



# PRENSA ECONOMICA

AÑO XLVIII  
Nº 358 - 2022

## LOS Nº1

### LOS CEOS DE LAS EMPRESAS DEFINEN:

- Cómo será 2022 para la economía y sus empresas
- Qué nota le ponen al gobierno
- Los personajes más influyentes
- Los economistas más respetados
- Los periodistas a los que prestan atención



### CARLOS MELCONIAN:

*“Los salarios y el consumo van a correr de atrás”*

# CONTENIDOS

## 20 — CARLOS MELCONIAN EL ELEGIDO DE LOS EMPRESARIOS

Una vez más fue el economista más reconocido por los CEOs que respondieron en la tradicional encuesta de Los Número Uno.



## 35 — LOS NÚMERO UNO PREOCUPAN COSTOS Y SOBRECARGA IMPOSITIVA

Una nueva edición de la encuesta de Prensa Económica revela las opiniones de los CEOs sobre temas relevantes y sus expectativas sobre la economía y sus empresas.



## 66 — JORGE GIACOBBE, consultor. ¿Y SI CRISTINA SE PASA DE ROSCA?

La fractura del Frente de Todos plantea escenarios impensados. Cómo capitaliza la oposición el declive oficialista. El plan cristinista que salió bien y el que se adelantó.



## 91 — EMPRESAS SOCIALMENTE SUSTENTABLES. GUÍA GES 2022.

Las empresas no miran para otro lado ante las crisis ambientales y socioeconómicas del país y redoblan sus planes de sostenibilidad.



### 4 TENDENCIAS

Anticipos de nuevas propuestas y servicios que se avizoran o que ya son realidad.

### 8 PERFIL

Zhong Shanshan es el nuevo hombre más rico de China y de Asia. Se hizo millonario con el producto más común: el agua.

### 58 58 MOLINO CAÑUELAS

El gigante molinero sigue operando normalmente pese al concurso de acreedores. Una historia familiar.

### 60 GEORGALOS

A veinte años de haber tenido que vender Mantecol, invierte, compra marcas y busca expandirse al exterior.

### 70 BILLETERAS VIRTUALES

Julián Colombo, CEO de N5, afirma que pese a su popularidad la mayoría de las fintech seguirán perdiendo plata.

### 70 JORGE CASTRO

El analista internacional opina que la invasión de Rusia a Ucrania va a derivar en un nuevo orden europeo y mundial.

### 75 NUEVA NORMALIDAD

Un informe especial presenta distintos aspectos de las nuevas modalidades del trabajo que llegaron para quedarse.

### 84 OLIGARCAS RUSOS

Quiénes son y cómo hicieron sus fortunas los millonarios a la sombra de Putin.

### 88 MELANIE PERKINS

Una joven australiana fundó una plataforma de diseño que ya vale U\$S 40.000 millones.

### 108 NUEVO PARADIGMA

Gastón Gorosterrazu opina que es hora de cambiar de raíz la forma de programar el software.

### 109 GESTION DE LA EXPERIENCIA

La diferencia será para quienes integren soluciones digitales y equipos.

### 110 GIGANTES DEL RETAIL

Alibaba y JD.Com pelean por el liderazgo del retail en China. Sin embargo sus ventas vienen en caída libre.

### 112 IDA Y VUELTA

Un viaje encantador del lago al océano en tren.

## STAFF

### DIRECTOR

JORGE AMORÍN

### JEFE DE REDACCIÓN

Javier Amorín

### COLABORAN EN ESTA EDICIÓN

Laura Andahazi, Ángel Berlingieri, Andrea Catalano, Agustín Cerolini, Corina Festa, Alicia Giorgetti, Emiliano Iglesias, Guido Minerbi, Carlos Navia, Johanna Schvindlerman, Gastón Solimano, Martín Toletti, Alejandro Zocal y Carlos Zufriategui.

### ESTADÍSTICAS

Mariano Acevedo.

### COORDINACIÓN GRÁFICA

Wanda Pecile.

### DISEÑO GRÁFICO

Agustina Tumini.

### FOTOGRAFÍA

Fernanda Devincenzi.  
Rodrigo Trado.  
(Mapple Studio)

### COORDINACIÓN DIGITAL

Emiliano Tedesco.



## 12 FEDERICO TRUCCO

Presidente de BIOCERES

### BIOTECNOLÓGICA LÍDER EN SU RUBRO

La compra de la estadounidense MBI convierte a Bioceres en una empresa de alcance global y líder en soluciones agrícolas sostenibles.



## 16 — MIKE SANTOS

Co-fundador y CEO de Technisys

### UNICORNIO TRAS 25 AÑOS

Pionera en su rubro de tecnología para el sector financiero, Technisys se vendió en US\$ 1.000 millones. Sus fundadores y staff seguirán en la compañía.

### Nº 358

Abril 2022.

### PRENSA ECONÓMICA

Información para Decidir en Economía y negocios.

Av. Julio A. Roca 546 3er. Piso 3, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Tel. 4342-0151 y líneas rotativas

E-mail: info@prensaeconomica.com.ar

Registro nacional de la Propiedad Intelectual Nº 20.776.

Precio del ejemplar: \$ 450

Miembro de la Asociación Argentina de Editores de Revistas. Adherida al Centro de Información de Publicidad (CIP)

Distribuidor en Capital Federal: Distribuidora Jacqueline



# Un terrenito en el metaverso

Por el momento, la mayor parte de la actividad de negocios de algunos metaversos gira en torno al sector inmobiliario. En concreto, a la compraventa de terrenos.

Mark Zuckerberg dio la señal de largada al anunciar su nueva empresa Meta Platform y empezar a hablar de la potencia del metaverso como mundo de realidad virtual.

A partir de ahí todas las grandes compañías, tecnológicas o no y los buscadores de oportunidades se interesaron en el metaverso. El mismo permite crear entornos de realidad virtual en tiempo real y globalmente interconectados, por lo que de juego pasó a ser inversión y cada vez más alta.

Por absurdo que parezca hay gente dispuesta a gastar miles o incluso millones de dólares para comprar una "tierra" ficticia en un mundo virtual. Por el momento, la mayor parte de la actividad de negocios de algunos metaversos gira en torno al sector inmobiliario. En concreto, a la compraventa de terrenos.

El dueño del terreno puede limitarse a revenderlo y sacar una diferencia, hasta "construir" en él lo que se le ocurra. En los últimos meses distintas empresas

han realizado inversiones importantes en terrenos virtuales dentro del metaverso. Por ejemplo The Sandbox, una plataforma de mundo virtual en la que la gente puede socializar, jugar o asistir a conciertos, recibió una inversión inmobiliaria de PwC. Parcelas de tierra en Sandbox se han vendido en US\$ 500.000, mientras que Decentraland, otra plataforma de metaverso vendió un terreno en US\$ 2,3 millones. Para quien está familiarizado con el mundo de las criptomonedas, comprar un terreno en el metaverso es algo muy sencillo. Básicamente en primer lugar hay que almacenar criptomonedas en alguna cartera digital. Las más populares son



MetaMask, Coinbase y Exodus. A partir de ahí, adquirir una parcela que esté en venta es muy fácil: hay que hacer clic en ella y seleccionar comprar. Si el terreno no ha sido adquirido antes, los fondos irán a parar al propio metaverso. Si lo ha hecho, los fondos van al propietario del terreno. Mediante el metaverso es posible comprar y vender, por ejemplo, entradas para **conciertos virtuales que ya se están celebrando ahí** y productos en las tiendas de las marcas que tienen su espacio virtual.

# ¡Cuidado! El Cryptojacking está de moda

Muchas veces hemos escuchado que hay personas a las que les han “secuestrado” su computadora en forma virtual para usarlas sin su conocimiento para distintos fines. Con el avance de las criptomonedas se ha puesto de moda un ataque llamado cryptojacking, un tipo de ciberdelito que consiste en el uso de manera subrepticia de la potencia de las computadoras para generar criptomoneda.

Es decir, puede ocurrir que, sin que lo sepamos, nuestra computadora está siendo usada por alguien para la llamada “minería de criptomonedas”, es decir la validación en cadena de la generación de este tipo de monedas, que requiere una alta poten-

cia de computación para resolver complicados cálculos.

Esto suele ocurrir cuando, sin darse cuenta -por ejemplo, al hacer clic en un enlace desconocido enviado por e-mail o al visitar un sitio web infectado-, un usuario instala un programa con secuencias de comando maliciosas que permiten al ciberdelincuente acceder a la computadora o a cualquier otro dispositivo de la víctima que esté conectado a Internet. A continuación los ciberdelincuentes utilizan programas llamados “mineros de monedas” para generar o extraer criptodivisas. Al tratarse de divisas digitales, para crearlas solo es necesario disponer de programas informáticos y de la potencia de computación. Las máquinas realizarán solas los complicados cálculos correspondientes para la validación.

El cryptojacking puede parecer un delito inofensivo, puesto que lo único que se “hurta” es la potencia de la computadora de la víctima, pero lo cierto es que se utiliza con fines delictivos y con repercusiones negativas para los afectados, como disminución del rendimiento de los equipos, drástica merma de la vida útil de los mismos y mayores gastos porque esta actividad consume mucha electricidad. Para evitar ser víctima del cryptojacking los especialistas recomiendan implementar las buenas prácticas mínimas de ciberseguridad: mantener el software actualizado, usar contraseñas complejas, no descargar archivos de correos o sitios web sospechosos y utilizar más bloqueadores de anuncios destinados a proteger la privacidad.



**Sin que lo sepamos, nuestra computadora puede estar siendo usada por alguien para la llamada “minería de criptomonedas”, afectando el rendimiento y la vida útil del equipo.**





**El Tesla Model Pi tendrá como principal virtud ser el primero en contar con una conexión directa con la red de satélites Starlink.**

# Un celular para hablar con Marte

Elon Musk sueña con colonizar Marte algún día. Pero además parece que se preocupa también por cómo podremos hablar por teléfono con los futuros habitantes del planeta vecino. Por lo menos así se deduce del anuncio realizado por el versátil empresario asegurando que está en proceso de lanzar un teléfono celular inteligente con el cual busca "revolucionar el mundo de los smartphones".

El Tesla Model Pi -nombre que tendrá este nuevo Smartphone- tendrá como principal virtud ser el primero en contar con una conexión directa con la red de satélites Starlink, otra empresa del magnate. Esto significa que el nuevo celular contará con



conexión a internet en cualquier lugar del planeta. Justamente ese fue el objetivo de Musk con la creación de Starlink.

A esto se le suma que el aparato podrá ser utilizado, según el anuncio oficial, incluso si se encuentra en Marte, algo que sería de gran utilidad para los eventuales colonizadores del planeta rojo.

## Con panel solar

Una filtración sobre las funciones con las que contará este nuevo celular anticipa que incluirá un panel solar de Solar City -otra fábrica de Musk- en su parte de atrás, lo que le permitirá cargar la batería en algunos minutos con tan solo dejarlo

expuesto al sol.

Por último, sobre el tipo de software que utilizará el dispositivo, se especula que se trata de algo totalmente desconocido incluso para los desarrolladores. Lo cierto es que lo más probable es que Tesla creará su propio sistema operativo para sus nuevos celulares -evitando así utilizar los sistemas Android o iOS desarrollados por Google y Apple respectivamente-.

Más allá de la variedad de sus operaciones, Tesla se considera a sí misma como una empresa de desarrollo de tecnología. Si bien por tamaño de mercado se la visualiza como parte de la industria automotriz, Tesla aclara que se encarga de desarrollar productos de innovación que no son utilizados únicamente para la fabricación de automóviles. Dan prueba de ello productos como paneles solares, baterías, satélites de comunicación, software de manejo automático, robots o cohetes espaciales, que salen de la cantera innovativa de Musk.

# Negocio de triple impacto con la basura

Alguna vez te preguntaste qué podrías hacer por el medio ambiente? Federico Gouna encontró la respuesta y de paso fundó un emprendimiento de triple impacto: ambiental, económico y social. EcoLink retira de viviendas, instituciones o empresas de la ciudad de Córdoba todos los materiales reciclables –plásticos, papel, cartón, vidrio, latas- y los traslada a cooperativas de trabajo para su separación y re inserción en el circuito productivo.

Lo que se propuso EcoLink fue oficiar como un nexo entre los habitantes de Córdoba –ya sean casas, escuelas u organizaciones- que quieran reciclar sus residuos secos y las cooperativas de recuperadores urbanos que clasifican, acopian y venden el material para ser reutilizado.

“Si querés reciclar y no sabés cómo, ¡nosotros te ayudamos! es el lema de EcoLink, que brinda desde un kit de reciclaje y cesto separador, hasta una Guía de Reciclaje Consciente.

En las cooperativas los residuos son separados y clasificados de forma manual.

Luego se presan o se enfardan dependiendo del material y así son reinsertados nuevamente en la cadena productiva. Algunas cooperativas venden dicho material o, en el mejor de los casos, cuentan con maquinaria para triturar para después transformarlos en un insumo listo para las industrias.

Sus clientes corporativos superan la centena. Solo en 2021 (y en el marco de la pandemia) fueron 300 toneladas recuperadas que vuelven a utilizarse en distintos procesos productivos. El valor agregado para las compañías que adquieren este servicio, es que pueden integrarlo en sus políticas de sustentabilidad, al colabo-



**Los emprendedores buscan ser un nexo entre los particulares o empresas que quieran reciclar sus residuos secos y las cooperativas de recuperadores urbanos.**



rar con la generación de empleo en las cooperativas y mitigar el impacto ambiental negativo que generan sus residuos sólidos.

El servicio que brindan no se agota en la logística de los residuos de la empresa, sino que también las organizaciones cuentan con capacitaciones programadas, además de un registro y certificado de la cantidad de material que recicla mensualmente.

Asimismo EcoLink brinda cursos sobre manejo consciente de los residuos en colegios y otras instituciones educativas.

---

**ZHONG SHANSHAN**

*fundador de Nongfu Spring y  
Wantai*



**PARTIENDO DE UNA INFANCIA CARENCIADA, AMASÓ UNA INMENSA FORTUNA CON UN PRODUCTO MÁS QUE COMÚN: AGUA EMBOTELLADA. TAMBIÉN LOGRÓ UN CRECIMIENTO FENOMENAL CON EL LABORATORIO DE REACTIVOS WANTAI. DESTRONÓ A JACK MA COMO EL MÁS ACAUDALADO DE CHINA Y A MUKESH AMBANI COMO EL MÁS RICO DE ASIA.**

# El hombre MÁS RICO de ASIA

*La prensa china lo ha apodado "el lobo solitario" por sus escasas apariciones públicas y su alergia a las entrevistas.*

**E**n su juventud debió sufrir la pobreza. Fue albañil, chofer, recolector de champiñones y vendedor; hoy es el hombre más rico de China y de toda Asia, con una fortuna personal de 85.000 millones de dólares, la séptima más grande del mundo. Zhong Shanshan, hoy con 66 años, no construyó su imperio en el mercado de la tecnología electrónica, sino con algo mucho más antiguo: el agua. En 1996 fundó Nongfu Spring, para embotellar y distribuir agua mineral. El éxito del producto fue importante y sus clásicas tapitas rojas comenzaron a imponerse en un mercado inmenso y en un país donde pocos se atreven a tomar agua de la canilla sin hervir. El liderazgo vino de la mano de la adquisición de competidores en distintas regiones de China.

La otra pata esencial del grupo de Shanshan es la compañía farmacéutica Wantai Biological Pharmacy Enterprise, que desarrolla diversos reactivos para laboratorios y en los últimos dos años creció exponencialmente con el lanzamiento de una solución para detectar el Covid 19 en cuestión de minutos. Esto y la apertura de capital de ambas compañías en las bolsas de Hong Kong y de Shanghai, catapultó su valor y la fortuna de Shanshan.

## HISTORIA DE SUPERACIÓN

Si hay historias inspiradoras, la de Zhong Shanshan es una de ellas. Sus padres fueron dos de las innumerables víctimas que dejó la barbarie de la llamada Revolución Cultural china. Siendo un niño de diez años, debió presenciar como la policía asesinaba alevosamente a sus padres. A raíz de eso, tuvo que abandonar la escuela cuando cursaba sexto grado.

A partir de entonces comenzó una vida cargada de privaciones y una lucha constante contra la pobreza, desempeñando desde muy temprano los más diversos oficios para sobrevivir. Un trabajo como vendedor de licores le hizo vislumbrar que podría tener talento para los negocios.

Su primer emprendimiento fue con un producto bastante curioso: pastillas contra la disfunción eréctil, elaboradas a partir del caparazón de tortugas. Le fue muy bien, pero en cuanto los reguladores pusieron la lupa sobre la efectividad del producto cambió de campo.

En 1996 saltó a algo más común, quizá lo más común: el agua. Valiéndose de su experiencia en la venta de bebidas, fundó su propia empresa, Nongfu Spring, que al año siguiente lanzó su primer producto de agua embotellada

## AGUA SANA Y BARATA

No parecía una decisión demasiado acertada: el mercado del agua embotellada estaba saturado y repleto de competidores



*Su estilo de vida es austero, su personalidad difícil. Los pocos que lo conocen lo describen como rudo, osco y confrontativo.*

ya establecidos. Por ello, Zhong optó por hacer hincapié en que la suya era natural —procedente de la laguna de Qiandao, en la propia Zhejiang— mientras que el resto eran purificadas de manera química. La estrategia funcionó, llevando el líquido de Nongfu a la boca de millones de ciudadanos chinos y después al mercado bursátil. “Es más sana y barata, por lo que es la preferida de la mayoría de la gente”, comentan en la web corporativa.

En 2001, ya consolidada, la empresa se convierte en sociedad anónima.

A partir de este momento la compañía desarrolla y lanza al mercado una gama de bebidas que tienen mucho éxito. En la actualidad, esta empresa se ha convertido en el mayor productor de agua embotellada de China, y uno de los tres más grandes productores de zumo embotellado. Shanshan es todavía poseedor del 84% de las acciones de la empresa. La marca se ha diversificado además en bebidas azucaradas, sobre todo los té envasados.

No hay tienda en China, desde los más modernos centros comerciales hasta los puestos de barrio, que no tenga en sus estantes los famosos botellines de tapón rojo. En su etiqueta, también roja y en la que una montaña verde flota sobre un lago, se lee Nongfu Shanquan, “el manantial del granjero”. Estos botellines, a dos yuanes la unidad (0,20 dólares) contienen en su interior el agua más vendida y bebida del país, con una cuota de mercado del 32%.

## EL ÉXITO DE WANTAI

Tres años más tarde de haber creado Nongfu, el empresario fundó un grupo médico, Yangshengtang. Su filial biofarmacéutica es Wantai. Veinte años después, Zhong Shanshan sigue siendo su mayor accionista.

La compañía realiza todo tipo de pruebas de diagnóstico in vitro, además de utilizar novedosos métodos de transfusión de sangre e inmunología infecciosa. Durante los últimos 15 años, Wantai Biological ha dominado el mercado de reactivos, incluyendo los utilizados para la detección de la hepatitis C y sífilis.

La pandemia de Covid resultó en un gran espaldarazo para Wantai. Ha vendido más de diez mil millones de pruebas anticovid-19, cuyo resultado se conoce en 75 minutos, según la página web de la compañía.

El laboratorio también trabaja en el desarrollo de una vacuna anti Covid que se administraría mediante un aerosol nasal.

## LLUVIA DE BILLETES

La Oferta Pública Inicial de 1,000 millones de dólares de Nongfu Spring, convirtió de la noche a la mañana, a Shanshan en la tercera persona más rica de China. Las acciones de la compañía subieron un 54% en el primer día de cotización. En aquel momento su patrimonio neto se catapultó de 16 mil millones a más de 50 mil millones de dólares.

En abril del año pasado, la farmacéutica Wantai cotizó en el mercado de valores de Shanghai y en pocos meses sus acciones se dispararon 2000%. La participación mayoritaria de Zhong en la firma hizo que su riqueza general aumentara en unos US\$20.000 millones.

La fortuna neta de Zhong Shanshan es de 85.000 millones de dólares, habiendo superado al empresario indio



*En 1996 fundó Nongfu Spring, para embotellar y distribuir agua mineral. Con un crecimiento fenomenal, hoy posee más del 30% del inmenso mercado chino.*

Mukesh Ambani para convertirse en el hombre más rico de Asia. Ambani, presidente de Reliance Industries, un conglomerado con empresas de energía y telecomunicaciones, se mantuvo como el hombre más acaudalado de Asia por alrededor de dos años. Sin embargo, a mediados de 2021, Zhong Shanshan alcanzó patrimonio personal de 10 mil millones más que Ambani.

Pero mientras que Ambani vive en su propio rascacielos de 27 plantas en Mumbai, Zhong jamás ha gastado dinero en bienes raíces. Se sabe que actualmente vive en Hangzhou, una ciudad de unos 10 millones de habitantes al este de China.

### **EL “LOBO SOLITARIO”**

Shanshan vive en un apartamento en el distrito Xihu, muy cerca de un pintoresco lago al oeste de la ciudad. Su estilo de vida es sumamente austero y discreto.

La prensa china lo ha apodado "el lobo solitario" por sus escasas apariciones públicas y su alergia a las entrevistas. Zhong es el anti-Jack Ma, el excéntrico fundador del grupo de comercio en línea Alibaba, que durante mucho tiempo fue el hombre más rico del país.

Zhong evita las reuniones con los círculos de negocios y son pocos los que pueden afirmar que lo conocen personalmente. Y los que sí lo han tratado advierten su personalidad ruda, osca y confrontativa.

"No me gusta el contacto con la gente ni los banquetes en los que se bebe" (cualquier otra cosa que no sea agua), reconoció Zhong Shanshan. "No tengo por costumbre hablar a los demás".

Esto quedó patente en una conferencia: "subió al podio para pronunciar un discurso. Ofendió a todo el mundo en cuanto abrió la boca", contó uno de sus ex socios en la prensa china.

Desde ya ha evitado involucrarse con cualquier expresión política y tampoco le gusta el contacto con autoridades y líderes políticos, como reminiscencia de lo que debió sufrir

siendo niño al quedar huérfano por causa de una revolución impulsada por el propio gobierno de Mao Tse Tung.

### **DELICADO EQUILIBRIO**

Según los registros comerciales chinos, Zhong Shanshan está presente en más de un centenar de empresas, ya sea en capital o en el consejo de administración.



Pero como otros capitalistas del país debe mantener un equilibrio entre el éxito comercial y la necesaria deferencia al régimen del presidente Xi Jinping.

"El Partido Comunista Chino quiere que las empresas chinas crezcan y se internacionalicen, pero también quiere mantenerlas bajo control", explica a la AFP Yun Jiang, directora del China Policy Centre.

Jack Ma lo vivió el año pasado cuando se vio obligado a abandonar una gigantesca salida a Bolsa poco después de haber criticado públicamente la regulación financiera del país. ■



**C**on la reciente adquisición de la empresa estadounidense Marrone Bio Innovations (MBI), la rosarina Bioceres pasa a ser líder mundial en soluciones biotecnológicas agrícolas sostenibles. La operación se realizó a través de un canje de acciones de ambas compañías, cotizantes en el Nasdaq. La valuación de MBI quedó establecida en US\$ 240 millones. Una vez finalizado el proceso de aprobaciones, en los próximos tres meses, la compañía con sede en California se transformará en una de las subsidiarias de Bioceres.

Según el CEO de Bioceres, Federico Trucco, “la combinación de ambas empresas generará una compañía de alcance global dedicada a las soluciones agrícolas sostenibles con ingresos estimados en más de USD 300 millones. Además, la nueva compañía tendrá presencia en 46

# BIOCERES pasa a ser **LÍDER MUNDIAL** en su rubro

*La compra de la estadounidense MBI convierte a Bioceres en una empresa de alcance global y líder en soluciones biológicas agrícolas sostenibles. Amplía la cartera de productos y abre mercados en Estados Unidos y Europa.*

países, 12 compañías subsidiarias de alcance internacional, 700 patentes en el campo de la biotecnología y 420 productos registrados”.

## **¿Existe complementación entre los negocios de ambas empresas?**

Sí y en alto grado. En primer lugar por el portafolio de productos. Combinará la experiencia de Bioceres en bio-nutrición y en genética para semillas con el liderazgo de MBI en el desarrollo de soluciones biológicas de protección de cultivos y sanidad vegetal. En segundo término, también hay complementación geográfica. Marrone es una compañía sin presencia en Argentina y con negocios muy acotados en América Latina, ya que sus principales negocios están en Europa y en Estados Unidos. Bioceres, por su parte, espera combinar esa distribución con

su liderazgo en América Latina, su creciente negocio en Europa y desembarcar en Estados Unidos.

Estamos muy entusiasmados con la creación de valor que resultará de esta combinación para clientes, empleados e inversores. Al combinar nuestros productos y líneas de producción comercializados actualmente, estaremos en condiciones de servir a todas las principales categorías de insumos agrícolas con soluciones biológicas altamente eficaces y de bajo impacto ambiental,

## **¿Qué importancia tiene para la empresa generar productos sostenibles que sustituyan a los químicos?**

Fundamental, está en la razón de ser de la empresa. Tiene que ver con nuestra visión de la agricultura y el mandato que tenemos de nuestros accionistas en ayudar a la transición hacia productos más amigables con el me-

dio ambiente y más saludables.

La adquisición de Marrone va en esa línea, porque nos permite sumar a nuestro portfolio productos de protección de cultivo biológicos, los cuales podrán reemplazar a los insecticidas y herbicidas de origen químico que se utilizan en la agricultura extensiva. Se refuerza así una línea de acción que viene desarrollando Bioceres y en la que se inscribe por ejemplo la adquisición de Rizobacter, que viene del mundo de la nutrición, con los inoculantes y los productos de bioestimulación.

### **MERCADO EN EXPANSIÓN**

***¿Qué expectativas de crecimiento del mercado existen en la actualidad?***

El incremento en la demanda por parte de productores, reguladores y consumidores de esa clase de productos, genera expectativas de crecimiento del mercado de biológicos ubicadas en un 14 o 15% entre 2022 y el 2027. Esperamos responder a estas perspectivas logrando escala y masa crítica, a fin de avanzar más rápidamente en la sustitución de productos químicos.

***¿El conflicto en Ucrania tiene alguna incidencia en la evolución de este mercado?***

Sí, porque el suministro de fertilizantes se vio afectado y eso tiene un impacto directo en el costo de las materias primas que son producidas con fertilizantes químicos. Afianzar la utilización de los productos biológicos permite disminuir el efecto de este tipo de disrupciones que generan acontecimientos inesperados sobre el mercado de fertilizantes más convencionales.

***¿La adquisición de Marrone tendrá efectos sobre la comercialización de productos en Argentina?***

“ ***Estaremos en condiciones de proveer a todas las principales categorías de insumos agrícolas con soluciones biológicas altamente eficaces*** ”

Bioceres tiene entre sus objetivos que los productos biológicos lleguen rápidamente al mercado argentino. Algunos productos de Marrone ya los estábamos comercializando, como VitaGrow, destinado a biofertilización. A partir de esta integración podremos registrar y comercializar otros productos, reemplazando fungicidas e insecticidas por productos no químicos.

Al mismo tiempo, esta incorporación nos da la posibilidad de llegar a clientes en otros cultivos no extensivos, como es el mundo de los cultivos hortícolas o frutales, a los cuales tradicionalmente no abastecíamos, pero donde Marrone tiene trayectoria muy fuerte, particularmente en California.

## **FONDO DE APOYO A STARUPS**

En marzo se presentó SF500, un fondo que invertirá USD 300 millones para impulsar la creación de 500 startups biotecnológicas con el respaldo de Bioceres, la provincia de Santa Fe y entidades de apoyo a la innovación y el emprendedurismo. El objetivo es contribuir al nacimiento y crecimiento de 500 proyectos innovadores en los próximos 10 años, siempre dentro del campo de las ciencias de la vida. Al día de hoy, SF500 ya está trabajando en 25 proyectos de los cuales cuatro ya cuentan con la financiación para iniciar su plan de desarrollo. En breve, otras cinco startups se sumarán al portfolio. Las primeras startups que recibieron apoyo son: Dharma Biosciences, que busca acercar soluciones para la regeneración del cartílago de rodilla y eventualmente curar la artrosis; Biota Life, iniciativa que prevé acercar tratamientos personalizados para distintas afecciones de la piel; Wonder, vinculado a la industria de la moda, que busca impulsar el uso de materiales sustentables y biodegradables para la confección de prendas; y Oncoliq, el test que busca la detección temprana del cáncer, comenzando con el de próstata y mama.

### **TRIGO RESISTENTE A LA SEQUÍA**

***¿Cuáles son los productos clave en las líneas de investigación y desarrollo de las compañías combinadas?***

En lo que se refiere a Bioceres es de mucha importancia el programa de tolerancia a la sequía en trigo y soja. Por el lado de MBI desarrolla una investigación de vanguardia en bioherbicidas. Además MBI presentó recientemente paquetes regulatorios para sus nuevos productos -bioinsecticida y bionematicida- a la Agencia de Protección Ambiental de EE. UU. y a las autoridades brasileñas para su aprobación, respectivamente.

***¿Cuál es la relevancia –en términos de producción- del trigo resistente a la sequía?***

El trigo tolerante a sequía tiene un gen del girasol que

le permite producir un 20% más en promedio en condiciones de sequía. En algunas zonas donde la sequía es casi crónica y hay malezas, podemos lograr aumentos de productividad del 50 o 60%. Lo importante es que nos permite estabilizar sistemas productivos donde hoy llevamos adelante una agricultura un tanto errática. No es tecnología que aumente el techo de productividad. Cuando el año es normal y no hay sequía, estos cultivos rinden lo mismo que los trigos actuales. Pero sí levantan el piso cuando las condiciones son adversas. Y además conducen a prácticas agrícolas más amigables con el manejo del ecosistema, se puede invertir en rotación de cultivos, reponer los nutrientes del suelo. Esta es una tecnología que permite disminuir la fragilidad de los sistemas marginales y evitar que la agricultura avance sobre la frontera, porque logramos más productividad en zonas afectadas por la sequía. Eso puede terminar representando 100 o 150 dólares más por hectárea que si se lleva a los 3 o 4 millones de hectáreas donde se siembra trigo y se sufre este problema en forma recurrente, son cientos de millones de dólares por año. Si lo llevamos a la totalidad de la superficie pueden ser miles de millones de dólares por año. Es una tecnología super contundente y que además tiene un impacto positivo en reducción de la huella ambiental.

### **OPORTUNIDAD PARA EL PAÍS**

#### ***¿Cuál es la posición relativa de Argentina en el desarrollo de productos biológicos para el agro?***

Argentina es un país que puede liderar a nivel internacional. Tenemos algo que no es sencillo: capacidad inventiva. Hay países que son súper importantes en lo económico, pero no logran la originalidad científica. China es conocida por tratar de copiar y mejorar tecnologías que han desarrollado otros países, pero no tiene Premios Nobel en ciencias biológicas. Argentina tuvo tres. Entonces creo que ahí tenemos una particularidad que debíamos saber aprovechar. La originalidad otorga en el mundo de los negocios, mayores márgenes de maniobra. El mundo de la biotecnología nos permite competir en condiciones más ventajosas, porque trabajamos en un espacio donde la fuerza bruta entendida como el capital no termina de ser determinante, donde la originalidad paga y eso para un país que tiene recursos limitados es muy positivo. Entonces creo que tenemos una oportunidad fantástica y en parte nuestro objetivo es tratar de provocar a otros a animarse a encarar procesos similares, y hacerlo con transparencia, y con una agenda pública compartida. Porque en algún momento vamos a necesitar también del Estado y del consumidor para que estos procesos no sólo sean posibles si no que al final del día podamos vender lo que estamos desarrollando. En el caso del trigo, estu-



**“ Argentina es un país que puede liderar a nivel internacional en este rubro. Tenemos algo que no es sencillo: capacidad inventiva ”**

vimos mucho tiempo tratando de lograr la aprobación argentina. Y eso es un proceso de construcción colectiva. Liderar en un espacio de tecnología requiere un debate público permanente, con mucha honestidad intelectual y cierto grado de coraje para animarnos a ser primeros donde otros aún no llegaron. ■

**MIKE SANTOS***Co fundador y CEO de Technisys*

# Tras 25 años, TECHNISYS se vendió en US\$ 1.100 MILLONES

*Pionera en su apuesta a los servicios de la banca por internet, Technisys creció en silencio por dos décadas y media. Ahora se vendió por una cifra que la valoriza como “unicornio”. Seguirá como empresa independiente y continuará su CEO y co fundador, Mike Santos.*

**E**l último unicornio argentino no es una aparición reciente que en pocos años logra un éxito arrollador, como casi todos. Por el contrario, Technisys es una empresa tecnológica que tiene una trayectoria de veinticinco años, a lo largo de los cuales fue creciendo en forma paulatina y orgánica, sin ruido y manteniéndose como una perfecta desconocida para el público general. Y ese desconocimiento se explica porque no es una compañía que ofrezca productos y servicios masivos, sino enfocada en un sector corporativo puntual que “explotó” en los últimos tiempos: el de los servicios financieros digitales.

Su fundador, Miguel “Mike” Santos, es un verdadero referente en el ámbito emprendedor

local y regional. Fue un pionero en apostar a ser proveedor para los servicios digitales de la banca, creando la primera empresa con una plataforma dedicada a ese rubro en el país y la región, y una de las primeras en el mundo.

Technisys se fundó en Buenos Aires, en 1996. El crecimiento virtuoso y sostenido de la compañía, culminó este año con su venta por un monto de 1.100 millones de dólares. Su comprador es SoFi Technologies, una compañía de finanzas personales que cotiza en Nasdaq.

### **“NOS QUEDAMOS TODOS”**

“Por supuesto me quedo en la compañía –dice Mike Santos, quién vive en España con su familia desde hace dos años-. No podría perderme la enorme oportunidad que tenemos de ahora en adelante.

El proyecto en el que nos embarcamos es espectacular





y acelera todos los planes que ya teníamos”.

Mike Santos estudió Ciencias de la Computación en la UBA, luego de pasar por el Colegio Nacional de San Isidro, su ciudad natal. Su abuelo y su padre fueron famosos arquitectos. Mike fue tenista hasta los 19 años e incluso llegó a jugar algunos torneos profesionales de la ATP. También es un fanático de la música, fue DJ y compone música electrónica.

### **LA LÓGICA DEL NEGOCIO**

El acuerdo de fusión incluyó que los accionistas de Technisys recibirán una contraprestación total de unos 84 millones de acciones ordinarias de SoFi. Estas acciones tienen un valor total de unos 1.100 millones de dólares en función del precio promedio ponderado por volumen de las acciones comunes de SoFi.

Con esta adquisición, SoFi incorpora tecnología para crear un infraestructura global de servicios financieros, tal es su objetivo. Es una empresa que se dirige a los consumidores pero que también viene trabajando cada vez más en el mercado de BtB. SoFi es una empresa americana que arrancó como una fintech, una app de préstamos para estudiantes que luego se extendió a todos los servicios financieros e inclusive obtuvo una licencia bancaria. Hace pocos años compró Galileo, una empresa dedicada al procesamiento digital de pagos BtB.

Technisys se ha visto muy favorecida por el colosal crecimiento de la industria de servicios financieros basados en la ola de la digitalización. Los bancos se ven acicateados para subirse a esta ola por el surgimiento de nuevos jugadores que aportan ofertas novedosas asentadas en la internet, como son las fintech. Gigantes del retail on line, como Mercado Libre y de otros sectores, se están metiendo en el competitivo sector de los servi-

***Miguel “Mike” Santos, verdadero referente en el ámbito emprendedor local, fue pionero en apostar a los servicios digitales de la banca.***

cios financieros. La innovación y la generación de nuevos productos en este segmento es constante.

### **FOCO EN BANCOS MEDIANOS**

Ante este panorama global tan promisorio, Technisys decidió enfocarse en aportar soluciones para los bancos de nivel medio, de segunda o tercera categoría, que tienen dificultades para competir con los bancos grandes y además con las fintech.

Para eso armó una plataforma que facilita que esta categoría de bancos puedan ofrecer nuevos servicios y experiencias basados en la tecnología digital. De esta forma, las entidades pueden alistar estos servicios en unos meses en forma accesible, en lugar de demorar dos años con un costo excesivo.

Por otra parte, Technisys se dirige a los nuevos actores del sector, como son los bancos digitales, que tienen la ventaja de no cargar con los sistemas heredados y comienzan de cero con la última tecnología. Para esto es ideal la

*Miguel “Mike” Santos, verdadero referente en el ámbito emprendedor local, fue pionero en apostar a los servicios digitales de la banca.*



nueva plataforma bancaria de última generación ofrecida por Technisys, la cual está destinada a ayudar a los nuevos servicios financieros digitales a crecer y a los bancos de segunda y tercera categoría a transformarse.

“Con Technisys, ellos pueden construir las aplicaciones, las apps para dispositivos móviles y las interacciones web o incluso las aplicaciones de asistentes por voz como Alexa y Google Assistant usando la misma plataforma. Pueden implementar aplicaciones personalizadas de extremo a extremo, desde la experiencia hasta los servicios más básicos. Por eso nos parece que podemos ser la solución perfecta para bancos digitales nuevos”, asegura Mike Santos.

#### “DIEZ AÑOS TEMPRANO”

La compañía está enfocada principalmente en Latinoamérica, pero también cuenta con operaciones en Estados Unidos

embargo sabíamos que internet acabaría transformando la industria de servicios financieros. Durante muchos años fuimos chicos y costaba que los clientes se animaran a probarlos”. Por tal motivo los tres socios pasaron épocas difíciles, debiendo sobrevivir no solo a la crisis en Argentina, sino también al colapso de las punto com e inclusive a la crisis financiera global de 2009.

#### SALTO CUALITATIVO

“A pesar de las dificultades siempre nos mantuvimos unidos los tres socios, con la seguridad de que los sacrificios y toda la preparación y experiencia que íbamos haciendo, en algún momento iba a redundar en un gran éxito. Ahora estamos entusiasmados ante la gran oportunidad que se nos abre de que Technisys pueda dar un salto cualitativo”, asevera Santos.



*“Llegamos diez años temprano al mercado. Procesábamos, préstamos e inversiones por internet cuando todavía ni existía el Explorer”*

y Canadá. El año pasado los ingresos de la compañía fueron de 70 millones de dólares, cuenta con 700 empleados en distintos países de América. Su plataforma se ejecuta en clientes de más de 20 países.

“Llegamos diez años temprano al mercado”, afirma Mike Santos. “Al comienzo procesábamos, préstamos e inversiones por internet cuando todavía ni existía el Explorer. Sin

Además de ser CEO de Technisys, Mike invierte su tiempo y conocimiento en las próximas generaciones de emprendedores. Es mentor e inversor ángel de empresas tecnológicas en crecimiento, desde donde ayuda a nuevos fundadores con su experiencia en áreas como finanzas digitales, crypto, seguridad y fintech. ■

**TODO PARA  
CUIDARTE  
A VOS Y A MÁS  
DE 600.000  
PERSONAS**



**LA SALUD ES TODO**

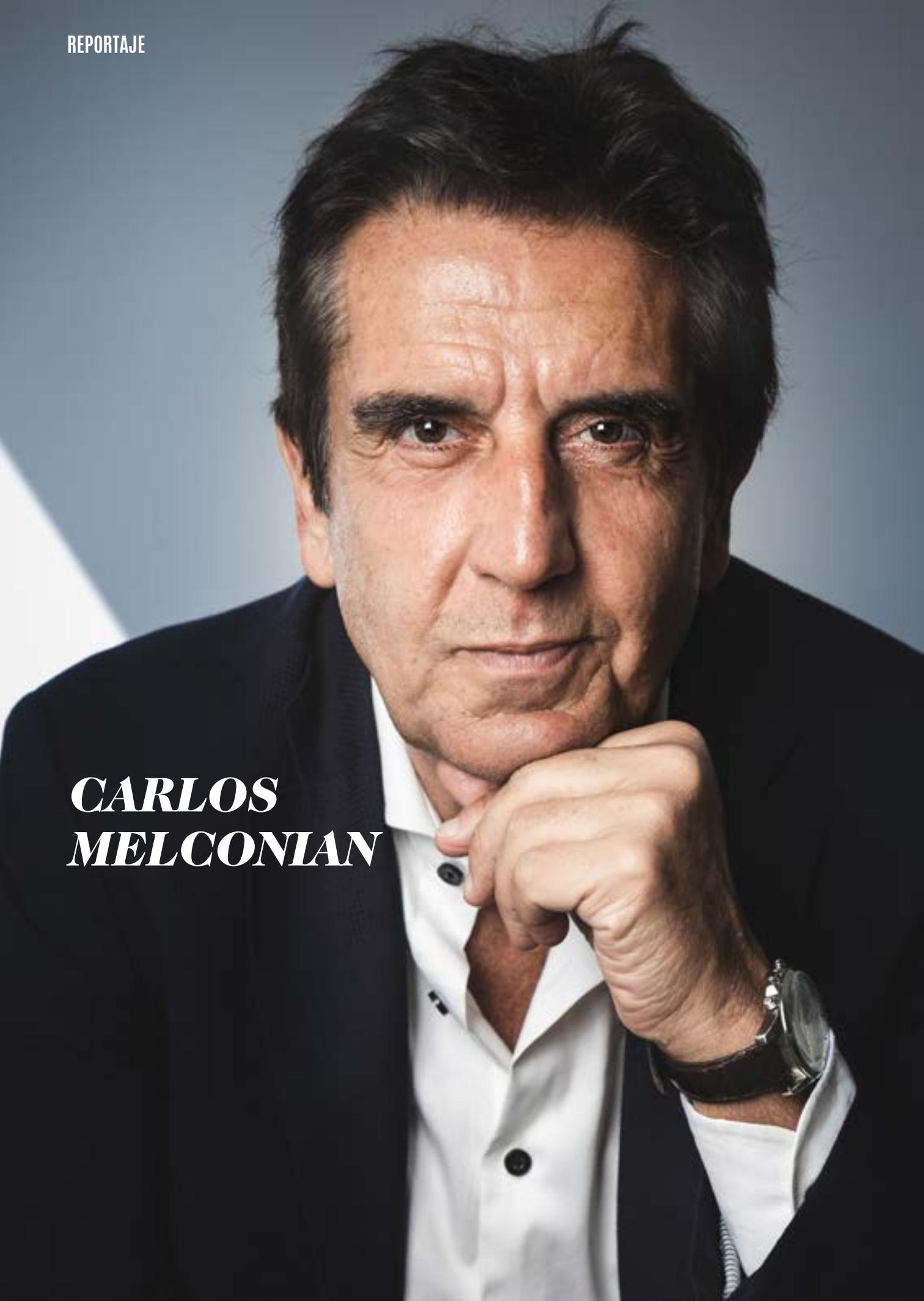
 **SanCor Salud**

Medicina Privada

ASOCIACIÓN MUTUAL SANCOR SALUD inscrita en el Registro de Cajas de Fideicomiso de Medicina Prepaga (C.A.F.E.M.P.) bajo el número 133.  
Superintendencia de Servicios de Salud - Agencia de Control de Obras Sociales y Contratos de Medicina Prepaga - 0800-222-5410 (72540) - www.ssalud.gov.ar

REPORTAJE

***CARLOS  
MELCONIAN***



# “Salario real y consumo van a CORRER DE ATRÁS”

*Las razones de la interna oficialista y sus consecuencias económicas. La carrera de los salarios y el consumo contra la inflación. Qué puede ocurrir con el tipo de cambio y las tasas de interés a lo largo del año. Las condiciones con las que debe contar un plan económico exitoso.*

**C**arlos Melconian no es sólo uno de los economistas más requeridos por los medios masivos de comunicación y consultado por líderes políticos, sino también de los más respetados en los ámbitos empresariales. Así lo confirma el hecho de que una vez más encabece el “ranking de los gurúes” económicos que, en el contexto del informe Los N° 1, se presenta en esta edición. En una entrevista con Prensa Económica, Melconian desgató sus opiniones respecto de la realidad de la política y la economía, las perspectivas para este año y para el mediano plazo.

**¿Cómo se interpreta la embestida del kirchnerismo contra Guzmán?**

El título de la embestida es la falta de resultados. Entre lo poquito que hizo Guzmán está la negociación de

la deuda, que la llevó muy mal pero la cerró. En ese momento pasó a ser la figura más importante del gabinete simplemente porque como ministro de la deuda arregló con los bonistas. De eso pasaron a pedir su cabeza por falta de resultados. Ha sido una gestión signada por la estanflación, el crecimiento cero, una inflación de 60% piso, y que ahora choca con gente que, del otro lado, no quiso romper con el Fondo para evitar una crisis económica e institucional, pero simultáneamente quiere quedar despegada. Además ve alta probabilidad de perder el poder en la próxima administración. Y cuya preocupación, cada vez más explícita, es pelear la provincia de Buenos Aires para pasar cuatro años ahí después de 2023. Entonces es muy difícil gobernar en este contexto.

Por supuesto ha habido elementos imprevistos que se compensan entre sí. Por un lado, buenos precios agrícolas

y por otro pandemia y precios de la energía a raíz del conflicto de Ucrania. Entonces, sea por lo más objetivo o lo menos objetivo, hay un conflicto de carácter político, donde los funcionarios hablan en forma indirecta, a veces a través de los medios. Si un político de la oposición dijera “hagan algo porque esto se va a poner feo”, podría ser tomado casi como un acto desestabilizador. Pero lo dice el secretario de Comercio...

***El kirchnerismo dice estar contra Guzmán por el acuerdo con el FMI.***

No, la única razón es la falta de resultados. Si el equipo juega mal pero mete goles, está todo bien. Pero los resultados son malos, encima hay descontento social, manifestaciones en la calle y ahí aparece el Fondo. Y es curioso porque hay un efecto espejo: el kirchnerismo se quiere despejar del acuerdo y el Fondo también. El mismo día que el board del FMI aprueba el acuerdo, da una lista de razones por las que anuncia que su cumplimiento es dudoso y se va a tener que recalibrar.

***Pero no es un acuerdo tan terrible como lo pintan...***

No, pero nadie lo quiere decir explícitamente. En el FMI han querido evitar un default, que esto sea un tránsito hacia otra negociación en los términos que corresponde.

***Lo que más preocupa a la gente es la inflación, que en los últimos meses se ha recalentado. ¿Qué cabe esperar al respecto en el resto del año?***

La inflación post pandemia ya recuperó la velocidad crucero entre 50 y 60 por ciento y con pronóstico reservado. En el 2020 hubo un pequeño descenso que se debió puramente al encierro y la recesión. Esta es una inflación que no la ha generado ni el tipo de cambio ni las tarifas. Esto es bien diferente de la inflación de 2018 y 19, cuando teníamos un FMI del apretón fiscal y monetario, pero con una super devaluación y una super readecuación de tarifas que dio inflación. Aquí estamos con tipo de cambio y tarifas corriendo claramente de atrás. La inflación del 60 por ciento no tiene origen multicausal, sino monetario y fiscal. Si alguien quiere agregarle ahora unos puntitos más por los precios de la energía y los commodities, puede hacerlo. Pero eso en el mundo puede llegar a valer 5 puntos, no 60.

***La devaluación oficial y las tasas de interés han subido algo, aunque por debajo de la inflación. ¿Qué puede ocurrir con estas variables en el año?***

El dólar ha salido de la siesta del 1 por ciento mensual que llevaba hasta noviembre del año pasado y la tasa de interés salió de su ultra negativismo. Pero la devaluación no llega a equiparar a la inflación y ni hablar de recuperar el atraso del año pasado, ni la tasa de interés es positiva en términos reales. Hoy las colocaciones en pesos están masivamente atadas a la inflación, nadie quiere la tasa de interés. Con este nivel inflacionario el Banco Central no quiere agregar leña al fuego y que le echen la culpa de que la inflación es por la devaluación y la tasa de interés. En cuanto al paralelo, como le han aflojado un poco a la emisión monetaria y además se eliminó la duda de si

había acuerdo con el FMI, ahí quedó en un impasse. La brecha del 100 por ciento parece insólita e insostenible en el tiempo, pero hay que ver que al tipo de cambio oficial el gobierno le agrega un impuesto del 65%, entonces la brecha del paralelo era ese 65% más un pucho y ese pucho puede volver.

***En este contexto inflacionario, ¿cuál puede ser la evolución del salario real y del consumo este año?***

También van a correr de atrás. Con una inflación de 65% anual se necesitaría una indexación mensual equivalente para que el salario no pierda poder adquisitivo. Aunque tenga una actualización del 60% anual en cuotas el salario pierde, porque la suba de precios es algo cotidiano. Además estamos hablando solamente del sector privado, que es un tercio de los trabajadores. El resto son monotributistas, amas de casa y trabajadores informales.

***Esto va a repercutir negativamente sobre la actividad económica...***

El aumento del PBI del 10% el año pasado fue la contracara de la recesión del 10% del año anterior. El gobierno vendió espejitos de colores con el nivel de actividad. Además el sector privado que ganó plata no genera un proceso de reinversión de utilidades. Quisiera que se

***“ Yo me pongo primero en la fila de generar un shock anti inflacionario, pero eso dura unos días nada más. Hay que tener los precios alineados y recuperar la capacidad de crecer ”***

mantenga el actual statu quo del rebote, pero sin invertir. Pero es un proceso que se agota. Con independencia del 3 o el 1% que varíe el PBI. En la Facultad se aprende que crecimiento es inversión, mas stock de capital y stock de trabajo y ninguno de los determinantes del crecimiento funciona en la Argentina desde el año 2012.

***Un tema que resurgió hace poco es el de la dolarización de la economía como solución a la inflación, ¿es viable en Argentina?***

En la teoría se puede discutir, quizás en algún seminario. Pero en la práctica solo a un delirante se le puede ocurrir que se puede dolarizar sin un acuerdo con Estados Unidos y con cero reservas. Tampoco se puede hablar del éxito de la dolarización en Ecuador, porque es un éxito de inflación cero con pobreza estructural y con cero posibilidad de recuperar la productividad. Yo me pongo primero en la fila de generar un shock anti inflacionario, pero eso dura unos días nada más. Lo que hay que recuperar en un plan integral es la capacidad de crecer, de invertir, de ser productivo, de tener los precios relativos alineados. El equipo económico de 2016 tenía los precios relativos muy desalineados y lanzó una meta de inflación con disminu-

ción gradual –que es mucho menor antídoto que dolarización- y fracasó. ¿Por qué? Porque no se puede dolarizar o lanzar un inflation targeting reductor de la inflación y simultáneamente corregir al alza los precios relativos.

### **¿Y qué ocurre con la bimonetariedad?**

Eso es otra cosa, bien hecho se lo puede estudiar. También igual hay que corregir precios relativos para que sea exitosa. Cualquier régimen cambiario requiere precios relativos alineados, balance del Banco Central y flujo fiscal y monetario alineados, para que a futuro tenga éxito y no vuele por el aire.

**Algunos exponentes de Juntos por el Cambio – incluido el propio Rodríguez Larreta- están diciendo que de acceder al próximo gobierno irían a una política de shock anti inflacionario, en oposición al gradualismo que creen fue el error de Macri...**

Eso hay que discutirlo con los números, los conceptos y las definiciones arriba de la mesa. Sino shock versus gradualismo es un título periodístico. Ahora si abrimos un programa hay que ver qué significa shock y gradualismo, en término de definiciones, conceptos, anuncios, fases, timing. Una cosa es la simultaneidad de anuncios, otra cosa es la puesta en práctica. Hay que armarlo y echarlo a andar como un mecanismo de relojería. Si no entramos en el resultadismo: como el gradualismo no anduvo entonces ahora somos todos shockeadores.

Lo claro es que cuando un gobierno no hace las cosas en los cien primeros días, con todo el poder, después le cuesta más.

**Cada vez se va aceptando más en términos de opinión pública lo pernicioso del exceso de gasto pú-**

**blico, de déficit fiscal y de emisión monetaria. Pero al mismo tiempo se habla de inflexibilidad del gasto público a la baja. ¿Esto es así?**

No, esto no es así. El problema del gasto público in-financiable es del año 2015, promediando el segundo mandato de Cristina Fernández. El gasto público en la Argentina había subido 15 puntos en términos reales. Eso solo lo financia la deuda, los impuestos o la inflación. La presión fiscal también había subido en el mismo período todo lo posible, de manera tal que el sector privado fue acogotado. La peor política de ajuste la hizo el kirchnerismo entre el 2008 y el 2015, con una política fiscal que exprime al sector privado, el cual deja de invertir, no genera más empleo y se va a la economía del estancamiento. Es el peor ajuste posible.

El gasto público era de otro tenor hasta el 2007, siendo generoso. Ya del 2003 al 2008 había comenzado a mostrar la hilacha. Y cuando ligó la buena, Argentina, al revés que los otros gobiernos bolivarianos, excepto Chávez y Correa, en lugar de acumular, bajar impuestos, formar reservas, que es lo que uno hace en la casa cuando tiene un ingreso inesperado, lo despilfarró en gasto. Cuando se fue la hermosa década del 2000 de altos precios de commodities, te quedaste con los gastos bien arriba y sin la contrapartida de los ingresos extraordinarios. Cuando los países emergentes reciben esos golpes de efectos positivos, pueden sacar mucha gente de la pobreza; los mejores ejemplos son China y Brasil. En cambio, Argentina recibió más plata y metió más gente en la pobreza.

### **¿Se necesita una reforma tributaria?**

Las reformas tributarias son de verdad cuando bajan los impuestos. Si la reforma no baja la presión tributaria, se está haciendo trampa. Tampoco es verdad que si se



## **Energía que impulsa a la industria**

Estamos presentes en todas las cuencas productivas y llegamos con gas natural a todo el país y la región. Producimos petróleo, GLP, energía eléctrica, renovable y ofrecemos productos y servicios a la industria y estaciones de servicio. Elaboramos combustibles de máxima calidad en la refinería más moderna de Sudamérica.

**DESDE HACE MÁS DE 20 AÑOS INVERTIMOS, INNOVAMOS Y CRECEMOS EN EL PAÍS.**

PAIN-ENERGY.COM



bajan los impuestos se va a recaudar más, a la larga puede ser, pero en los primeros dos años no. Entonces, en un juego de suma cero, donde se quiere buscar equilibrio fiscal y al mismo tiempo reducir la presión impositiva, hay que elegir. Si Argentina tiene un problema de crecimiento, de inversión y de exportación, la eventual baja de la presión fiscal tiene que estar dirigida a eso. Tiene que ser una baja de impuestos que posibilite crear empleo, exportar, invertir, reinvertir utilidades. No se va a bajar impuestos al consumo cuando hay faltante de productos.

***¿Están haciendo un plan económico para el próximo gobierno en la Fundación Mediterránea?***

Estamos estudiando un plan integral, organizacional, pero siempre vinculado al quehacer económico. En eso estamos trabajando, recibiendo mucha oferta de colaboración, de ideas y se está gestando una expectativa positiva. Pero ese plan debería ser implementado bajo un paraguas donde haya acuerdos, donde la política esté mayoritariamente enfocada en un sentido que sume. El mejor ejemplo es Uruguay, donde el presidente Lacalle acaba de obtener un gran triunfo y eso que fue 51 a 49%. El Frente Amplio, que en los números perdió, en realidad gana, porque un eventual gobierno de ese signo en el próximo turno va a encontrar una administración ordenada. Hoy critican algunas cosas que luego, si son gobierno, no las van a cambiar.

***Otro ejemplo es el presidente Boric, que de ministro de Hacienda puso al presidente del Banco Central de Piñera...***

Ese es un gran ejemplo. Un gobierno que proviene de la extrema izquierda, pone al que habitualmente es el integrante más ortodoxo de un equipo económico, que es el presidente del Banco Central, nada menos que como ministro de Hacienda. Chile tiene una continuidad en la política macroeconómica que atraviesa los gobiernos. Y esto ocurre en los países sensatos. En Argentina, evidentemente, estamos en otra cosa.

***¿Qué consecuencias tiene para la economía el conflicto interno del oficialismo?***

Los buenos resultados son un equilibrio entre la política y la economía. Hace falta un buen equipo y contenido técnico, pero también respaldo político. Domingo Cavallo con Menem fue la dupla más exitosa de los últimos 50

años, mientras que Cavallo con la Alianza –independientemente de las cuestiones económicas– está claro que no tuvo el respaldo político. Hoy Argentina carece de las dos. Argentina ha perdido el bipartidismo, está a lo sumo en el bi coalicionismo. Una coalición debe tener –como primera cualidad– un liderazgo propio que pueda ser interlocutor de la otra coalición. En segundo término la



coalición puede tener un grado de disenso interno –sin mayor daño para la población y la economía– cuando es oposición. Distinto es el caso si el “conventillo” interno es dentro de la coalición gobernante; entonces estamos frente a un problema mayor. ■



## PRINCIPIOS ACTIVOS

Inversión • Innovación • Crecimiento • Compromiso  
Excelencia • Liderazgo

**100**  
ANOS  
1921 · 2021

  
**ROEMMERS**  
CONCIENCIA POR LA VIDA

# LOS CEOS LE PONEN NOTA AL GOBIERNO

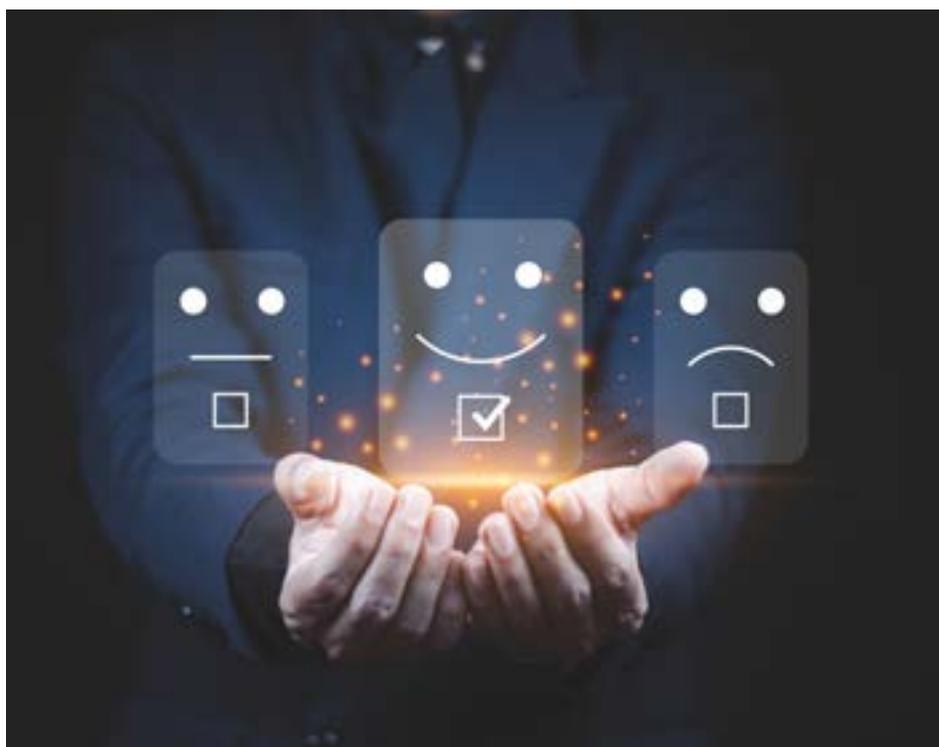
Una vez más Prensa Económica entrega un trabajo exclusivo que da cuenta de la opinión de directivos de empresas grandes y medianas sobre las perspectivas económicas y de sus propias compañías para el año 2022.

Formando parte de esta abarcadora encuesta, se formuló una pregunta dirigida a obtener la percepción de los principales ejecutivos de empresas sobre el desempeño del gobierno durante los dos primeros años de gestión.

En general los empresarios son reacios a expresar opiniones sobre la política y el gobierno, por lo menos públicamente. Salvo excepciones, como la de los productores del agro, que, castigados por la imposición de retenciones a la exportación, salen a manifestar abiertamente su repudio a estas prácticas gubernamentales.

A pesar de esta reticencia habitual, los consultados por la encuesta de Los N° 1 sí opinaron en esta oportunidad, por supuesto con la garantía del anonimato y sabiendo que sus respuestas iban a formar parte de un resultado estadístico, que es lo publicado en este informe.

Por lo general, los empresarios sienten que existe un prejuicio sobre su actividad de parte de algunos sectores del oficialismo, concretamente del kirchnerismo duro. Esta actitud queda expuesta claramente en la actual coyuntura en la interpretación que se difunde sobre las causas de la inflación. La misma es atribuida a las prácticas de los empresarios, que abusan de los aumentos de precios para enriquecerse a costa de los consumidores. No se toma en cuenta, por supuesto, la cuota parte que le corresponde al Estado,



al expandir sus gastos y financiarlos mediante la emisión monetaria.

Por otro lado se ve con preocupación la falta de un rumbo claro en el gobierno en áreas fundamentales. La incertidumbre generada por la ausencia de un plan económico en dos años de gestión, es ahora paliada solo parcialmente por los compromisos asumidos ante el FMI, sobre cuyo cumplimiento se ciernen muchas dudas. Más interrogantes surgen aún ante el escaso apoyo político que sufre el gobierno, ante el continuo esmerilamiento de que es objeto el presidente Fernández de parte de una fracción decisiva de la

coalición que lo llevó a su actual cargo y sobre todo por parte de su mentora, Cristina Fernández de Kirchner. Es una incógnita cómo transitará el oficialismo el largo trecho que resta de su gestión y si se terminará de fracturar o no la mencionada coalición.

No menos importante en las preocupaciones empresariales es la ausencia de una política clara del oficialismo en cuanto al posicionamiento internacional del país. Más que la falta de un rumbo claro en esta área, la acción del gobierno se parece más a una carencia total de rumbo. Todo se reduce a reacciones espasmódicas y en general equivocadas,

# UNA ENCUESTA TRADICIONAL

Todos los años Prensa Económica realiza una muy amplia y calificada encuesta entre presidentes, CEOs y principales directivos de empresas grandes o mediano grandes, de diversos sectores de la economía. El resultado es una visión precisa y abarcadora de la opinión de los ejecutivos sobre los temas de más destacada actualidad.

El trabajo, como de costumbre se realizó sobre una muy representativa muestra, mediante la distribución de un cuestionario multiple choice, que fue respondido por un total de 212 consultados. Las preguntas hicieron referencia a las perspectivas de las propias empresas, de la economía del país, del gobierno y la opinión sobre los protagonistas de la política, la economía y el periodismo.

Por otro lado, se seleccionó una muestra más restringida de directivos que pertenecen a distintos sectores de actividad, para que respondieran en forma conceptual sobre las expectativas de las empresas a las que pertenecen, en cuanto a ventas, producción, rentabilidad e intenciones de inversión. Las respuestas también forman parte de este informe.

como la visita del presidente Fernández a Rusia, a días de que se desatara la invasión a Ucrania. Esto y el alineamiento con gobiernos autoritarios, espanta dentro y fuera del país.

Por eso no extraña el resultado de las respuestas a la pregunta acerca de la opinión de los CEOs y principales ejecutivos de las empresas sobre el desempeño del actual gobierno, en términos generales, en lo que va de su gestión. Los números indicaron que nada menos que un 60% de los encuestados desapruueba claramente dicho desempeño. Ese porcentaje se compone por un 40% de las opiniones que calificaron el accionar del gobierno como “malo” y un 20% que lo rotularon como “pésimo”.

Sin duda una contundente reprobación para el oficialismo, sobre todo cuando del resto de las opiniones, un 36% consideró a la gestión gubernamental como “regular” y apenas un irrelevante 4% la conceptuó como “buena”.

## LA GESTIÓN ECONÓMICA

En lo que hace al desempeño de la actual administración en la parte que más directamente concierne a las empresas, como es el de la política económica, los CEOs fueron aún más críticos que en lo relativo al accionar general del gobierno.

En efecto, la gestión económica cosechó peores calificaciones que las de la administración en general. Es cierto que el evento no esperado por nadie, es decir la pandemia de Covid 19, puso más piedras en el camino de la economía, especialmente a partir de la cuarentena excesivamente severa y prolongada, que causó un tremendo bajón en la actividad de la mayoría de los sectores y un fuerte aumento del gasto público, solo financiable con emisión, con su ineludible secuela inflacionaria.

Pero más allá de este imponderable, el ministro Guzmán nunca explicitó ningún plan económico, por lo que la falta de rumbo agudizó la incertidumbre de los operadores

económicos.

A las dificultades que generó la cuarentena para las empresas, se sumó la presión del aumento de los costos, que en muchos casos no fue posible trasladar íntegramente a los precios. Primero por el descenso de la demanda y después por las restricciones al comercio y la imposición de precios máximos.

Otros factores que complicaron a las empresas fueron el cepo cambiario y las restricciones al comercio internacional, complicando severamente el acceso a divisas para la operatoria normal, así como el abastecimiento de insumos.

En la parte impositiva, que desde hace mucho tiempo pesa gravosamente sobre las empresas, no hubo alivio alguno, sino que por el contrario se incrementaron ciertos gravámenes o se inventaron nuevos. También para las personas, como es el caso del llamado impuesto a la riqueza.

Las iniciativas contra una inflación galopante fueron la re- incidencia en las políticas de control y regulación, que han fracasado una y otra vez y la demonización de los empresarios.

En consecuencia, el resultado de la opinión solicitada a los encuestados para este informe fue netamente desfavorable para la gestión económica.

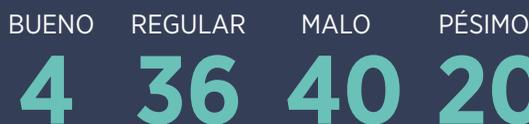
Peor inclusive que la registrada para la actuación del gobierno en términos generales.

Así, las calificaciones negativas para la gestión económica sumaron nada menos que el 71% de las respuestas. Una cifra que se descompone en un 41% de opinantes que afirmaron que dicha gestión ha sido “mala” y un significativo 30% que directamente la juzgó como “pésima”. Ninguno de los consultados dijo que la administración de la economía nacional ha sido “buena”. Como se ve, no aparecieron las buenas notas en la percepción empresarial para el gobierno.

## MALA NOTA PARA EL GOBIERNO

¿Cuál es su evaluación sobre el desempeño del gobierno en términos generales?

(Porcentaje del total de respuestas)



## Y EN LA ECONOMÍA, PEOR

¿Cuál es su evaluación sobre el desempeño del gobierno en materia económica?

(Porcentaje del total de respuestas)



# LOS MÁS INFLUYENTES DE LA ARGENTINA

Cristina Kirchner es considerada, por lejos, la persona más influyente de la Argentina. Mauricio Macri remonta y ocupa el segundo lugar, seguido por Rodríguez Larreta. El presidente, Alberto Fernández recién aparece en el cuarto puesto.



De las respuestas de los máximos ejecutivos de las empresas al tradicional informe de Los N°1, Prensa Económica consideró de interés relevar lo concerniente a la opinión de los consultados sobre quiénes son las personas que juzgan más influyentes en la actual coyuntura del país.

En general los empresarios son reacios a expresar opinión. La encuesta estableció con absoluta claridad que la vicepresidente, **Cristina Fernández de Kirchner** es considerada la persona con mayor capacidad de influir personalmente. Un hecho realmente inédito en la historia de la Argentina y de los distintos países, ya que el lugar asignado a los vicepresidentes nunca es el más relevante. Pero así lo determina la realidad de la política, que muestra un momento de disgregación y muy bajo consenso en la opinión pública. Pese a todo, los diez primeros lugares del ranking fueron ocupados por personalidades del gobierno o de la política.

A bastante diferencia de la primera aparece **Mauricio Macri**. El ex presidente sigue siendo visto como la figura más relevante y con mayor peso propio en la oposición. Lo sigue **Horacio Rodríguez Larreta**, quién viene posicionándose como posible candidato a la Presidencia de la Nación en 2023, sin duda uno de los que tienen más chance de imponerse en la oposición.

Otra rareza de este ranking: el Presidente de la Nación, **Alberto Fernández**, recién figura en el cuarto lugar entre los más influyentes. Por lo general quien ocupa la primera magistratura es visto como la persona más poderosa en un país tan presidencialista como Argentina. Pero errores propios y falta de apoyo de sectores del oficialismo, lo han desgastado.

En el grave conflicto entre dichos sectores del oficialismo, **Sergio Massa** ha tratado de mostrarse como el fiel de la balanza, operando con éxito como presidente de la Cámara de Diputados para lograr que se le diera vía libre al acuerdo con el FMI.



2



Ubicada en el podio entre los políticos con mejor imagen pública, **Patricia Bullrich** ha crecido a favor de representar a una oposición dura frente al gobierno y es una competidora de peso por los cargos más importantes en 2023.

**Javier Milei** ha sido en los últimos años la figura emergente descollante en la política local. Su creciente aceptación se basa en dos puntos básicos: la descalificación de los políticos tradicionales y su prédica a favor de la abolición de sus privilegios y de la estructura ineficiente del estado.

Cuestionado por toda la rama “cristinista” del oficialismo, **Martín Guzmán** sigue siendo una persona clave al tener a su cargo la negociación permanente que el país tiene y tendrá con el FMI en el futuro próximo, en torno al cumplimiento de los acuerdos.

**Máximo Kirchner**, por su parte, trata de acentuar su perfil propio, representando la rebelión de la agrupación que lidera –La Cámpora– frente a los compromisos del gobierno con el FMI y el desgaste de Alberto Fernández, con miras a diferenciarse y a las candidaturas de 2023.

Recién en el décimo lugar aparece alguien que no es político: **Marcos Galperin** es el empresario argentino más exitoso de los últimos años. El valor de su empresa, Mercado Libre, excede por mucho al de las otras compañías más valiosas del país.

**Alfredo Cornejo** es el dirigente radical que obtiene mayor recordación en esta encuesta de influyentes. Su línea pragmática y moderada causa aceptación en los ámbitos empresariales. **María Eugenia Vidal** sigue conservando capital político, pese a que ha bajado algunos grados la expectativa que concita su figura. Por su parte **Paolo Rocca** lidera el conglomerado industrial más grande del país y su figura tiene mucho peso en las posiciones del gremialismo empresario del sector manufacturero.

Quien desciende varios escalones en este listado es el

## PORCENTAJE DE MENCIONES EN EL TOTAL DE ENCUESTADOS

(Cada encuestado pudo hacer hasta tres menciones)

1. Cristina Fernández de Kirchner	66
2. Mauricio Macri	37
3. Horacio Rodríguez Larreta	33
4. Alberto Fernández	25
5. Sergio Massa	21
6. Patricia Bullrich	20
7. Javier Milei	20
8. Martín Guzmán	12
9. Máximo Kirchner	12
10. Marcos Galperin	11
11. Alfredo Cornejo	8
12. María Eugenia Vidal	7
13. Paolo Rocca	7
14. Papa Francisco	5
15. Martín Lousteau	5
16. Héctor Magnetto	4
17. Kristalina Georgieva	3
18. Facundo Manes	3
19. Fernán Quirós	2
20. Santiago Maratea	2

**Papa Francisco.** No cabe duda que su ascendiente moral es muy grande pero, al menos en público, ha reducido los gestos explícitos e implícitos, destinados a impactar en la política argentina.

**Martín Lousteau** es visto por muchos no solo como un buen economista, sino como un político que puede encarnar la renovación dentro de la dirigencia actual. **Héctor Magnetto**, el líder del conglomerado Clarín, es siempre visto –con razón o sin ella– como alguien que tras bambalinas maneja importantes hilos de la escena mediática.

La importancia que tiene y tendrá para el país la relación con el FMI, hace que su directora **Kristalina Georgieva** sea vista como una persona influyente en el ámbito local. **Facundo Manes** en su incorporación a la política, representa para muchos una figura renovadora y expectable. **Fernán Quirós** ha cimentado su prestigio a través de una gestión sanitaria inteligente, moderada y bien comunicada, en la Ciudad de Buenos Aires. **Santiago Maratea** se incorpora al ranking a favor de sus publicitadas campañas como influencer en colectas con fines solidarios.

# EL RANKING DE LOS "GURÚES"

1



4



5



6



7



La inestabilidad de la economía es un mal crónico de la Argentina y motiva la preocupación permanente de la población. Así, los problemas de las variables económicas son discutidas a diario en los principales medios de comunicación, algo que no ocurre en otros países. A su vez, el trabajo de los economistas adquiere mayor relevancia, en especial el de los dedicados al análisis de la coyuntura. Son consultados por las empresas, convocados para dar conferencias y requeridos con frecuencia por los medios periodísticos. Algunos incluso se convierten en estrellas de la radio y la televisión o en candidatos que ocupan importantes espacios políticos. Sobran los ejemplos.

Durante cierto tiempo la pandemia de Covid 19 hizo que los infectólogos pasaran al primer plano mediático, eclipsando temporariamente a los economistas. Pero éstos volvieron por sus fueros, reclamados por la inquietud de la ciudadanía ante la incertidumbre de una economía sin rumbo.

Desde hace años, Prensa Económica incluye en su tradicional encuesta de Los N° 1, una pregunta destinada a saber cuáles son los economistas que gozan de mayor reconocimiento dentro del ámbito de los CEOs y principales directivos de empresas. En esta oportunidad, como en la mayoría de los últimos años, **Carlos Melconian** resultó ser -con mucha diferencia- el economista al que los empresarios y ejecutivos prestan mayor atención, manteniendo una vigencia inalterable.

Es uno de los consultores top para empresas grandes y medianas, el conferencista más cotizado en el ámbito económico. Su estilo campechano y accesible, aunque siempre apegado al rigor técnico, lo convierte en una de las figuras de la economía más requeridas por los medios de comunicación. En la política estuvo muy cercano a Mauricio Macri y en su gobierno ocupó la presidencia del Banco Nación. No ocultó su disconformidad con ciertos aspectos de la política económica que desarrollaron las autoridades del área en ese

8



9



10



11



## PORCENTAJE DE MENCIONES EN EL TOTAL DE ENCUESTADOS

(Cada encuestado pudo hacer hasta tres menciones)

1. Carlos Melconian	22
2. Martín Redrado	12
3. Ricardo Arriazu	10
4. Miguel Kiguel	9
5. Hernán Lacunza	8
6. Javier Milei	8
7. Juan Carlos De Pablo	7
8. Enrique Szewach	7
9. Fausto Spotorno	6
10. Daniel Artana	5
11. Emanuel Alvarez Agis	5
12. Martín Guzmán	5
13. Alfonso Prat Gay	5
14. Martín Lousteau	4
15. José Luis Espert	4
16. Orlando Ferreres	3
17. Diana Mondino	3
18. Ricardo López Murphy	3
19. Marina Dal Pogetto	3
20. Guillermo Nielsen	3



momento. Ultimamente fue designado como presidente del IERAL, el instituto de estudios económicos de la Fundación Mediterránea, en alguna época liderado por Domingo Cavallo. Desde esa posición, ha recibido la misión de parte de los empresarios que respaldan a esa fundación, de elaborar un plan económico para el gobierno que asuma en 2023, cualquiera sea su signo político.

Tiene una muy amplia trayectoria como funcionario, en la CMV, en la Cancillería, fue presidente del Banco Central, es consultor internacional y preside el instituto de economía Fundación Capital. **Martín Redrado** sido mencionado como factible ministro de Economía varias veces e inclusive también en la actualidad. Sostiene la necesidad de un plan integral de estabilización, con ciertos incentivos para la inversión y las exportaciones.

**Ricardo Arriazu** es desde hace décadas uno de los economistas más prestigiosos de la Argentina. Es reconocido por su nivel académico y la profundidad de sus análisis tanto de la economía local como internacional. Arriazu tiene un perfil bajo en lo mediático, solo matizado por algunas columnas en medios de gran tirada.

En el tercer lugar aparece **Miguel Kiguel**, un economista que en los últimos años siempre ha estado en el podio en este listado o muy cercano a él. Kiguel, especialista en finanzas, se ha labrado un prestigio como analista de la coyuntura a

través de su consultora EconViews.

**Hernán Lacunza** ganó consideración al timonear el Ministerio de Economía en la difícil última etapa del gobierno de Macri. Buscó capear la situación adversa y lo hizo con templanza y serenidad. Ahora es un economista de referencia en las tiendas de Rodríguez Larreta.

El gran emergente de la política local reciente es **Javier Milei**. El economista libertario, devoto admirador de la escuela austríaca, se muestra tan explosivo en sus opiniones políticas como riguroso en sus análisis de los temas económicos.

**Juan Carlos de Pablo** es un analista tradicional que lleva décadas atrapando auditorios con su estilo coloquial, pero provisto de un sólido arsenal conceptual. Es consultor y profesor universitario.

Como notas destacadas cabe notar que el ministro **Martín Guzmán** recién aparece en el puesto número 12. Por otra parte, también figuran entre los primeros 20 varios economistas con actuación política, como **Martín Lousteau, José Luis Espert, Ricardo López Murphy y Guillermo Nielsen**.

# LOS PERIODISTAS MÁS RECONOCIDOS

2



3



4



5



Los directivos de empresa que participaron en la encuesta de Los N° 1 fueron invitados a responder cuáles son los periodistas a los que prestan mayor atención. Los resultados marcaron una preferencia por los periodistas de opinión, en su mayoría con una clara impronta muy crítica frente al actual gobierno.

El más votado resultó nuevamente **Carlos Pagni**. Columnista del diario La Nación y conductor de un programa político del canal de televisión del mismo grupo, Pagni se destaca por sus análisis de la actualidad política, muy agudos e informados. Con una sólida formación académica, es profesor de historia y de medios de comunicación.

En segundo término aparece **Marcelo Longobardi**, con una extensa trayectoria, ha liderado por años la audiencia en Radio Mitre, la que abandonó hace poco. También conduce un programa de entrevistas en CNN en español. Sus opiniones son siempre contundentes y alineadas en el pensamiento liberal.

**Jorge Lanata** es una de las figuras más brillantes del periodismo argentino. Fundador de diarios, conductor de programas exitosos de radio y televisión, ha realizado impactantes investigaciones sobre corrupción. Irreverente, provocador, pero siempre atendido.

Con una extensa trayectoria como periodista político, **Joaquín Morales Solá** goza de amplio respeto. Sus columnas de análisis político en los principales diarios del país, han sido un verdadero clásico por décadas. Conduce desde hace mucho tiempo un programa de televisión sobre la política local.

Otro columnista del diario La Nación ocupó el quinto lugar. **Jorge Fernández Díaz** también conduce un programa de radio, además de ser un prolífico escritor y novelista. Sus análisis políticos siempre son medulares y sus opiniones contundentes.

**Nelson Castro**, por su parte, es un periodista multifacético,

6



7



8



9





## PORCENTAJE DE MENCIONES EN EL TOTAL DE ENCUESTADOS

(Cada encuestado pudo hacer hasta tres menciones)

1. Carlos Pagni	32
2. Marcelo Longobardi	24
3. Jorge Lanata	17
4. Joaquín Morales Solá	16
5. Jorge Fernández Díaz	11
6. Nelson Castro	9
7. María O´Donell	9
8. Ernesto Tenenbaum	8
9. Jorge Liotti	7
10. Eduardo Feinmann	7
11. Jonathan Viale	6
12. Hugo Alconada Mon	4
13. Antonio Laje	4
14. Marcelo Bonelli	3
15. Alfredo Leuco	3

con actuación en radio y televisión. Cubre la actualidad local e inclusive actúa como corresponsal en el exterior, incluyendo la cobertura de la guerra de Ucrania. Médico, ha escrito libros sobre la salud de los presidentes y los Papas.

**María O´Donell**, con una importante formación académica, tiene una extensa trayectoria como comentarista de la realidad política y como entrevistadora, tanto en radio como en televisión. Ha trabajado con los más importantes periodistas y se ha labrado un perfil propio, alejado de las posiciones enfrentadas.

Otro periodista que cultiva un perfil independiente y equidistante es **Ernesto Tenenbaum**. Analista político y entrevistador, tiene un recorrido extenso en radio y televisión. También se destaca con sus columnas escritas con muy buena prosa y enfoques originales y medulares.

Otro de los varios periodistas del diario La Nación que integran este ranking es **Jorge Liotti**. Es un fino analista político que se destaca por sus columnas de enfoques profundos y precisos.

Visceral, sin pelos en la lengua, **Eduardo Feinmann** se ha ganado un lugar en el periodismo local con su estilo directo, muchas veces confrontativo, pero también con indudable destreza periodística. Acredita una intensa actuación en radio y televisión.

**Jonatan Viale** es uno de los exponentes más destacados de la nueva camada de periodistas. Con sólida formación, ha logrado especial destaque como conductor de espacios televisivos y con sus análisis editoriales de indudable contundencia.

**Hugo Alconada Mon** es uno de los más respetados periodistas de investigación del medio local. Ha revelado en forma detallada y abundante documentación, sonados casos de corrupción. Escrupuloso en cuanto a las formas y las exigencias de la ética periodística.

Con mucha experiencia en el periodismo, primero escrito y luego conduciendo noticiero y programas de televisión, **Antonio Laje** se destaca por su oficio para presentar noticias muchas veces acompañadas por opinión propia.

Poseedor de una extensa trayectoria en los medios escritos, radiales y televisivos, **Marcelo Bonelli** siempre se ha destacado por su olfato periodístico para obtener información fresca, además de sus comentarios económicos y políticos.

**Alfredo Leuco** también acredita una dilatada experiencia en los medios periodísticos y en los últimos años con un perfil netamente crítico para con los gobiernos kirchneristas.



EMPATIA

No es necesario estar  
en el campo para sembrar.  
En el campo o en la ciudad,  
sembramos.

Porque cultivando esfuerzo, solidaridad,  
y diversidad, podemos cosechar progreso,  
empatía, innovación. Y un futuro mejor.

---

Todos los días podemos  
sembrar algo nuevo.

The Syngenta logo features the word "syngenta" in a blue, lowercase, sans-serif font. A small green leaf icon is positioned above the letter "n".

INFORME ESPECIAL

## LOS NÚMERO UNO

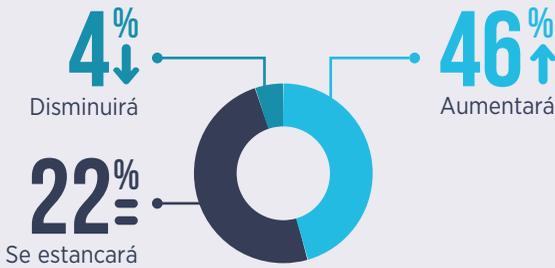
# COSTOS Y SOBRECARGA IMPOSITIVA, LO QUE MÁS PREOCUPA



Casi dos centenares de CEOs y principales directivos contestaron el multiple choice de la tradicional encuesta de Prensa Económica. Ven una perspectiva algo mejor para sus empresas que para la economía en general en 2022. El peso de los impuestos es señalado como el principal problema, seguido del aumento de los costos y la dificultad para trasladarlos a los precios en muchos casos.

### UNA ECONOMÍA ESTANCADA

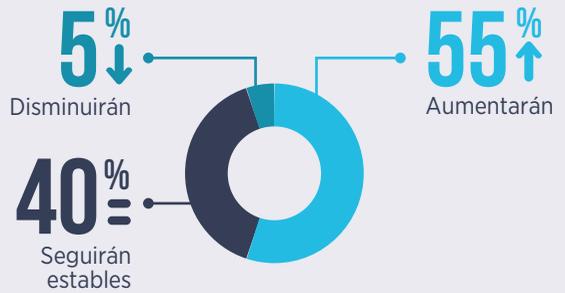
¿Cuál será la evolución de la actividad económica durante 2022?



Los CEOs y directivos consultados no son muy optimistas con respecto a la evolución de la actividad económica durante este año. Si bien un 46% opinó que la misma va a aumentar, también es cierto que más de la mitad de las respuestas no esperan una mejoría. En concreto exactamente el 50% de los ejecutivos de empresas encuestados considera que la economía se estancará en 2022. Mientras los más pesimistas, que pronostican una disminución de la actividad económica, suman un 4%.

### MEJORAN ALGO LAS VENTAS

¿Cómo cree que evolucionarán la producción y las ventas de su empresa en términos reales en 2022?

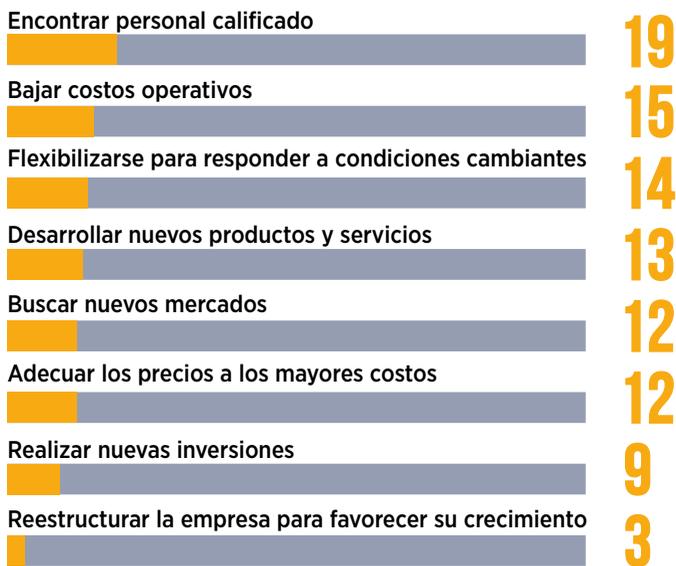


Siempre los directivos son proclives a proyectar un mejor panorama para sus empresas que para la economía en general. En esta ocasión una mayoría considera que las ventas de sus compañías aumentarán. No obstante, casi la mitad de los consultados no augura tal mejoría. Así, un 40% de las respuestas estima que la facturación de su empresa seguirá estable, ni mejor ni peor. Mientras tanto, un 5% se resigna a que las ventas van a disminuir este año, por supuesto todo en términos reales.



### La escasez de personal calificado

¿Cuáles son en este año las prioridades para la empresa?



Es un fenómeno mundial, pero se está agudizando en el país, inclusive en una situación muy inestable: las empresas tienen dificultades para incorporar personal calificado a sus planteles. Por eso se imponen como una de las principales prioridades la atracción de talento. Así quedó reflejado en la presente encuesta. Otros objetivos tiene que ver con una coyuntura desafiante por la inflación galopante y otras variables desajustadas. Le preocupación por los costos es fundamental, tanto en lo que se refiere a bajar los costos operativos, como en la adecuación de los precios a la evolución de dichos costos. En el mismo sentido corre la necesidad de flexibilizar a la empresa para responder a las condiciones cambiantes. Otras prioridades señaladas son permanentes, como desarrollar nuevos productos y servicios o buscar nuevos mercados.

50

LA MITAD DE LOS DIRECTIVOS -50%- CREE QUE LA ECONOMÍA SE ESTANCARÁ EN ESTE AÑO.

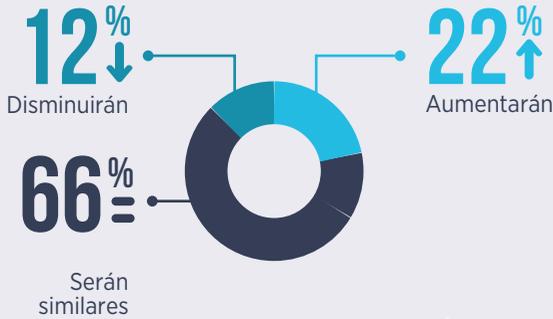


66

LA TERCERA PARTE DE LOS ENCUESTADOS REFIRIÓ QUE LAS INVERSIONES SERÁN SIMILARES A LAS DE 2021.

## INVERSIONES SIGUEN A LA ESPERA

La inversiones de su empresa en comparación con el año pasado:

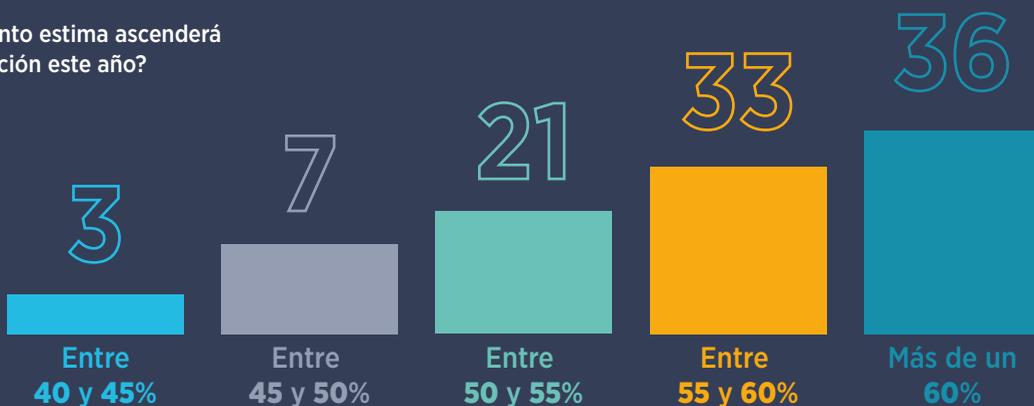


La inestabilidad económica y política es una condición permanente del país. El clima de negocios es desfavorable por la orientación anti mercado y en exceso regulatoria del gobierno. No cabe extrañar entonces que la mayoría de las empresas no proyecte mayores inversiones este año: en efecto, un 66% respondió que sus inversiones serán similares a las del año pasado, en tanto que solamente un 22% dijo que aumentarán. Por otro lado, por lo general las inversiones son de montos reducidos, orientadas a renovación tecnológica o capacitación, por ejemplo. Hay ausencia de grandes proyectos de inversión. Inclusive, un 12% de los consultados adelantó que las inversiones de sus empresas disminuirán.



## Inflación sin freno a la vista

¿A cuánto estima ascenderá la inflación este año?



El 90% de los encuestados opinó que en 2022 la inflación estará por encima de los ya elevados guarismos del año pasado. Así surge del hecho de que sólo el 10% cree que el alza general de precios estará por debajo del 50% este año. Del restante 90%, la mayoría de ellos –un 36%– estima que la inflación va a superar el 60%. Y en segundo lugar, quienes esperan que los precios varíen entre un 55 y un 60% llegan a la tercera parte del total –un 33%–. Como se ve, un panorama nada optimista en este ítem.

# 2022

## Un año regular o malo en la economía

¿Cómo piensa que puede ser el año 2022 desde el punto de vista de la economía?

### BUENO.

↑ **04**

Con mayor inversión y crecimiento

### REGULAR.

≈ **47**

Con dificultades manejables

### ESTANCADO.

= **45**

La economía no arranca

### MALO.

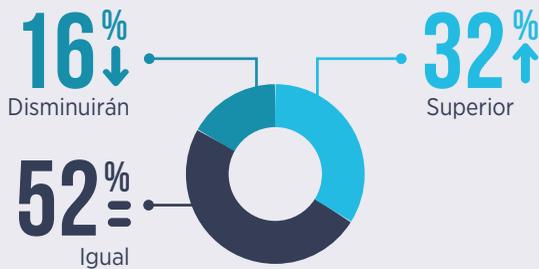
↓ **04**

Volveremos a retroceder.

Una pregunta general buscó percibir el sentimiento de los directivos de empresas con relación a las perspectivas de la economía durante el 2022. Los resultados revelaron que la gran mayoría tienen pronósticos que oscilan entre un año regular o sin mayor crecimiento. En efecto, un 47% pronosticó un 2022 “regular”, con dificultades manejables en la economía. Mientras que un 45% se decantó por un año “estancado” en el marco de una economía que “no arranca”. Por su parte, quienes pronosticar en los extremos, un año “bueno” y “malo” sumaron en ambos casos un 4% de las respuestas.

## LEVE MEJORA EN LA RENTABILIDAD

La rentabilidad de su empresa en relación al año pasado, será:

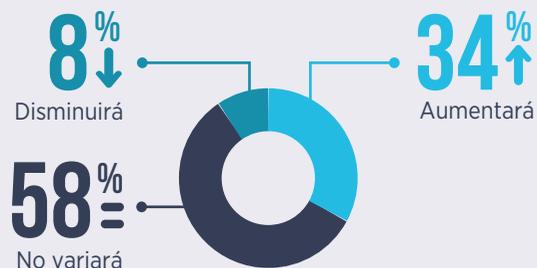


Depende de si se quiere ver el vaso medio vacío o medio lleno. Lo cierto es que más de la mitad de las respuestas señalaron que la rentabilidad esperada de sus empresas para el corriente año no presentará mayores variantes con respecto a 2021. Por otro lado, fueron más los que confían en lograr una rentabilidad superior a la del año pasado –un 32%– frente a los que por el contrario pronostican una rentabilidad inferior –16%–.

## OCUPACIÓN: IGUAL O ALGO MEJOR



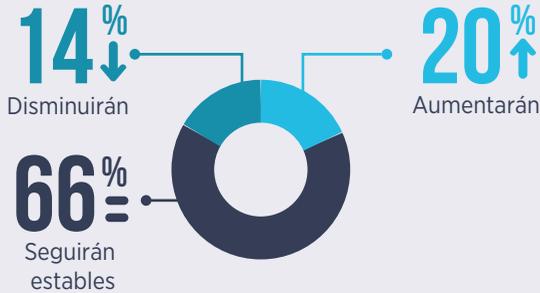
La dotación de personal de su empresa durante el presente año:



Puede decirse que de acuerdo a las perspectivas de los directivos consultados, el nivel de ocupación laboral por lo menos no descenderá en el presente año. En efecto, solo un 8% prevé que la dotación de personal de su empresa disminuirá en 2022. Mientras que la mayoría –un 58%– pronostica que esa dotación continuará sin cambios. En la parte positiva, algo más de un tercio de las respuestas –un 34%– tiene planes de incrementar su plantilla de trabajadores.

**LAS EXPORTACIONES SE ESTANCAN**

¿Cómo serán las exportaciones de su empresa en comparación con 2021?



El fuerte aumento de las exportaciones registrado en 2021 no tendría continuidad durante el año actual. Dos terceras partes de los ejecutivos que opinaron para esta encuesta –un 66%– anticipó que las exportaciones de sus compañías no crecerán en relación a lo hecho el año anterior. Por otro lado, un 20% de las respuestas revelan expectativas de crecimiento de sus envíos al exterior, frente a un 14% que acepta que sus exportaciones van a disminuir este año.



**Preocupan costos e impuestos**

¿Cuáles son los principales problemas de su empresa?



Se repite en la mayoría de los análisis económicos que el peso de los impuestos está ahogando al sector privado en el país. Los ejecutivos consultados parecen corroborar esta realidad, ya que la preocupación actual más señalada fue la sobrecarga impositiva, marcada por un 23% del total.

La otra inquietud prioritaria tiene que ver con el aumento de los costos -17%- y con la imposibilidad de adecuar los precios propios al ritmo del incremento de los costos .11%-, ya sea por causa de una demanda floja como por las regulaciones impuestas por las autoridades.

La falta de personal calificado, también es señalado como un problema importante para las empresas.



**17%** PARA EL 17% DE LOS OPINANTES, EL AUMENTO DE LOS COSTOS ES EL PROBLEMA MÁS IMPORTANTE.

**20%** SOLO EL 20% DE QUIENES EXPORTAN ESPERA AUMENTAR SUS VENTAS EXTERNAS.

**58%** DE LAS EMPRESAS NO PIENSAN VARIAR LA CANTIDAD DE SUS EMPLEADOS.

# TODO LO QUE NECESITÁS PARA PRODUCIR MÁS ESTÁ EN **BIOGÉNESIS BAGÓ**



La evolución de la salud animal

  
**Biogénesis Bagó**

ENCUESTA EXCLUSIVA

## LOS NÚMERO UNO

# CEOS

## Qué esperan este año para sus empresas



Prensa Económica recogió la opinión de una treintena de CEOs de empresas representativas de los distintos sectores, los cuales describen en forma conceptual sus expectativas para 2022. La palabra que puede englobar estas opiniones es un año “desafiante”. La incertidumbre de los costos crecientes, la inflación, la dificultad para importar, entre otras limitantes, condicionan a la mayoría. No obstante, hay planes y proyectos concretos.

Adecco



**LEANDRO CAZORLA**  
CEO de Adecco Argentina & Uruguay

## UN CRECIMIENTO GENUINO

Proyectamos un año con crecimiento genuino de las ventas de la compañía, por encima de la inflación. Un motivo esencial es la recuperación de puestos de trabajo en todas las industrias, así como la necesidad creciente de las empresas de conseguir talento, en especial en sectores de alto crecimiento y especialización. Por otro lado continúa el incremento en nuestra cuota de mercado gracias a los servicios de valor agregado y al aumento de nuestra diversificación en negocios de outsourcing especializado. Este crecimiento, sumado a las inversiones tecnológicas y de procesos que garantizan un elevado estándar de productividad, nos permitirá mantener adecuados niveles de rentabilidad.

Lo primordial hoy es invertir en transformación digital para tener procesos más ágiles y eficientes; planificamos además un incremento importante de nuestro equipo de colaboradores. Adecco ha venido invirtiendo en Argentina a lo largo de distintos contextos y ciclos económicos y ese compromiso se mantiene intacto. Un proceso de crecimiento económico, estabilidad cambiaria e inflación decreciente generaría por supuesto un círculo virtuoso que aceleraría nuestro proceso de inversión. Un equilibrio en los términos de intercambio, una política de control inflacionario y buenos acuerdos comerciales internacionales son la clave para darle a la Argentina el impulso necesario para lograr un crecimiento sostenido en las exportaciones.

Ball



**ANDRES AGNELLO**  
Gerente comercial de Ball para Argentina & Uruguay

## MÁS LATAS, MENOS POLUCIÓN

Las expectativas para este año son positivas. En Ball Corporation anticipamos un crecimiento de dos dígitos en la operación local, continuando con la tendencia de los últimos años, en los que el consumo de bebidas en lata fue creciendo por la practicidad y sustentabilidad de este envase infinitamente reciclable.

El plan de inversiones de la firma tiene como objetivo ampliar la instalación de una nueva línea de producción, lo que les permitirá aumentar su capacidad productiva en 643 millones de latas, un 39% más que la actual, generando nuevos puestos de trabajo.

En 2022 vamos a seguir impulsando en toda la región el movimiento “Quiero Lata”, invirtiendo en campañas educativas dirigidas a los consumidores para concientizar sobre un consumo responsable, el reciclaje y el correcto tratamiento de residuos

En Ball Corporation buscamos acompañar de manera integral el ciclo de vida de la lata y, en esa línea, impulsar estrategias innovadoras que nos permitan potenciar la sustentabilidad y el cuidado del medioambiente, acompañando, a su vez, la educación y el crecimiento de las distintas comunidades donde estamos presentes. En este sentido, durante este año esperamos seguir impulsando a la lata de aluminio como el envase ideal para el consumo de bebidas.

**Banco Ciudad**



**CASTON ROSSI**  
Director del **Banco Ciudad**

## DE PESOS A DÓLARES

Esperamos continuar ganando participación de mercado en préstamos personales, luego de la exitosa campaña con líneas de financiamiento para estudiantes en 2021. En cuanto al segmento de empresas, con el foco puesto en la asistencia a las Mipymes, se buscará fortalecer la cartera en pesos a través de líneas competitivas y el relanzamiento de líneas de leasing. En cuanto a la cartera en dólares, pese a las presiones cambiarias sufridas durante el año pasado, el Banco Ciudad logró mantener una posición de liderazgo. Y en un escenario de menor tensión cambiaria, prevemos seguir creciendo en este sentido, dado que el proceso realizado por las compañías a fines de 2021 de migrar de deuda en dólares a pesos, podría revertirse en los próximos meses.

El banco continuará con el financiamiento comercial para impulsar los distritos de la Ciudad, especialmente los nuevos “Distrito Joven - Costanera Norte” y “Distrito del Vino - Devoto”; como así también para la adquisición de terrenos en el Parque de la Innovación en el predio del ex Tiro Federal. Otro gran objetivo es el programa de reconversión del micro y macrocentro de la Ciudad, donde el banco otorgará préstamos hipotecarios para la compra de viviendas refaccionadas y personales para nuevos inquilinos.

**Banco Galicia**



**FABIAN KON**  
CEO de Banco Galicia

## REGULACIONES EXCESIVAS

En un entorno de acechanzas externas y desequilibrios internos, esperamos sostener niveles de rentabilidad positivos en términos reales, en una actividad cuyos beneficios son significativamente afectados por regulaciones, como los pisos para tasas de interés sobre ciertos depósitos, el otorgamiento compulsivo de líneas de financiamiento con tasas subsidiadas, topes a tasas de interés para otras líneas de crédito, entre otras. Gracias a una gestión eficiente de nuestro negocio y a las inversiones que venimos realizando en los últimos años en tecnología, digitalización, agilización de procesos e inteligencia comercial, creemos que nuestras carteras de préstamos y depósitos van a evolucionar en línea con la inflación, y que podremos mantener adecuados niveles de liquidez, calidad de cartera y solvencia, al mismo tiempo que mejoramos nuestra eficiencia operativa.

Durante el año en curso planificamos inversiones superiores en términos reales a las del año pasado, focalizadas principalmente en sistemas e infraestructura de sucursales, en proyectos vinculados con la digitalización de procesos, inteligencia comercial, análisis de datos, ciber seguridad, infraestructura de sucursales y banca automática, entre otros.

BDO



**SERGIO CRIVELLI**  
 Presidente y CEO de BDO en Argentina

## UN MERCADO MUY DEMANDADO

La expectativa es seguir creciendo y ganando participación en un mercado que continúa demandado. El principal desafío es poder ofrecerles a nuestros colaboradores las condiciones para que puedan desarrollarse profesionalmente y obtener una retribución acorde a sus capacidades. Hoy el mercado de profesionales capacitados está muy demandado no solo por empresas locales sino también desde otros países que pueden ofrecer mejores condiciones de contratación. Esta es una situación nueva que apareció de la mano del trabajo remoto a partir de la pandemia.

Bajo estas condiciones tal vez se vea afectada nuestra rentabilidad al no poder trasladar a los clientes los mayores costos producto de la situación mencionada.

La inversión en nuestro negocio se concentra básicamente en capacitación y tecnología. La virtualidad y la digitalización permitieron un gran avance en esa tarea. Hoy la oferta de capacitación se hizo más accesible y ya no es necesario viajar o hacer cursos presenciales para acceder a contenidos de calidad.

Por otra parte, el acceso a la tecnología a veces se hace más difícil por las restricciones a las importaciones o debemos pagar iguales o mayores costos en dólares que otros países con ingresos en dólares muy superiores a los nuestros.

Coface



**SALVADOR PERSICO**  
 Country manager en Coface Argentina

## MAYOR AVERSIÓN AL RIESGO

Luego de un año 2021 con un crecimiento para Coface mayor al promedio general del mercado esperamos continuar con esta tendencia en producción y ventas. Una de las razones para esa evolución es que seguramente habrá mayor aversión al riesgo por parte de las empresas. El objetivo de la compañía es crecer de manera rentable estando cerca de los asegurados, ayudándolos a tener un crecimiento sano y sustentable. Las acciones de prevención del riesgo que llevamos a cabo, cobran mayor importancia en un contexto en el que la situación geopolítica mundial se deterioró muy rápidamente por la guerra entre Rusia y Ucrania, que sin duda tendrá un gran impacto económico internacional.

Además de la protección del riesgo hay oportunidades para crecer en otros servicios, como los de Información, para conocer la situación de las empresas ante el nuevo panorama mundial, además de servicios de recobro internacional por los impactos de la crisis en la situación financiera de las empresas.

El grupo Coface están haciendo fuertes inversiones en tecnología y datos para poder ofrecer la mejor calidad de Información, a fin de complementar nuestra oferta de Seguro de Crédito, mejorando la calidad de servicio y el modelo operativo de la compañía.

Dunlop



**JUAN ERNESTO SPINELLI**  
Director ejecutivo de Dunlop Argentina

### UN MODERADO CRECIMIENTO

Nuestras expectativas son de lograr un mejoramiento de la performance de la compañía durante el año en curso, en comparación con la registrada en 2021. En especial, esperamos un moderado crecimiento de las ventas, que se fundamenta en las perspectivas de una mejora de la demanda en el mercado local.

En cuanto a las inversiones, serán bastante acotadas. Se limitarán a aquellas que surjan de negocios acordados y que requieran de determinadas inversiones.

Los productos de Dunlop Argentina están destinados a industrias de altos requerimientos técnicos, como el agro, el petróleo, la minería, la construcción, entre otros. La variedad de estos productos industriales de caucho es muy amplia, y su número supera los 3.500, destacándose las mangueras, cintas transportadoras, correas, goma en plancha y productos especiales.

La compañía también llega a los mercados internacionales con productos industriales de caucho de alta tecnología, desarrollados y fabricados en Argentina. Las mangueras petroleras, por ejemplo, tienen especial importancia en la oferta de Dunlop Argentina, porque no solo abastecen a las compañías del sector en el país, sino que son el principal producto de exportación de la empresa.

FedEx Express



**SILVINA PRETE**  
Gerente Sr. de Operaciones de Arg. en FedEx Express

### IMPULSADOS POR EL E COMMERCE

En los últimos años observamos un aumento significativo en los volúmenes de FedEx Express en Argentina, lo cual promovió una operación más eficiente, sin incrementar los costos. En 2021, en FedEx duplicamos el número de clientes de E-Commerce crossborder en cartera y aumentamos cuatro veces nuestro negocio en este segmento, año sobre año.

El negocio minorista de Argentina se vio muy afectado durante la pandemia y las empresas adoptaron el comercio electrónico para expandirse globalmente. Los marketplaces en América Latina y los mercados se beneficiaron del aumento tanto de la demanda como de la oferta y esta es una tendencia que va a continuar.

Este año seguirá siendo un periodo desafiante para miles de negocios y en FedEx Express nos encontramos más comprometidos que nunca en ayudar a las PyMES a salir adelante, acompañándolas en su día a día, a través de las herramientas que ofrecemos para que los negocios logren expandir su alcance.

Gestión Compartida



**ALEJANDRO MORALES**  
CEO de Gestión Compartida

## GESTIÓN DIGITAL PARA PYMES

Para este año esperamos un fuerte crecimiento de las ventas. Según nuestras proyecciones las expectativas son de lograr un 40% de incremento en las mismas. Por otro lado, esa evolución se traducirá en un mejor resultado económico para la empresa, cuyo EBITDA mejorará en al menos dos puntos.

Este crecimiento de la compañía estará impulsado por dos factores principales: en primer lugar la expansión regional y en segundo término los negocios de transformación digital.

En el contexto de incertidumbre que viven las organizaciones por la crisis desencadenada a raíz de la pandemia por Covid-19, más que nunca todas las acciones tienen que estar centradas en las personas, ya que el capital humano es primordial para las empresas.

La Revolución 4.0 está cambiando radicalmente la forma de trabajar: Inteligencia Artificial, Robótica y HR Analytics están siendo utilizados en importantes compañías. Pero hoy la posibilidad de incorporar tecnología en RRHH está al alcance de la mano para cualquier empresa, incluso PyMes.

Frente a este paradigma, Gestión Compartida creó Napsis, una solución integral para la gestión de personas que permite operar todo el ciclo de vida del empleado de manera digital y en un solo lugar.

Globant



**PATRICIA POMIES**  
Chief Operating Office in Globant

## RECORD DE CRECIMIENTO

El año pasado fue record de crecimiento, por facturación, adquisición de talento e inclusive por la compra de cinco empresas, en Argentina, España y Reino Unido. Además instalamos la filial de la compañía en Alemania, una operación muy estratégica. En 2021 Globant facturó US\$ 1.297 millones, con un incremento interanual del 59,3%, mientras su ganancia neta pasó de US\$ 54,2 millones a US\$ 96,3 millones, es decir un 77,6%.

Hoy en día la empresa está en 18 países y trabajan para ella 23.500 globers alrededor del mundo. Para este año esperamos un crecimiento en la facturación del orden del 35%. Alrededor del 20% de esa facturación sigue viniendo de América Latina. Argentina es para Globant un lugar muy importante, sobre todo para la adquisición de talento. Para 2022 la compañía va a estar contratando entre 2.500 y 3.000 globers en el país, en tanto que la meta propuesta es contratar 15.000 en los próximos cinco años.

El año pasado empezamos a competir directamente con empresas internacionales mucho más grandes con mucho éxito y hoy Globant es un player que está siendo considerado entre los mejores del mundo en su rubro. De este modo la empresa cumple con el cometido que se impusiera desde un principio: ofrecer el mejor software de clase mundial.

Insur



**JUAN MARTÍN DEVOTO**

Gerente general en Compañía de Seguros Insur

**CONTENCIÓN ANTE LA INCERTIDUMBRE**

Es un año muy desafiante, donde nuestra herramienta de seguro de crédito resulta imprescindible porque genera una red de contención ante la incertidumbre. En el plano nacional esperamos que el acuerdo con el FMI, genere mayor estabilidad en las variables económicas. Resulta fundamental cierta previsibilidad que potencie el crédito para apuntalar un crecimiento sustentable. El escenario internacional aparece complejo por la guerra que puede derivar en un nuevo orden mundial. Y es ahí donde cobra protagonismo la Cobertura de Riesgo Político, como adicional al Seguro de Crédito a la Exportación.

En este marco, en InSur nos trazamos como objetivo ponernos cara a cara con nuestros asegurados en forma presencial. También frente a sus clientes, que es nuestra ventaja competitiva. Estas visitas generan la oportunidad de confrontar los datos duros, con elementos subjetivos, como la revisión del carácter del cliente, conocer su adaptación a los cambios, las circunstancias particulares de cada empresa de acuerdo con sus características.

Las ventas estimadas para el presente año estarán impactadas por una baja de tasa por menor siniestralidad, que entendemos podría revertirse durante el año, en virtud de los problemas económicos que alcanzan a las empresas.

J. P. Morgan



**FACUNDO GÓMEZ MINUJIN**

Presidente de J.P. Morgan para Arg., Uruguay, Paraguay y Bolivia y Gral. Counsel para J.P. Morgan Latin America

**LLEGAR A LOS 3.000 COLABORADORES**

Luego de un año de gran crecimiento en J.P. Morgan, especialmente de nuestro Centro de Servicios en Buenos Aires, durante el 2022 seguiremos apostando por su progreso y desarrollando especialmente las áreas de ciberseguridad, tecnología, finanzas, desarrollo, operaciones y legales, dando soporte a Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.

En 2021 logramos cubrir más de 1000 posiciones, a un ritmo de casi 100 contrataciones por mes, resaltando la capacidad y el valor agregado que le aportan nuestros colaboradores al Centro de Servicios. De esta manera, continuaremos trabajando para contratar y desarrollar talento diverso en nuestra compañía potenciando el capital humano, el cual consideramos nuestra mayor inversión.

Para este 2022, y en línea con lo alcanzado el año pasado, nos proponemos llegar a los 3000 colaboradores al mantener 300 posiciones abiertas por mes, en promedio. En ese sentido, esperamos contar con un volumen de contratación similar al del 2021, con el objetivo de cubrir 1300 puestos de trabajo.

Tal como mencioné antes, nuestra mayor inversión es el capital humano, por lo que continuaremos apuntando a desarrollarlo en su mayor potencial, impulsando el crecimiento de todos nuestros colaboradores.

Kimbertly Clark



**ROBERTO BELLATTI**

Gerente general de Kimberly-Clark Cono Sur

## UN CONTEXTO DESAFIANTE

El año 2022 tuvo un buen comienzo y esperamos que la tendencia se mantenga. Estamos atravesando un contexto único, muy desafiante ya que, cuando pensábamos que iniciábamos la salida de la pandemia, la guerra entre Rusia y Ucrania volvió a impactar de lleno en el funcionamiento de la economía global y el precio de las materias primas.

Con el equipo trabajamos todos los días para mantener una tendencia de recuperación del consumo, focalizados en las necesidades de nuestros consumidores y clientes pese a las adversidades que estamos viviendo.

A lo largo del año, nuestras inversiones se verán reflejadas a través de diversos lanzamientos de producto, de nuestras distintas marcas.

El año pasado anunciamos una inversión de 20 millones de dólares en nuestra planta en San Luis, destinada a la incorporación de la nueva tecnología exclusiva Xtra-Flex, que permite expandir y reforzar todo el porfolio de pañales para bebés y niños de Huggies. Este proyecto contemplaba la posibilidad de aumentar nuestras exportaciones; foco que mantenemos en 2022.

En Kimberly-Clark tenemos el compromiso de estar cerca de nuestros consumidores y ofrecerles los mejores productos, con múltiples opciones para elegir y así lograr un mejor cuidado para un mundo mejor.

KPGM



**NÉSTOR GARCÍA**

Presidente y CEO de KPMG Argentina

## SERVICIOS PROFESIONALES EN ALZA

Entendemos que seguiremos con una evolución similar al año pasado, con crecimiento en la venta de servicios profesionales, principalmente en las áreas de impuestos y legales como de consultoría. En lo que se refiere específicamente a consultoría, podemos mencionar prácticas como ciberseguridad, data & analytics, tecnología y forensic (prevención, detección y seguimiento de fraudes). También esperamos un incremento de nuestra actividad en lo referente a impuestos, en especial en áreas tales como nómina (liquidación y consultoría), tax technology, tercerización tanto de contabilidades, como de impuestos, más allá de la parte corporativa.

Hemos realizado inversiones durante estos últimos años y continuaremos por esta senda, estando las mismas focalizadas en tecnología tanto para el área de auditoría, como para impuestos, legales y consultoría. Siempre estando a la vanguardia en innovación y con el lanzamiento de nuevas herramientas, incluyendo alianzas estratégicas con firmas de primer nivel internacional. Sigue siendo un tema preponderante lograr un proceso desinflacionario, que propiciaría nuevas inversiones y el crecimiento de la actividad económica y el mejoramiento del clima de negocios.

Manpower



**LUIS GUASTINI**

Director General de ManpowerGroup Argentina

## MÁS TECNOLOGÍA PARA CRECER

Durante 2022 profundizaremos la inversión en tecnología para mejorar la calidad de los servicios, haciendo foco en los procesos de selección y evaluación de perfiles. Actualmente realizamos entrevistas a candidatos en formato virtual, y desde nuestra marca de consultoría Talent Solutions brindamos soluciones consultivas o de capacitación de forma remota a través de plataformas.

Desde el punto de vista de infraestructura, continuaremos con nuestra estrategia de migración a la nube, culminando en 2022 con el 100% de los servidores migrados.

Por otro lado, seguiremos implementando herramientas que permitan brindar mayor valor agregado a los clientes desde nuestro portal y al mismo tiempo, potenciar nuestro site de comercio electrónico, sumando más servicios y productos.

Por último, comenzaremos con el despliegue de soluciones basadas en Inteligencia Artificial (IA) y Machine Learning.

En definitiva, en ManpowerGroup continuaremos trabajando con el objetivo de agregar valor a los clientes, manteniéndonos cerca de sus necesidades, como también seguiremos compartiendo nuestro conocimiento y experiencia, anticipando tendencias y promoviendo espacios de diálogo con todos los actores sociales con los que nos relacionamos.

Mastellone Hnos.



**CARLOS AGOTE**

Presidente del directorio de Mastellone Hnos.

## APUNTAR A LAS EXPORTACIONES

No esperamos que el mercado de consumo masivo repunte significativamente este año. A pesar de esto tenemos previsto varios lanzamientos en nuestras principales líneas de productos saludables y continuaremos ampliando la oferta de productos de origen vegetal con nuevos sabores y formulaciones. En el plano internacional, se auguran precios en aumento y una demanda creciente. Consideramos que, de lograr un incremento del volumen en la producción nacional, la industria láctea debería apuntar a crecer en exportaciones. Esto permitiría, también, equilibrar y conciliar las distintas realidades de los modelos de exportación y mercado interno, que tanto necesitamos.

Es importante resaltar que hay un constante incremento de los costos de producción, además del acelerado encarecimiento de nuestra materia prima. Tal como lo reflejan los últimos estados financieros, nuestros márgenes de ganancia se han comprimido considerablemente debido a la imposibilidad de trasladar los crecientes costos de producción a los precios de venta de productos para el mercado local. Con un mercado interno golpeado por la caída del poder adquisitivo del consumidor, los proyectos que evaluamos con más interés están referidos a la exportación.

PepsiCo



**DIEGO SERANTES**

Gerente general de PepsiCo Alimentos Argentina

## COYUNTURA DIFÍCIL Y OPORTUNIDAD

La coyuntura es difícil en el corto plazo. Pero más allá de ella, en PepsiCo estamos comprometidos con Argentina y enfocados en hacer crecer a la compañía, poniéndonos como meta duplicar el tamaño del negocio en el país en diez años. Para ello contamos con una importante oportunidad de crecimiento, ya que el consumo per cápita de snacks Argentina es menor que en otros países de la región y podemos trabajar en este desarrollo.

También trabajamos para que nuestra planta de Mar del Plata sea un hub de producción para otros mercados.

Para este año tenemos prevista una serie de innovaciones en el portafolio de snacks. A su vez, seguiremos avanzado fuertemente en la agenda de digitalización, tanto a nivel interno, por ejemplo, en toda nuestra plataforma de planificación de demanda; como de cara al consumidor, con el e-commerce: ya sea con la Tienda Oficial PepsiCo en Mercado Libre, en los canales digitales de los supermercados y con el universo de las apps de delivery.

Todavía el e-commerce es el 1 o 2% de las ventas totales de la compañía, pero el potencial que tiene es gigantesco. Además tenemos una cadena de comercialización muy robusta, con 60 distribuidores y 110.000 puntos de venta y un potencial de 180.000.

Pfizer



**NICOLÁS VAQUER**

Country manager de Pfizer Argentina

## FOCO EN PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CLÍNICA

La pandemia ha puesto en evidencia que el progreso en materia de salud deberá contar con la innovación y la tecnología como aliadas indispensables y permanentes. Con esta premisa, de cara a 2022 seguiremos trabajando para acercar nuevas opciones terapéuticas en las áreas de Oncología, Inflamación e Inmunología y anti-infectivos. También continuaremos garantizando el suministro de nuestra vacuna contra el Covid 19 y esforzándonos para ampliar las indicaciones de nuestro compuesto antiviral.

En 2022 seguiremos invirtiendo en innovación y mejoras continuas. A nivel local, el área de investigación clínica de la compañía seguirá activa con diferentes proyectos. Actualmente, contamos con 38 estudios en diferentes fases de investigación, que incluyen áreas terapéuticas como Vacunas e Infectología, Oncología, Enfermedades Inflamatorias (Reumatología) y Cardiología. Por su parte, nuestra planta de producción local, ubicada en Villa Soldati, cuenta con iniciativas de mejora continua, que apuntan a desafiar los estándares de calidad y a garantizar más y mejores índices de Sustentabilidad. Este año no es la excepción y se estará invirtiendo en proyectos de ahorro de energía y reducción de residuos.

PwC



**SANTIAGO MIGNONE**

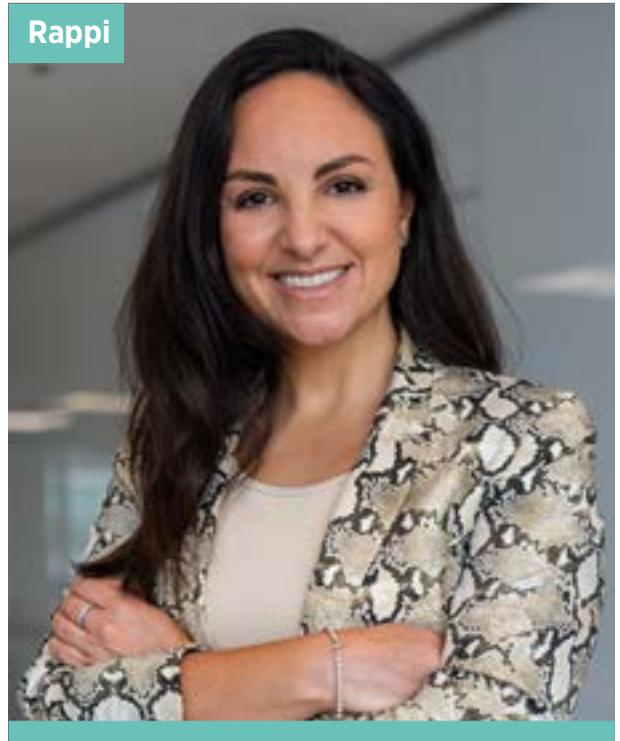
Socio a cargo de PwC Argentina

## CRECEN CONSULTORÍA Y EXPORTACIÓN

PwC ha evolucionado en los últimos años a través de cuatro unidades de negocios. Las tradicionales de Auditoría, Consultoría e Impuestos, y la de Exportación de Servicios Profesionales, iniciada en 2010. Respecto de las unidades tradicionales, en 2022 esperamos un volumen de servicios similar al de 2021, excepto en Consultoría, donde proyectamos un crecimiento de los servicios orientados a la transformación digital, eficiencia de procesos y reestructuración financiera de las empresas. Este último, tanto en relación con las finanzas corporativas, como en lo vinculado con estrategias de desinversión y/o inversión atadas a oportunidades que se dan en ciertos segmentos de la economía argentina. En lo relacionado con la exportación de servicios profesionales, esperamos un crecimiento del orden del 25% en los recursos profesionales necesarios para afrontar la creciente demanda del exterior.

Las inversiones proyectadas para el año en curso tienen que ver, fundamentalmente, con la incorporación de recursos profesionales capacitados y con una fuerte inversión en la capacitación de nuestra gente. Esa inversión está relacionada especialmente con los sectores de exportación de servicios y consultoría, donde esperamos nuestro mayor crecimiento.

Rappi



**ASTRID MIRKIN**

Gerente general de Rappi para Argentina y Uruguay

## DUPLICAR EL TAMAÑO DEL NEGOCIO

Este año esperamos duplicar el tamaño del negocio. Para ello, la estrategia en Argentina estará centrada en afianzar la presencia de Rappi en las ciudades en las que opera, incorporando comercios y tiendas especializadas en cada una de las plazas; fomentar el crecimiento de la unidad de negocio "Turbo" y potenciar el incremento de la categoría "groceries" (frutas, verduras y productos frescos) a través de desarrollos tecnológicos que optimicen la experiencia del usuario.

En Rappi seguimos apostando por las operaciones en el país y creemos que la reactivación económica estará sostenida en gran medida por el trabajo de las pequeñas y medianas empresas. Es por eso que desde nuestro lugar seguiremos acompañando y potenciando a todas aquellas que forman parte de nuestro ecosistema, para hacer escalar su negocio y seguir creciendo.

En ese sentido, uno de los proyectos en el que proyectamos profundizar y apostar este año es Turbo, el servicio que permite que los usuarios puedan comprar productos y recibirlos en la dirección que deseen en 10 minutos o menos. Para 2022 está contemplado triplicar la inversión en esta unidad de negocio con el objetivo de ampliar su cobertura, expandir el catálogo de productos y optimizar el servicio.

RSM



**DANIEL RAZZETTO**  
Socio principal en RSM Argentina

## FOCO EN LA TECNOLOGÍA

Los objetivos de crecimiento para 2022 se ven fortalecidos, dado que la empresa cuenta con los recursos humanos y materiales para ello. La evolución proyectada para el año 2022 se relaciona con el crecimiento de RSM que, a nivel global, además de confirmar el 6to lugar en el mundo de firmas de auditoría, impuestos y consultoría, publicado por el IAB, tuvo un crecimiento del 16% durante 2021, ratio por demás excelente. La expansión de la red a nivel comercial y la oferta de nuevos servicios a los clientes, posibilita la fidelización de la cartera con la que contamos y el ingreso de nuevas cuentas.

Desde hace más de diez años, el foco de inversión de la firma está orientado a la tecnología: nuevos desarrollos, nuevas áreas de incumbencia y mayores requerimientos de seguridad informática.

RSM Argentina prioriza la inversión en recursos vinculados a la tecnología (hard, soft, licencias, capacitación) por sobre la de activos inmobiliarios. Asimismo, la actual inversión en inmuebles está orientada a contar con mejores y más aptos lugares de trabajo que conjuguen de la mejor manera posible las dos modalidades de trabajo: remota y presencial.

Sancor Salud



**FERNANDO WERLEN**  
Director general de Grupo SanCor Salud

## CON RESPONSABLE CAUTELA

Si bien mantenemos un crecimiento marcado, el escenario nacional de inestabilidad e incertidumbre nos invita a ser cautelosos. En nuestro grupo actuamos con responsabilidad y nuestros lineamientos contienen siempre la estabilidad o reducción de los costos operativos en pos de una sostenibilidad que impacte positivamente en el negocio y en los asociados. Las inversiones estarán orientadas a consolidar los productos y servicios, como así también las posiciones en todo el país, con un especial plan de inserción en CABA y Provincia de Buenos Aires, proyectando la apertura de 60 puntos de atención.

El contexto político, social y económico de los últimos años nos exigió ser flexibles para abordar los diversos e inesperados escenarios con eficiencia. Lo hicimos calibrando las proyecciones y desarrollando modelos de negocio que sostengan el ritmo de crecimiento de la compañía.

En Grupo SanCor Salud consolidamos una sostenida evolución empresarial que tiene base en una visión amplia y una actitud proactiva. Como empresa de medicina privada, elegimos potenciar una cultura corporativa centrada en la transformación y la concreción de proyectos para estar alineados o por delante de las necesidades, y así impactar positivamente en nuestros grupos de interés.

Scania



### ANDRÉS LEONARD

Presidente de las Operaciones Comerciales en América y CEO de Scania Argentina

## VEHÍCULOS MÁS SUSTENTABLES

El eje en 2022 será el camino hacia un sistema de transporte más sustentable. Así impulsaremos la utilización de combustibles alternativos y renovables para todo tipo de aplicaciones, a través de la Línea Green Efficiency, integrada por camiones, buses y motores propulsados a gas y biogás, aumentando un 50% las ventas de este tipo de vehículos. Esta proyección se basa en la experiencia de los últimos dos años: la inmensa mayoría de los clientes que probaron los productos Green Efficiency eligieron adquirir esos vehículos.

Continuaremos con inversiones planificadas por más de US\$ 20 millones en la fábrica de Colombres, provincia de Tucumán y en los puntos de servicios de la red de concesionarios en todo el país.

Además, seguiremos introduciendo componentes de nuestro tren de fuerza. Este camino comenzó con la nueva caja de cambios que realizamos el año pasado en el marco de nuestro 45 aniversario, que actualmente se produce en nuestra fábrica de Tucumán, y que culminará con un tren de fuerza completamente renovado, más eficiente y potente.

Entre los planes estará continuar potenciando la red de servicios a través de importantes inversiones con el objetivo de mejorar aún más la experiencia de los clientes.

Securitas



### ALBERTO PIZZI

CEO de Securitas Argentina

## CRECEMOS SI HAY NUEVAS OBRAS

De acuerdo a las proyecciones que hacíamos el año pasado, 2022 se presentaba mejor que el 2021. Sin embargo, los dos primeros meses fueron impactados nuevamente por el Covid 19, generando una enorme ineficiencia en la operación. Esto afectó principalmente nuestra rentabilidad debido a la gran cantidad de gente ausente por enfermedad o precaución, así como las horas extras necesarias para cubrirlos.

Por otro lado, el contexto general perturba, como ocurre en la gran mayoría de las actividades. Cuando el entorno económico es estable, con las variables principales alineadas, es más fácil planificar para las empresas que son nuestros clientes. Eso redundará en nuevas obras que nos permiten participar con la vasta oferta de servicios de protección que poseemos. En cambio, como es evidente, la inestabilidad atenta contra el clima de negocio.

Trabajar en un país con alta inflación de costos, incertidumbre cambiaria e inestabilidad macroeconómica, dificulta la toma de decisiones de inversión. Eso tiene un impacto muy negativo en una actividad altamente dependiente de la inversión privada. Empresas como Securitas, solo pueden crecer orgánicamente si aparecen nuevos emprendimientos que requieran servicios de seguridad.

Shell



**SEAN ROONEY**  
Presidente de Shell Argentina

## TREINTA POZOS POR AÑO

Esperamos que nuestra producción de petróleo y gas no convencionales en Vaca Muerta siga creciendo este año, como lo viene haciendo todos los últimos años. Duplicamos nuestra producción entre 2020 y 2021 y lo volvimos a hacer entre principios y fines de 2021. Para finales de este año, proyectamos superar los 42.000 barriles de producción proveniente de bloques propios en desarrollo. La venta de esa producción en alza también creció y esperamos que lo siga haciendo.

La formación Vaca Muerta es muy rica en recursos y estamos comprometidos a desarrollar ese potencial para generar la energía para abastecer las demandas internas y generar un saldo exportador.

El año pasado pusimos en marcha una segunda planta de procesamiento de crudo para triplicar nuestra capacidad instalada de procesamiento en Sierras Blancas y comenzamos la construcción de un oleoducto para transportar hasta 120.000 barriles desde nuestras operaciones hasta Allen.

En Bajada de Añelo, comenzamos la construcción de una primera planta de 15.000 barriles de petróleo y 2 millones de metros cúbicos de gas, y sumaremos 16 pozos nuevos para ampliar la producción.

Ya hicimos nuestros primeros 100 pozos en Vaca Muerta y seguiremos sumando nuevos, a un ritmo promedio de más de 30 por año.

Siemens



**ALEJANDRO KÖCKRITZ**  
CEO de Siemens en Argentina

## EL KNOW HOW ESTÁ DISPONIBLE

Será una año desafiante; el entorno mundial y la situación económica distan de ser ideales para el desarrollo de proyectos, no obstante, confiamos en alcanzar los objetivos de negocio planificados.

Estamos modernizando las plantas industriales de las principales empresas del país, incorporándoles automatización, digitalización y eficiencia energética. En ese contexto nuestro desafío es mantener la posición de liderazgo, no sólo en los mercados que atendemos sino también en todos donde la digitalización esté presente.

Argentina tiene un gran potencial como país, debemos generar nuevos modelos de negocios, innovadores, que satisfagan las necesidades de un mercado en constante cambio y desde Siemens tenemos el expertise y know how necesario para proveer las soluciones tecnológicas.

Las inversiones van de la mano con el desarrollo de los proyectos. Hemos retomado algunas y otras en función de un stand by de diversos proyectos las hemos postergado, pero las tenemos dentro de nuestra agenda y podemos reactivarlas al momento en que se necesiten.

Nos focalizamos en trabajar conjuntamente con los clientes a fin de ayudarlos a lograr más con menos, apalancados en la sostenibilidad, que ha sido una prioridad desde hace muchos años para Siemens.

Telefónica Movistar



**MARCELO TARAKDJIAN**  
CEO de Telefónica Movistar Argentina

## MÁS Y MEJOR CONECTIVIDAD

Telefónica Movistar continuará ejecutando el plan de inversiones orientado a contribuir activamente en la digitalización del país a partir de la conectividad, promoviendo una sociedad más inclusiva y sostenible.

En ese sentido, la compañía seguirá avanzando en un fuerte despliegue de fibra al hogar, acercando las últimas tecnologías en conectividad para sus clientes y nuevas e innovadoras soluciones digitales a empresas, agilizando procesos de negocios y fomentando la economía digital.

Como Nación, tenemos el desafío de fomentar el desarrollo del ecosistema TIC a través de políticas públicas que promuevan modelos de co-gestión coordinados entre todos los actores del ecosistema.

La constante evolución de las tecnologías de conectividad y la velocidad con la que se desarrollan los cambios en el mundo TIC, requieren nuevos modelos de despliegue e inversión en redes que sean capaces de brindar más y mejor conectividad.

Las soluciones digitales y la conectividad, se consolidan como herramientas que contribuyen a la reactivación de distintos sectores de la economía y las cadenas de producción, como factores de inclusión social y como instrumentos para sostener los nuevos hábitos online de la vida cotidiana.

Toyota



**DANIEL HERRERO**  
Presidente de Toyota Argentina

## PRODUCIMOS A FULL Y NO ALCANZA

El año pasado, en medio de la pandemia de Covid, la planta de Zárate –que este año cumplirá los 25 años- logró su record de producción: fueron 142.525 los vehículos terminados. Además se amplió la plantilla con 800 personas nuevas. Para este año estamos pensando en producir 25.000 unidades más.

Toda la industria automotriz creció a partir de los acuerdos entre el gobierno, Adefa y los sindicatos y con la eliminación de las retenciones para las exportaciones incrementales. De este modo casi se duplicaron las exportaciones de 2020 y se espera poder crecer un 35% en producción en toda la industria.

La demanda pos pandemia se ha incrementado en forma notable. Hay retrasos en la entrega a concesionarios debido a los problemas en la provisión de microchips como así también en la logística internacional. Hay restricciones a nivel mundial, no es sólo un tema de Argentina. Estamos con lista de espera entre tres y seis meses y seguiremos así todo el año.

En Toyota Argentina queremos llegar a fabricar 170.000 vehículos en 2022 y de ese total el 82% estará destinado al mercado de exportación. La planta estará a full y si la tendencia de la demanda se afianza, seguramente tendremos que pensar en ampliaciones.

Ualá



**PIERPAOLO BARBIERI**  
Fundador y CEO de Ualá

## ESCALAR EN TRES PAÍSES

Venimos de un excelente año, en el que cerramos una ronda de inversión record de US\$ 350 millones. Esto nos permitirá desarrollar nuevos productos y atraer talento a la compañía. Estamos presentes en Argentina, México y ahora también en Colombia, donde acabamos de lanzar la operación.

Llevamos emitidas más de cuatro millones de tarjetas en la región, mientras que más de 1.4 millones de personas invierten en el fondo común de inversión disponible en la app; asimismo, tenemos unos 800.000 créditos otorgados, entre préstamos y cuotas. Hemos lanzado Ualá Bis, nuestra solución de cobros y su crecimiento fue exponencial.

Nuestra apuesta en 2022 será seguir escalando las operaciones y lanzar nuevas verticales en México y Colombia. En la Argentina seguiremos ampliando el ecosistema con el foco puesto en Ualá Bis, crédito e inversiones. El año pasado el plantel de colaboradores creció hasta 1.200 personas y para 2022 apuntamos a sumar más de 700 talentos.

El objetivo es seguir desarrollando un ecosistema financiero inclusivo. Y lo estamos haciendo, así como todo el sector fintech contribuye en ese sentido, ya que alcanzamos a más del 14% de la población de Argentina. Esa fue la misión de Ualá desde su inicio y lo seguirá siendo.

Volkswagen



**THOMAS OWSIANSKI**  
Presidente y CEO de Volkswagen Group Argentina

## DOS MODELOS QUE LIDERAN

El fortalecimiento del mercado interno y de los productos nacionales, combinado con las proyecciones positivas de Brasil, nuestro principal socio comercial, abren un panorama positivo para 2022, que será la continuidad de lo acontecido el año pasado. En un contexto muy auspicioso para la industria, VW logró la primera posición en patentamientos dentro del segmento SUV, con más de 13.000 unidades. Además logramos un incremento del 133% en la producción y del 217% en la exportación de vehículos.

En el Centro Industrial Pacheco producimos dos modelos que pertenecen a los segmentos con mayor crecimiento en ventas: el SUV Taos y la pickup Amarok. El 70% de las unidades producidas serán destinadas al mercado de la exportación. En 2022 seguiremos profundizando en la inserción de la SUV –que lidera tanto en Argentina como en Brasil– y en la icónica Amarok, que cuenta con un 25% de participación en su segmento.

Las tendencias positivas que se vieron en la industria en 2021 continuarán este año, con un mercado similar, de 400.000 unidades aproximadamente. Para ello habrá que superar obstáculos como la escasez de semiconductores y los problemas de logística internacional, que no son privativos de la Argentina sino que existen en todo el mundo.

Syngenta



**ANTONIO ARACRE**

Presidente de Syngenta para Latinoamérica Sur

## ORIENTADOS A LA INNOVACIÓN

El objetivo de la compañía siempre fue, y sigue siendo, acompañar a los productores del agro con innovación para lograr una agricultura cada vez más sustentable y que la producción de alimentos sea de calidad y segura.

Es muy importante para Syngenta durante este año consolidar programas que le permitan crecer a nuestra cadena de valor, al mismo tiempo que aumentar sus exportaciones, contribuyendo de esta forma a generar divisas para el país. Otro objetivo de la mayor importancia para la empresa, es seguir impulsando un sistema innovador de producción nacional junto a empresas pequeñas y medianas.

Estamos desarrollando ofertas integradas orientadas a los productores para cada uno de los cultivos estratégicos. Desarrollamos soluciones que hagan uso de la combinación de nuestra capacidad biológica y química, orientada a la innovación. Al realizar un trabajo conjunto de investigación y desarrollo en Protección de Cultivos y Semillas podemos generar soluciones genéticas y químicas combinadas. Estamos desarrollando nuevos modelos de penetración de mercado y buscando asociaciones que agreguen valor, así como colaboraciones que maximicen la rentabilidad de I+D y generen nuevas ofertas a los productores con mayor rapidez.

WeWork



**ROCÍO ROBLEDO**

Directora de WeWork Argentina

## EL FUTURO DE LAS OFICINAS

Para este año, el objetivo está puesto en continuar expandiendo las locaciones así como también los servicios. Actualmente, en Argentina contamos con cuatro edificios en Buenos Aires y la intención es comenzar a expandirnos en locaciones más pequeñas, pero teniendo un mayor alcance geográfico. El futuro de las oficinas busca cercanía o descentralización y es por eso que apuntamos a crecer en Buenos Aires, acercando espacios de trabajo a las viviendas de las personas. Además, buscaremos llegar al 80% de ocupación en nuestros edificios.

WeWork seguirá personalizando y ajustando a medida el sistema de membresías, con servicios como All Acces, a través del cual los miembros pueden reservar un espacio en cualquiera de los más de 700 edificios a nivel global. A su vez, WeWork Events es una plataforma que ofrece la posibilidad de realizar eventos –como filmaciones, photo shootings, entre otros– en cualquiera de los cuatro edificios de la compañía.

En Argentina, en tan solo los tres últimos meses del año pasado, vendimos más de 250 pases de All Access, resultados muy por encima del resto de los países en Latinoamérica. Creemos que este crecimiento seguirá aumentando, teniendo en cuenta que los modelos híbridos llegaron para quedarse.

Epson



**SEBASTIAN RIAL**  
Director regional de Epson

## A LA ESPERA DE LA REACTIVACIÓN

En Epson desarrollamos productos y soluciones que participan en verticales de consumo masivo, en segmentos comerciales e Industriales.

Algo común a los tres segmentos es la reactivación esperada como consecuencia de la apertura de las actividades en todos los niveles de la economía.

En consumo masivo proyectamos un crecimiento debido a la recuperación de abastecimiento a nivel mundial, con una posible baja en la rentabilidad consecuencia de la mayor oferta.

En el segmento comercial e Industrial esperamos un crecimiento mayor, no solo asociado a la reactivación de la apertura post pandemia, sino al avance de la transformación en un sentido de negocio sustentable y amigable con el ambiente. Nuestra propuesta de valor se basa en la Impresión sustentable. Un menor consumo energético es clave y nuestras soluciones son inmejorables en esa área.

La digitalización de la industria textil avanza a gran velocidad y como líderes en el segmento continuamos apoyando el desarrollo.

Las Inversiones continúan. Nuestra empresa invierte principalmente en ampliar las áreas de soporte y servicio a los clientes, ya sea mediante personal directo o tercerizado. Lo mismo ocurrirá en los países de la Región Sur de Epson, que son manejados desde Argentina.

A. D. Barbieri



**WALTER BARBIERI**  
CEO y director de A. D. Barbieri

## MÁS VENTAS, MENOS RENTABILIDAD

La evolución de Barbieri como líder del sector de insumos para la construcción se basa nuevas inversiones y desarrollo de herramientas que nos permiten crecer. Tanto en las unidades Metalúrgica como Plástica prevemos crecimientos de entre el 10% y el 12% para 2022, acompañando la tendencia ascendente de nuestro nicho de mercado y, en ambos casos, asumiendo pérdida de rentabilidad por el incremento de costos generales de fabricación y de estructura.

Durante 2022 tenemos previsto sumar nuevas inversiones, como el desarrollo de una nave industrial con más de 5.000 m2 de superficie cubierta y la incorporación de dos nuevas líneas de conformado para nuevos proyectos, entre otras. Estas inversiones nos permitirán expandir las actividades y potenciar nuestro trabajo, impulsando la transformación digital en la empresa. Además, continuaremos desarrollando proyectos en línea con la innovación y la tecnología como ejes centrales, para continuar innovando en el sector y creando un futuro sustentable entre todos.

A su vez, continuaremos forjando alianzas estratégicas entre el sector público-privado y también junto a asociaciones civiles, con el fin de lograr una evolución en la industria y así apostar por una mejor calidad de vida de las personas.

# EL AHORRO DE ENERGÍA EMPIEZA DESDE AFUERA

La nueva placa KNAUF **SPGLASS®** para exteriores permite ahorrar energía y bajar los costos por calefacción y refrigeración al proveer un excelente sustrato para fachadas con sistema EIFS y facilitar el aislamiento desde el exterior. Mayor eficiencia energética en construcciones nuevas y de rehabilitación.

## SPGLASS

Gran estabilidad y solidez

Aptos para la intemperie y climas severos

Resistencia a la humedad, moho y hongos

Material incombustible



Soluciones eficientes para fachadas y semicubiertos





**CÓMO SIGUE LA OPERACIÓN DE MOLINOS CAÑUELAS LUEGO DEL CONCURSO DE ACREEDORES. LAS CONSECUENCIAS PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR. CRÍTICAS A SUS PRINCIPALES ACCIONISTAS POR UNA EXPANSIÓN SIN SUFICIENTE RESPALDO DE CAPITAL. LOS NAVILLI: UNA HISTORIA DE 90 AÑOS.**

# UN GIGANTE SOFOCADO POR EL PESO DE SU DEUDA

**E**l gigante estuvo bamboleándose en los últimos años hasta finalmente caer en el concurso de acreedores, a fines de setiembre del año pasado. Molino Cañuelas, el mayor procesador de la industria molinera, con una participación de más del 20% en el mercado, tuvo que seguir ese camino ante una deuda financiera impagable de US\$ 1.300 millones.

Casualmente el mismo monto que precipitó la caída de otro gran jugador agroindustrial, Vicentín.

A seis meses del concordato, voceros de la empresa –caracterizada por un extremo bajo perfil–, aseguran que la operación de la firma es normal, procesando los mismos volúmenes de trigo que en 2021 y pagando puntualmente a sus empleados y proveedores. Según

explican, la decisión de pedir el concurso buscó proteger sus activos, los puestos de trabajo directos e indirectos de la empresa y los intereses de los propios acreedores, manteniendo su estructura productiva y asegurando su continuidad operativa en todas sus plantas. Apunta como la causa de haber llegado a esta instancia a las acciones judiciales promovidas por tres bancos, una minoría de las entidades que integraban un comité de acreedores con el que venía negociando la deuda. Inclusive el juez del concurso le permitió a la compañía tomar un crédito del Banco Supervielle para facilitar la continuidad operativa.

Sin embargo, fuentes del sector señalan que es probable una reducción de la operación de la empresa, teniendo en cuenta aspectos comerciales, como el crecimiento de competidores, en especial de Morixe, que se colocó como número uno en el segmento de las bolsas de harina de un kilo, con gran éxito en las góndolas. También por probables dificultades en cuanto a la obtención de crédito para capital de trabajo para la compra de granos, lo cual podría desencadenar un encarecimiento en la originación.

### PERJUICIO A LA INDUSTRIA

En la compañía, en tanto, resaltan que el caso de Molinos Cañuelas es radicalmente distinto al de Vicentín, porque la primera llegó al concurso con deuda financiera, pero estando al día con el personal y los proveedores, mientras que Vicentín venía con un atraso en los pagos de salarios y una deuda de unos US\$ 300 millones con los productores por compra de materia prima.

Sin embargo, otros operadores del sector se quejan de un rebote negativo que la situación de Molino Cañuelas tuvo para la industria, ya que tras el sonado caso de Vicentín, le sigue este otro concurso gigante, lo cual hace que los bancos reduzcan su confianza en el sector y miren con lupa a las empresas, retrasando algunos créditos.

Inclusive Ignacio Noel, CEO de Sociedad Comercial del Plata y dueño de Morixe, expresó fuertes críticas públicas a los responsables de Molino Cañuelas, calificándolo del “típico caso de empresario rico y empresa pobre” donde “se reparten las pérdidas en la sociedad, pero no las ganancias”. Lamentó asimismo las pérdidas de los bancos oficiales que le prestaron a esa compañía y criticó que los dueños de la empresa fallida se hicieron hasta una cancha de golf “y habrían comprado –a título personal, no para la empresa- miles de hectáreas de campo” y en cambio no hicieron aportes de capital para solucionar la deuda.

### 90 AÑOS DESPUÉS

La empresa, que nació en 1931 con un pequeño molino en Laboulaye, en el sur de Córdoba, fue creciendo en los últimos años hasta convertirse en uno de los principales jugadores en la industria molinera y procesadora de alimentos de la Argentina.

Fundada por los hermanos Adriano y Aldo Navilli, 90 años después el control continúa en manos de la familia, con las acciones repartidas en cuatro ramas de hermanos y primos que poseen cada uno el 25% del paquete accionario. Las cuatro ramas son encabezadas por Aldo Adriano Navilli, Carlos Navilli, Ricardo Navilli y Marcos Aníbal Villemur (hijo de Adriana Elba Navilli).

Desde el primer momento, los negocios de los Navilli

estuvieron ligados al trigo. La familia dio sus primeros pasos con el molino Florencia, en Laboulaye, y desde la localidad cordobesa emprendieron una expansión que incluyó la compra de campos y molinos en Cañuelas, Río Cuarto, Rosario y otras ubicaciones privilegiadas de la zona núcleo.

En los 90, la familia dio su primer paso internacional con la compra del Molino Peirano en Uruguay y, en 1999, concretó otro movimiento estratégico con la adquisición de un predio sobre el Paraná de las Palmas donde levantaron su propio puerto cerealero, Terminal de Las Palmas.

En los 2000 llegó el momento de iniciar un proceso de integración vertical, con el desarrollo de sus marcas de alimentos. Este negocio incluye nombres con una presencia muy destacada en las góndolas de los supermercados, desde los bizcochos 9 de Oro hasta la harina Pureza, la premezcla Mamá Cocina, las galletitas Paseo y las pizzas congeladas Pietro.

### SALIDA A BOLSA FALLIDA

En 2016, a los pocos meses del cambio de Gobierno y la asunción de Mauricio Macri, el grupo dio otro paso importante con la compra de los activos de la división de harina de trigo de la multinacional Cargill en la Argentina, a cambio de US\$52 millones. La operación

## EN LA EMPRESAS ASEGURAN QUE LA OPERACIÓN DE LA FIRMA ES NORMAL, TANTO EN LA PRODUCCIÓN COMO EN PAGOS A EMPLEADOS Y PROVEEDORES

incluyó el traspaso de siete molinos, lo que le permitió a los Navilli convertirse en la mayor empresa harinera del país.

La compra de los activos de Cargill y otras inversiones de la compañía iban a ser financiadas con la apertura del capital y la salida a la Bolsa de Nueva York, para lo cual Molinos Cañuelas llegó a presentar toda la documentación ante la Securities and Exchange Commission (SEC) de la bolsa de Nueva York. A través de esta operación, la empresa de la familia Navilli planeaba recaudar US\$300 millones, aunque la colocación nunca se concretó por una combinación de alta volatilidad de las acciones argentinas y falta de interés de los inversores internacionales.

“El problema de Molino Cañuelas fue que se sobredimensionó mucho y para crecer se endeudó en dólares y al poco tiempo las devaluaciones le cambiaron toda la estructura de su negocio. Entre otras cosas, fue un problema de timing”, explicaron en una empresa competidora.

