

“En las grandes ciudades los museos sirven para atraer turistas”

Lic. Eduardo Costantini

Presidente de la Fundación Eduardo Costantini y del Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (Malba)

consejo

Profesional de Ciencias
Económicas de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires

Fuente: Revista Consejo Año V – Nº 25 – Noviembre 2012 – ISSN 1851-6610

Aunque su faceta más conocida para muchos matriculados sea la de presidente de la desarrolladora inmobiliaria Nordelta o de la inversora Consultatio, Eduardo Costantini, graduado en Ciencias Económicas, es también un ávido coleccionista de arte. Su pasión por el arte lo llevó a crear, en 2001, el Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (Malba), un megaproyecto cultural que, como él mismo aclara, desde su planteo supo que no sólo no sería rentable, sino que generaría un déficit estructural millonario.

CONSEJO ¿Qué lo llevó a decidir invertir en arte?

E. COSTANTINI. El arte, para mí, no es una inversión, sino una pasión, un interés personal que arranca de otro ángulo. Me emocionó una obra de arte y, de ahí en más, armé una colección, que después empezó a tener un valor artístico importante para la comunidad, y fui descubriendo el lado social de este proyecto. Pero, lejos de ser una inversión, es una gran pérdida. El Malba tiene déficit estructural, algo que yo ya sabía antes de encarar el proyecto porque les sucede lo mismo a todos los museos del mundo.

¿La actividad no es rentable?

No, para nada. Todos los museos pierden plata, al igual que una biblioteca o un colegio. La recaudación no llega al 50% del gasto anual. El Malba tiene un déficit acumulado de entre US\$2 y 3 millones desde su origen en 2001. También les pasa al Louvre y a los grandes museos estadounidenses, que son sostenidos por los gobiernos o por la sociedad, según si el modelo es público o privado.

Entonces, ¿es imprescindible que existan políticas públicas que respalden al sector?

Por supuesto. Esto es una inversión pública que no tiene una compensación económica. Pero esto no quiere decir que yo no hubiera hecho un excelente negocio económico si hubiera mantenido la colección privada a nombre mío en vez de donarla a una fundación porque, sabiendo elegir arte, a través de los años, hay una valorización importante de la obra de arte en términos monetarios, sobre todo si uno sabe elegir bien.

Claro, pero usted eligió un fin social en el cual la rentabilidad no es el objetivo principal.

Exactamente. Cuanto más grande es el museo, mayor es la pérdida. Es al revés que una empresa. La inversión social se mide por el impacto social que logra, que no necesariamente va asociado a un recupero económico.

A la vez, coexisten pequeños emprendedores en el sector cultural que también tienen una pasión, pero que necesitan que el proyecto sea rentable para vivir de ello. Como profesional en Ciencias Económicas, ¿qué les aconsejaría?

Ahí hay que tener una mirada casi comercial. Por ejemplo, hay gente a la cual le gusta el teatro y tiene una sala. Si quiere vivir de ello, le tiene que dar la ecuación

económica, es decir, los costos tienen que ser compensados por la cantidad de entradas. En realidad, el Malba, como cualquier institución de este tipo, tiene que seducir al público para que haya concurrencia. Para impactar, hay que tener muchas visitas. Tenemos distintos tipos de programas, como los educativos, para chicos de barrios carenciados. Siempre el objetivo final es el movimiento, la cantidad de visitas. Pero, lamentablemente, con eso no alcanza. Puede disminuir un poco el déficit, pero no cubre el total del costo. Cualquier emprendedor cultural necesariamente tiene que estar en equilibrio o ganar; entonces sólo puede realizar aquellos proyectos que generen superávit. El superávit sólo se logra con la calidad del contenido cultural. Pero el tipo de muestras del Malba no cubre el costo directo: la venta de entradas no cubre el costo variable de traer la muestra. A parte de eso, uno tiene que financiar el edificio y las 100 personas que trabajan, más los seguros, etc.

Entonces, necesariamente los megaemprendimientos exigen patrocinios...

Sí. La Bienal de San Pablo sale más de 20 millones de dólares. Las ferias de arte son diferentes, aunque también tienen ayuda. Por ejemplo, ArteBA tiene un espacio y muchas personas encargadas de la organización y la puesta de los stands, pero recibe apoyo de empresas que quieren tener visibilidad. Sin embargo, ArteBA no es una empresa privada, también es una fundación. Pero tal vez se podría hacer una empresa privada a través de la cual se obtuviera lucro.

¿Qué diferencias nota entre ser un CEO de un desarrollo inmobiliario, como Nordelta, de una inversora, como Consultatio, y de un megaproyecto cultural como el Malba?

Los principios de administración son los mismos, pero la finalidad es diferente. Hay que ser profesional, buscar gente competente, cuidar los presupuestos y las restricciones presupuestarias. Existe un manejo económico y financiero. Uno brega por la calidad de lo que exhibe, la estética, el diseño. Pero hay una retribución económica y financiera, y el objetivo es hacer cosas buenas pero sustentables. En los proyectos inmobiliarios, se busca rentabilidad. En un proyecto como el Malba, sucede lo mismo pero se busca maximizar el impacto social con la menor pérdida. Uno ya sabe que está en el terreno del déficit financiero, pero esa ecuación se puede optimizar también. Uno dice: "Muy bien, tengo un déficit de dos millones de dólares, pero ¿cuánta gente vino?, ¿cuántos catálogos se editaron?, ¿cuántas películas se exhibieron?, ¿cuántos chicos vinieron al programa de educación?, ¿cuántas personas participaron del programa de visitas guiadas o de los programas para capacidades diferentes (tercera edad, discapacitados mentales, hipoacúsicos)?, ¿qué relaciones institucionales hemos tejido con el exterior?". Se mide en estos términos.

En la gestión del Malba, ¿trabajan profesionales en Ciencias Económicas?

Por supuesto. Tenemos la auditoría externa de Deloitte y el departamento administrativo y contable del Malba. Incluso, en departamentos como curaduría también hay gestión. Por ejemplo, el movimiento de obras, la legislación aduanera y el presupuesto de los montajes están cruzados por la especialización contable-administrativa.

¿Ya existe una especialización o es incipiente?

Es incipiente. Pero, en algunas carreras de Historia del Arte, tienen materias optativas de Museos y Galerías o Gestión Cultural. Son carreras nuevas.

¿Qué opina de la “explosión” de aperturas de espacios de arte en la ciudad: el Museo de Arte Contemporáneo de Buenos Aires (Macba, en San Telmo); el Museo de Arte Moderno de Buenos Aires (Mamba, en San Telmo también); la Usina de Arte (en La Boca); el Faena Arts Center? ¿Se saturará el mercado?

No. Depende de la calidad de la oferta y, además, existe una sinergia. En las ciudades poscontemporáneas tratan de promover este tipo de instituciones para mejorar el turismo. Por ejemplo, el Guggenheim de Bilbao atrae a dos millones de personas por año. En Nueva York, están el Met (Museo Metropolitano del Arte), el Moma (Museo de Arte Moderno de Nueva York), el Guggenheim y la Frick Collection. Las ciudades compiten en términos de atractivo. El turismo, interno o externo, es un elemento muy importante. Me parece que, si bien en cierto punto hay competencia, en otro punto hay sinergia y las mismas personas que pueden ir al Mamba o a Proa vienen al Malba y, si tienen dos puntos de atracción, por ahí, eso los persuade de viajar a Buenos Aires.

consejo

Profesional de Ciencias
Económicas de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires

