían reemplazarse las retenciones por “un super impuesto inmobiliario” rural), en “Desde el campo” la visión es más concesiva, más unitaria con los propietarios terratenientes.

Una apreciación final: la publicación del libro generó comentarios en diversos medios de comunicación. En los mismos quedó muy destacado, sobre todo por lo reciente de las angustias económicas de Los Grobo, un pasaje del texto en el que Grobocopatel exterioriza su angustia por las deudas impagadas de la empresa ligada a su historia familiar. Quien escribe estas líneas encontró más punzante otro, una admonición a las empresas que realizan los trabajos agrícolas de siembra, cosecha, etc.; dado que permite vislumbrar, en el discurso de uno de los más importantes gestores de los agronegocios pampeanos, la cara oculta de la propuesta de afianzar la primarización económica que hoy se afirma en el país:

La diferencia entre la rentabilidad y la no rentabilidad está en que se pare para almorzar o no (p. 112).



AmeliCA

Disponible en:

<https://portal.amelica.org/amelia/ameli/journal/181/1815383021/1815383021.pdf>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en portal.amelica.org

AmeliCA

Ciencia Abierta para el Bien Común

Diego Ariel Fernández

Desde el campo. Gustavo Grobocopatel (en conversación con Luciana Vázquez). ISBN: 978-950-07-7233-4. Buenos Aires: Sudamericana, 2025. 480 páginas

Desde el campo. Gustavo Grobocopatel (in conversation with Luciana Vázquez). ISBN: 978-950-07-7233-4. Buenos Aires: Sudamericana, 2025. 480 pages

Desde el campo. Gustavo Grobocopatel (em conversa com Luciana Vázquez). ISBN: 978-950-07-7233-4. Buenos Aires: Sul-Americana, 2025. 480 páginas

Estudios Rurales. Publicación del Centro de Estudios de la Argentina Rural
vol. 15, núm. 32, 2025
Universidad Nacional de Quilmes, Argentina
estudiosrurales@unq.edu.ar

ISSN: 2250-4001

DOI: <https://doi.org/10.48160/22504001er32.708>