Por fuera de su core business, las distintas ramas de la familia en los últimos años fueron diversificando sus negocios. Regina Navilli, la hija de Aldo Navilli, se alzó con las marcas de ropa Vitamina y Uma, y otra rama de los herederos lanzó su cadena de pizzerías con la marca Alla Pala.

Hoy, el entramado societario reúne a más de veinte firmas, en algunos casos con socios por fuera de la familia, pero la nave insignia del grupo Navilli continúa siendo Molino Cañuelas. ■

**GUILLERMO RIMOLDI**  
CEO de Georgalos

# GEORGALOS compra marcas y VA POR MÁS

*A veinte años de haber tenido que desprenderse de su nave insignia, Mantecol, Georgalos vuelve con fuerza adquiriendo marcas e invirtiendo. Un inmigrante griego que hombreó bolsas en el puerto, fue quien creó la empresa*

**G**eorgalos vuelve y otra vez va por más. La tradicional empresa familiar de golosinas se encuentra embarcada en un plan de expansión que contempla tanto crecimiento orgánico como adquisición de firmas. A dos décadas de haber tenido que desprenderse de su marca insignia, Mantecol, Georgalos reforzó su portafolio a fines del año pasado con la compra de dos marcas importantes, Toddy y Zucoa a Pepsico.

Ahora, la compañía fundada hace 80 años por el inmigrante griego Miguel Georgalos, salió al mercado a buscar fondos para invertir en la modernización de sus plantas, al tiempo que está atenta a nuevas oportunidades de adquisición de empresas, sobre todo del rubro alimenticio, en el que comenzó a incursionar hace unos años.

Georgalos cuenta como más de mil empleados, cinco plantas productivas, dos centros de distribución y una

cartera de conocidas marcas, que incluyen a Nucrem —una nueva versión del Mantecol-, Namur, Flynn Paff, Tokke Flow Cereal, entre otras. Posee además, abastecimiento propio de maní y materiales de packaging a través de Polígraf, su fábrica de envases radicada en San Luis.

## **MARCAS VALIOSAS**

La adquisición de la empresa Alimesa, con sus marcas Toddy y Zucoa y una planta de producción en La Rioja, le permite a Georgalos duplicar su producción y darle una mayor preponderancia en las góndolas a ambos productos en sus respectivos mercados de polvos chocolatados y galletas y sumarlos al segmento de cereales para el desayuno en el cual ya opera, además de su tradicional negocio de golosinas.

En el caso de Toddy, actualmente ocupa el segundo lugar en la categoría detrás de Nesquik, que pertenece a



Nestlé. Por su parte, Zucoa tiene una presencia muy relativa en su mercado a pesar de tener una gran recordación marcaría entre los consumidores argentinos. Esto es visto como una oportunidad por los directivos de Geórgalos.

La compra de Alimesa cayó poco antes de que se sancionara la ley de Etiquetado Frontal, una norma que impactará en la industria. Eso, además del contexto de pandemia, caída del consumo y precios controlados. No obstante, Geórgalos está acostumbrada a la pelea y a revertir situaciones difíciles.

#### **ADAPTARSE AL ENTORNO**

Guillermo Rimoldi, CEO de la compañía, refiere que en 2018 y 2019 tuvieron que “agazaparse”, manteniendo cautela en el volumen para preservar la salud financiera de la firma ante la vigencia de tasas de interés estratosféricas. Ya en

2020 la pandemia presentó nuevos desafíos: la gente no circulaba por las calles, lo que afectó a los productos que se venden en los quioscos. No obstante, los nuevos hábitos de consumo, nacidos del encierro de las familias en sus casas, requirió otra estrategia: “Por suerte reaccionamos rápido, comenta Rimoldi: “decidimos postergar algunas líneas de producto y darles prioridad a otras. La gente

*Georgalos cuenta con más de mil empleados, cinco plantas productivas, dos centros de distribución y una cartera de conocidas marcas.*



estaba cocinando en casa, de modo que le dimos un gran impulso a nuestra línea de repostería. También desarrollamos con fuerza todo lo relacionado con productos con chocolate, cuyo consumo se disparó. De tal forma que, a partir de junio ya estábamos trabajando a tres turnos”. Y el año pasado, con algunas intermitencias, se mantuvo la tendencia positiva en lo referente a volumen de producción.

### NUEVAS ADQUISICIONES

Los planes actuales parten de la premisa de consolidar lo adquirido. “La planta de La Rioja estaba trabajando a una capacidad muy baja, lo cual vamos a revertir. Otro punto muy importante es impulsar la marca Toddy extendiéndola a otros productos. Toddy es una gran marca y sin duda puede ser el soporte para nuevas líneas que, por supuesto, estarán relacionadas con el chocolate”.

La otra pata de la estrategia es la de las adquisiciones. Georgalos ya está mirando con atención al mercado y evaluando oportunidades, esperando realizar alguna compra durante 2022.

En tanto, la mayor parte de los fondos que obtenga con la colocación de la ON, por más de tres millones de dólares, serán destinados al pago de los nuevos equipos para sus plantas ubicadas en la ciudad bonaerense de Luján y en la de la localidad cordobesa de Río Segundo, donde produce cereales para desayuno y chocolates, respectivamente.

En cuanto a exportaciones, la firma vende al exterior una parte de agroindustria, todo lo que es maní y confitería blanchado o crudo. Más allá de que buena parte del maní se destina a la fabricación de productos propios. La compañía exporta golosinas y cereales de desayuno a países limítrofes, como Uruguay, Chile, Paraguay y Bolivia, a los que se están sumando Perú, Colombia y Panamá. Según Rimoldi, “la compañía ya está comenzando a tener un perfil claramente exportador, lo que implica todo un cambio de cultura. Para este año esperamos exportar por lo menos por el equivalente al 12% de nuestras ventas”.

### EL ORIGEN GRIEGO

Miguel Georgalos nació en Gyos, una isla griega cercana a Estambul. En el año 1921 fue expulsado de Estambul por las autoridades turcas junto con una gran cantidad de

personas de origen griego. Se fue a vivir con unos parientes que estaban establecidos en Polonia. Estos parientes se dedicaban a la fabricación de halvá, que vendían localmente. El halvá o chalhás, como se lo conoce en Salónica (norte de Grecia), es un postre originario de Medio Oriente, que se elabora con un 50% de semillas de sésamo tostadas y molidas y una mezcla caliente de glucosa y azúcar. Hasta ahí se puede rastrear el origen del Mantecol.

Un mes antes de la ocupación alemana –cuando ya la situación era muy complicada– Miguel Georgalos tomó un barco sin saber muy bien en qué puerto desembarcaría. Terminó bajando en el puerto de Buenos Aires, en setiembre de 1939.

Los comienzos fueron duros. Se ganó la vida hombreando bolsas en el puerto, pero ya tenía un proyecto en su mente: haría halvá para vender. Había un problema: en Argentina la pasta de sésamo no existía. En las esquinas veía la venta de garrapiñada y empezó a investigar el maní, para ver cómo lo podía adaptar. Y eso fue lo que hizo, experimentando en su casa.

### POR QUÉ MANTECOL

Georgalos empezó a fraccionar y vender ese dulce. Poco después sumó algunos otros turriones que sabía hacer. En ese entonces se casa con la santiagueña Marcela Brandan; muy buena cocinera, que le ayudó mucho en la fabricación de los productos. La historia familiar consigna que una vecina le comentó a Miguel que esas planchas de dulce, que tenían papel metalizado abajo y celofán arriba, parecían panes de manteca. De allí nació el nombre de Mantecol, que terminó siendo un genérico.

Con el tiempo pudo comprar el terreno de la vieja cancha de All Boys y allí se levantó la primera planta de lo que fue primero La Greco Argentina. Después, cuando Miguel pudo ir trayendo uno por uno a sus padres, sus cinco hermanos y algunos primos, la fábrica comenzó a llamarse Georgalos Hermanos. Hoy, la tercera generación de Georgalos sigue presente y comprometida con hacer realidad los sueños de sus predecesores. ■



# Un salto de calidad, un salto en compañía.

▶ AUDITORÍA ▶ IMPUESTOS ▶ OUTSOURCING & PAYROLL ▶ CONSULTORÍA



[www.bdoargentina.com](http://www.bdoargentina.com)

Becher y Asociados S.R.L., una sociedad argentina de responsabilidad limitada, es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas. BDO es el nombre comercial de la red BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO. Copyright © Marzo, 2021. BDO en Argentina. Todos los derechos reservados. Publicado en Argentina.



**JULIÁN COLOMBO**  
CEO de N5 Now

# “Las billeteras virtuales seguirán perdiendo dinero”

Pese a su popularidad y a los millones de usuarios activos, la gran mayoría de las fintech no logran rentabilidad. Ya son 34 en el mercado local, sin embargo aparece probable una consolidación del mercado. Doble desafío para los bancos.

Las billeteras virtuales tomaron relevancia durante el 2020 y se convirtieron en un puente financiero muy importante tanto para los cuentapropistas como para aquellos trabajadores que estaban por fuera del sistema bancario tradicional. En un mercado conformado por 47,7 millones de clientes, y que mes a mes va creciendo, las empresas que se disputan la atención de los usuarios argentinos son 34.

Como cada una de ellas tiene una cartera de productos distinta, las personas van armado su propio “banco” y terminan utilizando, por ejemplo, una fintech para invertir dinero y otra por los descuentos que ofrece en los diferentes supermercados o servicios de streaming.

La popularidad que las envuelve, así como la cantidad de ofertas laborales disponibles y el número de usuarios activos, pueden hacer creer que económicamente les va muy bien;

sin embargo, un especialista de la industria financiera señala lo contrario: “la mayoría pierde, y siempre perderá dinero. No me refiero a las tres más grandes, que por captar gran parte del mercado pueden esperar obtener hoy, o al menos potencialmente, algún

*“Es un fenómeno mundial, no exclusivo de la Argentina, en el que el sector se lanzó a una carrera irreflexiva por capturar un espacio sin un modelo de negocio claro”*

tipo de rentabilidad, sino a las otras 31, que jamás serán rentables. Es un fenómeno mundial, no exclusivo de la Argentina, en el que el sector se lanzó a una carrera irreflexiva por capturar

un espacio sin un modelo de negocio claro”, explicó Julián Colombo, CEO de N5 Now.

Según el directivo, las compañías que entraron más tarde al ecosistema se enfrentan principalmente a dos desafíos: primero deben competir con las grandes, algunas de las cuales ya están muy sólidamente instaladas y segundo, aún en ausencia de competidores, las fuentes de ingresos de este negocio son limitadas.

## **POR QUÉ SE CREARON**

En el informe elaborado por Red Link de diciembre del 2021, la organización menciona que se realizaron 263,3 millones de transacciones, es decir un 227,3% más que el mismo período del año anterior. “La principal pregunta que nos debemos hacer es por qué empezó... no digo la cuarta empresa, sino la número 34. ¿Por tendencia? ¿Por qué creyeron que era un negocio rentable? ¿Por qué estaban seguros





cómo rentabilizar su operación, lo van a empezar a hacer porque “sin la capacidad de generar utilidades, todo depende de poder convencer periódicamente a los inversores de que sigan apostando. Y el día en que estos se pongan escépticos, la mayoría de los jugadores desaparece”, aseveró Colombo.

### FUNDADA EN NUEVA YORK

Sin duda es una voz autorizada para opinar sobre el tema. Colombo es uno de los siete argentinos que crearon en 2017 N5 Now, la compañía de software para fintechs, bancos y aseguradoras basada en Nueva York.

Puede parecer extraño que el CEO de una compañía que nació para proponer soluciones tecnológicas a las fintech, realice tales aseveraciones. Sin embargo, si bien en su origen la compañía se enfocó en las fintech, rápidamente fue descubierta por bancos tradicionales y aseguradoras, que hoy son el core de su negocio.

N5 Now cuenta hoy con con 200 colaboradores en todo el mundo, oficinas en 13 países y clientes que van desde bancos multinacionales europeos hasta entidades públicas en Argentina, aseguradoras en Suiza, a medios de pago en Arabia, y de fintechs brasileñas a fondos de inversión americanos.

N5 fue totalmente financiada por clientes, dispuestos a anticipar dinero a cambio de ser los primeros en obtener una plataforma que permite la completa digitalización de empresas de la industria financiera.

N5 crece a tasas del 500% anual, impulsada por algunas de las fintechs, bancos tradicionales y compañías de seguros más grandes del mundo. “La industria financiera está cansada de proyectos tecnológicos faraónicos, con atrasos crónicos, gastos descontrolados y sin impacto evidente en variables de negocio reales”, señala Julián Colombo, CEO y co-fundador de la compañía. Colombo acredita

una larga trayectoria como directivo de Banco Santander en varios países antes de lanzarse con la startup.

En los últimos dos años N5 recibió numerosas propuestas de inversión o compra, principalmente de fondos de inversión, pero también de algunos gigantes de la tecnología. El haber declinado todas estas propuestas “no implica desinterés en incorporar nuevos inversores, sino en recibir a aquellos que puedan ayudar a cumplir los objetivos de largo plazo, asegurando coherencia estratégica para el futuro de la compañía”, afirma Colombo.

### EL DIFERENCIAL

El foco actual de la empresa está en seguir sumando profundidad a su plataforma, la cual está preparada en forma nativa para el Openfinance, una especialización que la distingue y la hace muy atractiva para la industria.

“Nuestro modelo es estructuralmente diferente al de nuestros competidores. La mayoría de las soluciones de software para empresas nacen con la ambición de ser universales, atender todas las industrias, geografías y segmentos. N5 sólo se enfoca en la industria financiera. Entiende su regulación, sus sistemas legados, su interoperabilidad y los fundamentos de su negocio. Por eso se puede implementar tan rápido y generar resultados tangibles en semanas o meses”, destaca Julián Colombo.

“N5 tiene como foco que sus clientes tengan éxito en su transformación digital. Todos los demás objetivos son secundarios. No reduciríamos nuestra calidad, nuestra velocidad o nuestra profundidad para alcanzar ninguna

*“Cuando tres billeteras tengan cada una el 30% del mercado, quien tenga el 2% podrá ser atractivo para quien quiera asegurarse el liderazgo”.*

meta financiera propia. El hecho de que seamos rentables, de que nunca hayamos perdido un cliente y de que todos lleguen por recomendación es indicio de que estamos en la senda correcta”.

de que había un mercado bastante amplio? La única explicación racional es para ser comprados en el obligatorio proceso de consolidación que tendrá el sector. Cuando tres billeteras tengan cada una el 30% del mercado, quien tenga el 2% podrá ser atractivo para quien quiera asegurarse el liderazgo”, analizó el economista con más de veinte años de experiencia en la industria.

Asimismo, insistió que esta situación es el gran dolor de cabeza del sector financiero. “Los bancos tradicionales lo sufren especialmente porque se encuentran entre dos desafíos: uno en el que el accionista les exige rentabilidad, y otro en donde el mercado impone un modelo de gran inversión tecnológica y comunicacional, virtualmente desprovisto de ingresos”, puntualizó el ex directivo del banco Santander. En esta línea augura que con el correr del tiempo las empresas que hoy no hablan de

# “EL PELIGRO es que Cristina SE PASE DE ROSCA”

*La fractura interna del Frente de Todos plantea escenarios impensados. El plan de Cristina que salió bien y el que se adelantó. Cómo capitaliza la oposición el declive oficialista. Las chances de Javier Milei.*

**L**as penurias económicas de Argentina y de su población se ven agravadas por el conflicto interno de la coalición gobernante. ¿Hasta dónde puede escalar esta pelea y qué consecuencias políticas traería aparejada? El consultor Jorge Giacobbe dialogó con Prensa Económica sobre este y otros temas de la mayor actualidad política.

***¿En qué puede derivar la fractura del oficialismo y cómo va a repercutir en la opinión pública?***

Primero definamos qué es lo que se fractura. En el periodismo y en el análisis político se habla de una alianza de gobierno. Una alianza es una configuración política en la que cada parte aporta algo. Pero este no es el caso, porque en realidad Alberto Fernández no trajo nada, ni Massa tampoco. Alberto era un hombre al que no le daban los votos ni para ser concejal en la Ciudad de Buenos Aires. El Frente de Todos sacó el 48% en 2019, pero ya en 2021 ese caudal se redujo al 33%. Ahí está la certificación más fehaciente

**JORGE  
GIACOBBE**

*Director de Giacobbe y  
Asociados*



de que la única que aporta capital político es Cristina. El resto era público volátil.

Partiendo de esa realidad, la funcionalidad de Alberto para Cristina tuvo dos aspectos: el primero, que Alberto fuera una careta para que el kirchnerismo se pudiera disfrazar de algo más moderado o amable, para ganar las elecciones. La segunda funcionalidad era la siguiente: Cristina sabía que no podía gobernar porque se ponía el gobierno de sombrero, como le ocurriría a cualquier presidente, pero al mismo tiempo necesitaba preservar el poder, su influencia sobre la justicia y las cajas para su organización política. Para eso necesitaba alguien que pusiera la cara. Podía ser un títere o un chivo expiatorio.

Tanto la primera como la segunda funcionalidad le salieron bien a Cristina. Lo que pasa es que se le adelantaron los tiempos. No estaba mal que Alberto se desgastara políticamente y que hacia el final de su mandato se pudiera decir que el presidente había hecho las cosas mal y nos había decepcionado. Pero no tan rápido.

De modo que el plan de Cristina de alguna manera sale bien, pero demasiado adelantado. Y ahora ella está diciendo miren que nosotros no somos esto. Pero el nivel de intensidad con que ella hace este ejercicio es tan grande que en cualquier momento se puede pasar de rosca. Y ese es el peligro.

“*Patricia está en la posición de la mujer que tiene las agallas suficientes como para conducir el poder y para plantarse frente al kirchnerismo*”

### LOS VERDADEROS RIESGOS

#### *¿Qué pasaría si Cristina se pasa de rosca?*

Si ocurre eso, hay que enfatizar en primer lugar que la democracia está muy lejos de estar en riesgo. El que está en riesgo es el presidente. En todo caso se disparará la ley de acefalía. Lo más probable es que Cristina pasaría y después se citaría a la asamblea legislativa, que puede elegir presidente entre senadores nacionales y gobernadores. La discusión ahí va a ser si Rodríguez Larreta es tomado como un gobernador. Una parte de la biblioteca jurídica dice que no es gobernador y otra parte que en muchos casos es asimilado a gobernador. De todos modos, el que resulte electo en esa circunstancia o en 2023 no la va a tener fácil, porque el Estado argentino no tiene recursos como para calmar las angustias de la gente.

#### *Cristina y La Cámpora, ¿pueden salir indemnes del naufragio de este gobierno?*

Frente al 35% que Cristina tiene como núcleo duro, sí puede salir indemne. Esa parte del electorado va a pensar lo que ella quiera, o sea que, a la lista de culpables a los que el kirchnerismo atribuye todos los males de la Argentina, ahora hay que agregarle a Alberto.

#### *El declive oficialista, ¿es capitalizado por la oposición?*

Los argentinos que están frustrados, enojados y que depositan la culpa en el gobierno, son el 65 al 70 por ciento de la población. Pero a la oposición hay que dividirla en dos, dependiendo de cuál sea la necesidad genérica del electorado. Hay una parte de la ciudadanía que por sobre todas las cosas es antikirchnerista y que tiene como herramienta electoral a Juntos por el Cambio, les guste más o menos. Y por otro lado está el sector de la opinión pública que tiene un enojo mucho más amplio, que abarca a la clase política y es el que está con Milei.

El enojo es muy grande y es mucha la desesperanza. Según nuestra encuesta, casi el 70% de la gente opina que el país va a tardar más de cuatro años en empezar a recuperarse económicamente.

### DANZA DE CANDIDATURAS

#### *Esta aceptación de que el camino de la recuperación es largo, ¿podría favorecer a un próximo gobierno que pretenda hacer reformas de fondo?*

Es una buena consideración, pero depende del nivel de madurez del electorado. Lamentablemente es una gran porción la que se deja llevar por las propuestas facilistas y las promesas que no guardan relación con la realidad. Así, las promesas de Macri de erradicar la pobreza y la inflación de un plumazo fueron desmesuradas. Así como las de Cristina en 2019 diciendo que con Macri habíamos sido infelices y ahora con ella volveríamos a ser felices también lo fue. Esto solo puede terminar en una gran frustración.

#### *En lo referente a candidaturas presidenciales, en el Frente de Todos no se vislumbra quién podría asumirla...*

El Frente de Todos y Juntos por el Cambio están en momentos de su vida política bien diferentes. En el kirchnerismo, Cristina sigue siendo un vientre infértil a la hora de crear liderazgos. Ella puede generar candidatos con facilidad, pero lo que no puede es prohijar líderes que la sucedan a ella. De modo que el candidato va a ser el que Cristina diga, porque ella sigue ostentando el 35% del electorado, que va a votar lo que ella disponga.

#### *¿Y en Juntos por el Cambio?*

Ahí la situación es la contraria. Hay un padre que no decide qué quiere, que un poco se corre y otro no, y después están los hijos que se pelean, entre los cuales Rodríguez Larreta y Patricia Bullrich son los que parecen de mayor talla. Ambos están en posiciones de imagen muy diferentes. Patricia está muy por arriba en este momento. Esto no siempre fue así y tampoco tiene por qué seguir igual de acá a 2023.

Mucho más importante que el porcentaje de imagen, es entender cuáles son los atributos de identidad de estos políticos. Porque en definitiva, los candidatos son herramientas para una necesidad que el votante tiene en un momento como ciudadano. En ese sentido, Patricia está en la posición de la mujer que tiene las agallas suficientes como para conducir el poder y para plantarse frente al kirchnerismo. Eso es lo que la mayoría de la gente quiere

hoy y por eso Patricia crece. Horacio está puesto en el lugar de blanco del kirchnerismo, pero más bien en el lugar del buen gestor. De aquí a 2023 se verá dónde la gente pone la prioridad. Si Cristina sigue en la pelea con mucha fuerza, Patricia lleva las de ganar; en cambio, si el kirchnerismo aparece derrotado y la prioridad es poner a un buen gestor, entonces Larreta tiene más chances.

## MILEI Y LOS RADICALES

### ***La irrupción de Javier Milei, ¿hasta dónde puede llegar?***

Su imagen ha crecido mucho, al tiempo que crece la porción de la gente que quiere ir contra toda la política. Una buena parte de sus apoyos la conforman los jóvenes, que salen a la vida y encuentran puertas cerradas, falta de horizonte, corrupción y que canalizan la rebeldía por un candidato que parece anti sistema, como Milei. Antes ese rol lo ocupaba la izquierda, pero hoy luce tan vetusta, que el liberalismo le ha ganado la cuerda. Y no es que todos los que apoyan a Milei sean liberales; sí lo son los que aparecen en las redes sociales, que son la vanguardia, pero en la villa 1-11-14 Milei sacó más porcentaje de votos que en la Ciudad y no porque lean a Haieck, sino porque quieren romper todo.

Ahora bien, no hay 120 puntos para repartir, sino 100.

“Casi el 70% de la gente opina que el país va a tardar más de cuatro años en empezar a recuperarse económicamente”

Y 35% es el núcleo duro de Cristina, el 40% son votantes convencidos de Juntos por el Cambio, de modo que sólo queda el 25% para repartir. Y por eso Milei está midiendo 12 puntos, que pueden ser 15. Si logra presentar candidatos en todas las provincias puede convertirse en la tercera fuerza nacional y eso ya es un logro importantísimo para él y para el liberalismo.

### ***¿Cómo se perfilan Manes, Gerardo Morales y en general los radicales, con miras a 2023?***

En 2019 Cambiemos fue una sociedad en la que se dividieron las acciones en base al porcentaje de votos que sacaron, donde Macri ganó por mucho frente a los radicales y la Coalición Cívica. Ahora es probable que los radicales vayan por aumentar su porción de acciones en la sociedad, no liderarla ni encabezarla, sino preservar su estructura de intendencias, de provincias y aumentar su cuota interna de poder. Van a tirar de la cuerda para negociar lo mejor posible, pero pueden lo que pueden. ■



# JORGE CASTRO

*Analista internacional*



**L**a invasión de Rusia a Ucrania desató profundos cambios que afectan a todo el mundo, tanto en el orden estratégico, político como económico. En el nuevo escenario se modifican las aspiraciones hegemónicas y surge un nuevo sistema multilateral. Jorge Castro, periodista, consultor y analista internacional, opinó sobre estos y otros temas de gran relevancia.

***¿Qué es lo más importante a tener en cuenta sobre el desarrollo del conflicto bélico en Ucrania?***

Hay dos elementos que hacen a la especificidad de la guerra de Ucrania en la historia de los conflictos bélicos. El primero y fundamental, es que no hay posibilidad alguna de intervención norteamericana o de la OTAN en el conflicto que se desarrolla en territorio ucraniano. El segundo elemento a tomar en cuenta es que la relación de fuerzas que existe en esta guerra entre el ejército

# La INVASIÓN RUSA lleva a un *Nuevo Orden Mundial*

*El conflicto que se desarrolla en Ucrania tendrá profundas repercusiones geopolíticas. Cuales son las características del nuevo orden internacional que nace a partir de esta guerra. Cómo queda el poder de Putin y de Biden. Los objetivos y el rol de China. Qué pasa en la región.*

ruso y el ucraniano es de ocho a uno. La diferencia en la relación de fuerzas es abrumadora a favor de Rusia. De ahí surge otro elemento importante y es que el presidente Putin cuenta con una amplia libertad de acción y tiene en sus manos la totalidad de la iniciativa. El elige los momentos y los lugares donde se va a desarrollar el campo de batalla. En este momento la ofensiva rusa está totalmente centrada en el sur y este del país. El objetivo no es de carácter territorial, no quiere apoderarse de esa zona, lo que quiere –y este es el objetivo fundamental de Rusia en esta segunda fase de la guerra- es cerrar el cerco sobre las fuerzas de elite ucraniana existentes entre el río Dnieper –que atraviesa todo el territorio ucraniano de norte a sur- y la región del Donbás, que es donde están las repúblicas de lengua rusa situadas en el este de Ucrania y a las que el gobierno ruso le ha otorgado reconocimiento

de su soberanía.

Este operativo de cerco de las fuerzas de elite ucranianas –se trata de 40.000 soldados de primera categoría, o sea aproximadamente el 30 por ciento de las fuerzas convencionales ucranianas- está cerca de ser completado. Entonces si en la zona norte, la guerra se ha transformado en una guerra de desgaste, de largo plazo, en la zona sur en cambio el ejército ruso elige una ofensiva masiva que puede ser decisiva.

### ***¿Cuál sería el objetivo final de Putin?***

Ese objetivo –y lo ha expresado- es el reconocimiento por parte de la OTAN de los intereses de seguridad rusos en la región. Por eso es que la prioridad para el gobierno de Putin, es el rechazo de la incorporación de Ucrania a la OTAN.

### UN SISTEMA MULTILATERAL

#### **¿Qué implica esta acción rusa para Europa y Occidente en general?**

Implica ni más ni menos que un nuevo orden internacional en Europa. En 1991, a partir de la posguerra fría, surgió una nueva era. Con la caída de la Unión Soviética, la OTAN se expandió por toda Europa del este, incluyendo a trece países del ex Pacto de Varsovia, o sea que estaban bajo la influencia soviética. Esto es lo que ha terminado. Nace un nuevo orden internacional, europeo, pero por la presencia de Rusia en el medio, también necesariamente de orden mundial. Este nuevo orden está caracterizado por dejar atrás todo intento de Estados Unidos de ejercer una hegemonía de tipo unilateral. Surge un sistema multilateral, que abarcaría tanto a los países de Occidente como a los de Asia y en general a los países emergentes.

Sería un sistema basado en un principio de cooperación y no de antagonismo. Esto se relaciona con la aceleración del proceso de globalización de la economía mundial, que es imparable y cada vez mayor. El sistema capitalista es cada vez más integrado en esta época.

#### **¿Cuál es el efecto de las sanciones internacionales a Rusia?**

Le han causado tremendo daño a la economía rusa. Es el ejemplo histórico de mayor estrangulamiento económico y financiero realizado a algún país en toda la historia del mundo moderno. Pero el mayor problema no es el impacto que tienen estas sanciones sobre Rusia, sino sobre la economía mundial. En especial a través del shock de precios energéticos que ha desatado la guerra de Ucrania. Hace una semana, la Agencia Internacional de Energía ha dicho que con motivo del boicot que han realizado a Rusia las compañías petroleras internacionales, sobre todo las norteamericanas y europeas, Rusia va a perder más de un tercio de sus exportaciones petroleras y gasíferas al mercado mundial. Rusia es el mayor productor de petróleo del mundo: produce doce millones de barriles por día. De esos exporta ocho millones. Y ahora Rusia está perdiendo de exportar tres millones de barriles por día. Esto determina un nuevo shock de precios en el mercado mundial que puede llevar el precio del petróleo a un nivel de 200 o 250 dólares el barril, lo que provocaría de inmediato una recesión en la economía mundial.

### EL PODER DE PUTIN Y DE BIDEN

#### **¿Ya se sienten esas consecuencias negativas?**

Sí, claro. Por ejemplo Alemania está teniendo los niveles de inflación más altos en los últimos cuarenta años. Y se trata del país de la estabilidad por definición, la primera economía de Europa y la cuarta del mundo. Los alemanes no pueden resignar el abastecimiento del gas ruso. Si Rusia cerrara los grifos del gas para Europa, Alemania entraría de inmediato en una crisis económica y en una recesión de envergadura.

#### **¿Esta guerra puede socavar el poder de Putin en Rusia?**

No creo. El grado de respaldo en la población rusa a Putin estaba en el 63 por ciento en enero y ahora está

arriba de 81. Rusia parte de la base de que nuevamente Occidente se ha lanzado en contra de ella y no parece estar muy alejada de la realidad.

#### **¿Cómo afecta a Biden este nuevo conflicto?**

Biden está crecientemente debilitado. El nivel de respaldo de la opinión pública para Biden, a poco más de un año de estar en la Casa Blanca, es del 39 por ciento. Es el más bajo de un presidente norteamericano para esta etapa de su mandato. Más del 70 por ciento de la opinión pública de ese país cree que Estados Unidos está en un camino errado. La tasa de inflación es la más elevada de los últimos 40 años. El precio del petróleo es el más alto desde 1982. Y en noviembre próximo habrá elecciones de medio término, estando en juego el control del Congreso.

#### **¿O sea que su posición frente a la invasión a Ucrania no lo ayudó demasiado?**

No, para nada. Biden es responsabilizado de que Estados Unidos perdiera la guerra de Afganistán y eso ocurrió en agosto del año pasado, es muy reciente. Hay un profundo debilitamiento de Biden y de los demócratas.

### CHINA: CRECER A TODA COSTA

#### **¿Cuál es la realidad de China, mientras tanto?**

La tasa de crecimiento en China en el primer bimestre de este año estuvo dos puntos por encima de las previsiones del gobierno. El nuevo estallido de la pandemia de coronavirus llegó inclusive a la ciudad de Shanghai. En la segunda ciudad china, que llegó a tener más de 30.000 casos por día, no hubo prácticamente casos letales. Eso tiene que ver con el hecho de que la población está vacunada prácticamente en su totalidad.

#### **¿Cuál es la posición de China en el conflicto de Ucrania?**

La posición china es de rechazo a toda intervención militar, a toda guerra, cualquiera sea su signo, incluyendo en este rechazo a la propia Rusia. Sostiene además, que la única forma de terminar con el conflicto en Ucrania es a través de la negociación política, no de las sanciones internacionales. Y la negociación política implica reconocer la legitimidad de los reclamos de seguridad de Rusia respecto a la OTAN.





## **CÓMO PEGA EN LA REGIÓN**

### ***¿Cómo repercute este conflicto en nuestra región?***

Hay un nuevo orden mundial. Dentro del esquema multipolar aparecen crecientes posibilidades de participación de los dos principales países de América del Sur, Brasil y Argentina.

### ***¿Nos puede llegar a favorecer este nuevo esquema?***

El contexto internacional es muy favorable para Argentina. El precio de los commodities agrícolas nos deja un plus de más de 10.000 millones de dólares este año. Por otro lado las tasas de interés de Estados Unidos ya suben y van a seguir subiendo. Hay que ver cómo va a impactar eso en los países emergentes. Los precios de la energía se encarecen y para los países deficitarios en energía como Argentina esto es un punto negativo. Pero para la explotación de Vaca Muerta estos precios del petróleo pueden significar un gran impulso. Por otro lado, el interior de Argentina ya muestra evidencias de crecimiento indudables, con el agro en pleno desarrollo.

### ***Mientras tanto, Brasil está en proceso pre electoral...***

Y se ha puesto muy interesante porque hay un acortamiento de ventajas muy rápido de Bolsonaro con respecto

“ ***El nuevo orden está caracterizado por dejar atrás todo intento de Estados Unidos de ejercer una hegemonía de tipo unilateral*** ”

a Lula. Bolsonaro ya tiene asegurada su participación en segunda vuelta y además la elección apunta a una polarización absoluta. No hay terceros partidos con chance.

### ***¿Bolsonaro podría ganar las elecciones?***

Absolutamente.

### ***A su vez, con el nuevo presidente, Chile cambia el signo ideológico, pero en el plano económico parece preservar los principales lineamientos...***

En efecto, la designación del ministro de Hacienda de Gabriel Boric fue recibida con alegría por el mundo de los negocios chileno. Se han propuesto objetivos como combatir la inflación y mantener una alta responsabilidad fiscal. Hay continuidad y ese es un signo de madurez muy importante. ■

# Una exportación no tradicional que nos enorgullece de por vida...



Miles de hogares en todo el mundo reciben con alegría el nacimiento de pequeños italianos, americanos, españoles, canadienses, brasileños, japoneses, turcos, suizos, ingleses, mejicanos, franceses, venezolanos, austríacos, israelíes, chilenos, iraquíes, coreanos...

*Primer productor mundial de  
Gonadotrofinas humanas.*



## Massone

*Especialista en medicina reproductiva.*

**NUEVA NORMALIDAD**

# **EL TRABAJO CAMBIÓ**

**| COVID-19 | CONFINAMIENTO |  
TRABAJO REMOTO | POST PANDEMIA |  
TELETRABAJO | IMPACTO TECNOLÓGICO  
| PERTENENCIA | BALANCE VIDA/  
TRABAJO | `BURN OUT` | `GRAN  
RENUNCIA` | INDEPENDENCIA | NATIVOS  
DIGITALES | MODELO HÍBRIDO | TRABAJO  
FLEXIBLE | EMPRESAS FLEXIBLES |  
SEGURIDAD | COMPROMISO | PROPÓSITO  
| PERFILES ÁGILES | ADMINISTRACIÓN  
DEL TIEMPO | SOFT SKILLS | CAPACIDAD  
DE ADAPTACIÓN | MIGRANTES  
DIGITALES | RESILIENCIA | EQUILIBRIO  
PRESENCIAL-REMOTO | TRABAJO EN  
EQUIPO | SEMANA CORTA | MOTIVACIÓN  
| ESCUCHA | LÍDERES EMPÁTICOS | AGILE  
MINDSET | COMUNICACIÓN EFECTIVA  
| TRABAJO POR OBJETIVOS | GRUPOS  
REMOTOS | FIN DE LA `ERA INDUSTRIAL`  
| PRINCIPIO DE LA `ERA DIGITAL`**



## Miguel Carugati

MANAGING DIRECTOR EN PAGEGROUP ARGENTINA & URUGUAY

# “YA NO SE TRATA SÓLO DE SALARIO”

**Los cambios en el mundo del trabajo se aceleraron luego de la pandemia: con más tecnología, independencia, y flexibilidad, emergen nuevos modelos laborales, así como de trabajadores y líderes buscados.**

La pandemia tuvo un enorme impacto en el empleo, la economía y el mundo como lo conocíamos. El cambio forzado del esquema presencial al remoto provocó una aceleración de la transformación digital empresarial, derivando en que muchas personas conocieran por primera vez lo es el trabajar desde casa, con sus pros y contras. Pasada la emergencia, la conversación ya no se centra únicamente en la infraestructura tecnológica, sino cada vez más en la cultura corporativa y su valor a la hora de generar compromiso en el equipo, dando paso de esta manera a un nuevo desafío.

### TOP 3 ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN DE TALENTO

Los estudios de mercado realizados en PageGroup arrojan información detallada de cómo están cambiando las demandas de los candidatos. Según el último relevamiento

realizado en marzo 2022, sabemos que hoy la relación del colaborador con la empresa no sólo pasa por el salario, sino que son cada vez más valoradas la flexibilidad laboral (61,6%), el paquete de beneficios (41,5%), la reputación de la compañía (34%) y la cultura organizacional (22,2%). Ante un escenario en el que muchas empresas están sufriendo ‘La Gran Renuncia’, la irrupción de los nómades digitales y la realidad económica de nuestro país, las empresas tienen como desafío atravesar la siguiente etapa: ‘La Gran Actualización’, que se enfoca en una revisión de políticas internas, sistema de jerarquías, esquemas de trabajo y modelos de liderazgo. En cuanto a los líderes, según la información recabada el semestre pasado, muchas empresas salieron a buscar perfiles “profesionales senior” que hubieran superado alguna crisis previa, es decir líderes resilientes, con habilidades de transformación cultural, y perfiles disruptivos que generen soluciones innovadoras para posicionar la empresa y generar rentabilidad, dejando de lado cualquier sesgo de contratación y haciendo foco en el valor que las personas pueden aportar a la organización.

Hoy se espera que los puestos gerenciales sean ocupados por profesionales que tienen un modelo de liderazgo orientado a desarrollar relaciones interpersonales a largo plazo con sus equipos (52%), haciendo foco en la planificación y toma de decisiones (35,5%), la comunicación efectiva (28,1%) y la administración del tiempo (23,9%).





## Luis Guastini

DIRECTOR GENERAL DE MANPOWERGROUP ARGENTINA

# EN BUSCA DEL EQUILIBRIO

**Cada empresa intenta hoy adaptar su modelo híbrido que le permita equilibrar y conjugar presencialidad con trabajo remoto y trabajo con bienestar.**

La mayoría de las personas y organizaciones se están inclinando por adoptar modelos híbridos que combinen presencialidad y trabajo remoto, con foco en el bienestar y el equilibrio de la vida laboral y familiar. Según nuestra investigación “El gran aprendizaje”, la demanda de este modelo por los trabajadores seguirá en aumento. De hecho, otro estudio “Futuro del trabajo: ¿Dónde se realizará?” indicó que 92% de las organizaciones encuestadas está evaluando o planifica el cambio al modelo de trabajo híbrido. A su vez, la inversión en digitalización avanzó rápidamente y tanto empleadores como empleados esperan que este fenómeno facilite sus vidas y trabajos. El desafío actual de las compañías es fortalecer la conexión entre los equipos que trabajan a distancia, para lograr mayor productividad y creatividad. En esta línea, las empresas profundizaron la confianza y la transparencia con sus colaboradores. Muchas de ellas

reposicionaron al área de RRHH, con la certeza de darle un nuevo enfoque a la gestión del talento, basado en la escucha de las preocupaciones y necesidades de las personas. Por eso, auguramos que se priorizará cada vez más la salud mental, mientras que los empleadores tendrán un mayor deber de cuidado del personal, así como de su empleabilidad y su bienestar.

Uno de los ejes que marcarán el panorama laboral de este año será priorizar lo que los trabajadores quieren, o sea: flexibilidad laboral, salarios competitivos, buenas condiciones de trabajo y desarrollo de habilidades. Los empleadores deberán enfocarse en remodelar la cultura de la empresa para atraer, fidelizar y mejorar las habilidades de las personas. Esto requerirá de una propuesta de valor que brinde un sentido de propósito y bienestar, además de un liderazgo empático para un mundo digital.

## LA DESCONEXIÓN DEL TRABAJO EN VACACIONES

**Una encuesta reveló que solo sólo el 27% de los argentinos logró desconectarse por completo del trabajo durante las vacaciones.**

Existe un lado peligroso en la nueva tendencia de trabajo flexible y auto regulado: no saber equilibrar el trabajo y la vida personal. Randstad, dio a conocer a fin de marzo los resultados de una encuesta online a 809 personas durante el mismo mes, que revela que solo 27% de los argentinos logró desconectarse de la dependencia de tecnológica-laboral. De ellos, sólo 4% aseguró haberse olvidado “por completo” del trabajo y el celular, mientras que 23% se desconectó “bastante” de ambos.

En el extremo opuesto, 37% de los participantes indicó haberse desconectado

“poco” en vacaciones, mientras que 36% afirmó haber seguido “totalmente conectado” con sus dispositivos tecnológicos y el trabajo. Es decir: 73% de trabajadores argentinos permanecieron conectados a la tecnología y al trabajo durante sus vacaciones.

En estos dos años se ha visto una mayor incidencia del “burn out” o agotamiento extremo en los trabajadores y a este fenómeno se ha sumado al hecho de que gran cantidad de personas prefirieron no tomarse sus días de vacaciones por las restricciones a los viajes, agravando el cuadro de cansancio

considerablemente.

En este punto, al consultarles a los participantes de la encuesta si este año se tomaron vacaciones durante el período estival que va de enero a marzo, el 55% de los argentinos afirmó no haberse tomado vacaciones durante el verano. También se les preguntó a los participantes de la muestra si creen que tras la pandemia necesitan más vacaciones de lo habitual. En este sentido, el 26% de los argentinos afirmó necesitar más vacaciones que años anteriores.

### TRABAJO Y TECNOLOGÍA DURANTE LAS VACACIONES



FUENTE: Encuesta Randstad Argentina



## Eduardo Suárez Battan

DIRECTOR EJECUTIVO DE SUÁREZ BATTÁN Y ASOCIADOS

# EL TRABAJO CAMBIA, LA AGENDA DE RRHH TAMBIÉN

**Tecnología y trabajo a distancia, modificaron para siempre el modelo de trabajo presencial. La nueva modalidad es híbrida y habrá que desplegar la mayor flexibilidad para atraer al talento joven.**

A fines del año pasado llevamos a cabo un sondeo, respondido por 331 ejecutivos de RH de Argentina, de grandes empresas como pymes. De la encuesta dan cuenta estas principales conclusiones a las que hemos llegado.

La coyuntura político-económica local, como la global (pandemia o derivaciones de la invasión de Rusia a Ucrania) mantienen a todos los C-Levels en una situación totalmente atípica e inesperada. Al mismo tiempo se presentan desafíos en el capital humano, poniendo de relieve la importancia del CHRO, o Ejecutivo de RH, en la mesa de decisiones.

La heterogeneidad de situaciones y vivencias en cada industria y empresa, se debe a la manera dispar con que se vió afectada cada actividad, e incluso ciertos sectores (hotelería, turismo, entretenimiento) que aún no se han podido recuperar por completo.

Un tercer hecho es que la incorporación definitiva de tecnología en la pandemia, provocando la transformación digital (TD), que es un factor crítico común a todas las empresas e indefectiblemente impacta en cada industria y negocio. Sin dudas, los que no se sumen a esta ola quedarán fuera del mercado.

### TRABAJO FLEXIBLE

Tecnología y trabajo a distancia, modificaron para siempre el modelo de trabajo presencial, así como la relación contractual del talento con las empresas. El nuevo modelo será híbrido y habrá que desplegar la mayor flexibilidad posible para atraer -y contratar- al talento joven. Las oficinas cambiarán su ubicación, distribución, diseño y metraje. Los ejecutivos de RH deberán poner a prueba su creatividad al máximo, apelando a un constante ejercicio de iteración (prueba y error).

Hablamos, por tanto, de una transformación cultural, que ya están experimentando los líderes que se ven obligados a desarrollar agilidad (agile mindset) y a adaptar sus estilos de



*Muchos gerentes y ejecutivos deberán amoldarse rápidamente a esta nueva manera de liderar, o quedarán obsoletos*

management al nuevo paradigma. Muchos gerentes y ejecutivos deberán amoldarse rápidamente a esta nueva manera de liderar, o quedarán obsoletos frente a la ola tecnológica y los grandes cambios que aún se avecinan.

### MÁS ESCUCHA Y OMNICALIDAD

Una nueva tendencia a desarrollar, se conoce como “well-being”, que incluye seguridad, felicidad, compromiso y propósito de los colaboradores. Hay mucho cansancio acumulado, estrés y mal humor, que deberá ser confrontado con una conexión más humana, pensamiento fuera de la caja, considerar que no todos somos iguales y valorar el reconocimiento.

En cuanto al futuro del trabajo, los ejecutivos de RH coinciden en que la transformación digital (TD) traerá cambios como: más trabajo remoto, menos viajes de negocios, estructuras ágiles, mejor llegada al cliente (omnicanalidad) y más experiencia producto/servicio. Los ejecutivos del área deben estar preparados para implementar cambios constantes en los negocios y estar a tono con la aparición de competidores inesperados.

Por último, será crucial asegurar un buen clima laboral, motivar y solo retener a aquellos talentos dispuestos a transformarse y desarrollarse, ya que el capital humano seguirá siendo clave en el futuro de cada empresa.



## Alexandra Manera

DIRECTORA DE RRHH DE ADECCO ARGENTINA Y URUGUAY

# SEMANA LABORAL FLEX Y TRABAJO POR RESULTADOS

**La productividad mejoró con el trabajo a distancia, ¿por qué no replantearse entonces la duración de la semana laboral y el rendimiento por resultados y no por tiempo?. Un reclamo que avanza en la post-pandemia.**

“Replantear la duración de la semana”, “mantener o aumentar la flexibilidad” y “empezar a trabajar por resultados y no por horas”, son algunas de las respuestas surgidas de Resetting Normal, un estudio global realizado por el Grupo Adecco, centrado en las perspectivas laborales a partir de 2021 entre 14.800 encuestados de 25 países, incluida Argentina. El estudio deja en claro que la productividad sobrevivió al cambio y al modelo de trabajo híbrido que se comenzó a implementar en Argentina y el mundo. Ligado a esto, existe una mejora en la gestión del tiempo individual, equilibrando vida profesional y personal. Según la encuesta, 8 de cada 10 trabajadores (82%) afirmaron que su productividad se mantuvo o mejoró el último año. Como consecuencia, casi 72%, quiere que las empresas se replanteen la duración de la semana laboral y el número de horas laborables. Incluso, más de la mitad (57%), cree que su trabajo se podría hacer en menos de 40 horas (5 días).

Un cambio innegable se ha producido del que difícilmente haya una vuelta atrás. El abrumador número de empleados (75%) que piensa que lo más importante es mantener la flexibilidad como parte de la vuelta a la normalidad da cuenta de ello. Además, algo muy importante se ha modificado: la percepción misma de las metas laborales. Los trabajadores claman para que se valore el trabajo en base a sus resultados y no a las horas trabajadas.

Sin embargo, empresas y líderes aún tienen que adaptarse a esta demanda disruptiva que rompe con el tradicional modelo basado en horas. Solo 36% cree que su supervisor basa su rendimiento en resultados por encima de las horas trabajadas.

### FACTORES POSITIVOS

La preferencia por el trabajo remoto y las mejoras que trajo al trabajador son elocuentes.

El 63% de los encuestados dijo que sus habilidades de trabajo digital y a distancia mejoraron; el 50% afirmó que equilibraba mejor su vida laboral/personal; el 47% indicó que lograba gestionar mejor su tiempo; y el 39% informó mejoras en su apreciación de la confianza depositada en ellos para terminar el trabajo. Dado que una mayoría de personas (67%) disfrutó en general de cierta autonomía en su propia programación, una proporción de trabajadores igualmente elevada (76%) desea mantener esta flexibilidad adquirida: gestionar cómo y cuándo trabajar de aquí en adelante.

### LA SEMANA CORTA

El número de horas trabajadas aumentó 14% desde 2020. El 63% de los empleados afirma trabajar más de 40 horas semanales. Sin embargo, 6 de cada 10, afirma que podría realizar sus tareas en menos de ese tiempo. Esta desconexión entre horas trabajadas/horas necesarias es clara en todo el mundo.

La mayoría de los encuestados (72%) desea que las empresas revisen la extensión de la semana laboral y 73% afirma que los contratos deberían centrarse en las necesidades del rol en lugar del número de horas.

### ESCUCHAR A LOS EMPLEADOS

A pesar de la aprobación universal del modelo de trabajo híbrido y flexible para los trabajadores, existe una experiencia polarizada en diferentes aspectos, que abarcan bienestar, carrera profesional, relaciones e interacción con la empresa. Escuchar a los empleados para identificar qué elementos del trabajo flexible han funcionado bien y dónde hay espacio para mejorar es el primer paso para establecer una nueva norma que funcione para todos. Las empresas deben reconocer que no existe una solución universal



**PABLO ANSELMO**  
SOCIO Y CIO EN PWC LAN

# POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO Y EL ROL DEL LÍDER

**Las empresas tuvieron que atravesar grandes desafíos durante la pandemia para potenciar equipos de trabajo y liderazgo. Ahora buscan capitalizar lo aprendido.**

A principios de la cuarentena, más del 65% de los colaboradores no encendían las cámaras durante las reuniones de equipo. En PwC lograron detectar las causas a través de una herramienta de clima interno, así como sus motivos: desde la apariencia física, vestimenta o apertura de sus hogares a jefes y compañeros. En ese momento decidieron llevar calma y comodidad a lo cotidiano de los hogares, todo un reto para los líderes. También debieron comprender que cada persona afrontaba la pandemia desde un lugar distinto al otro.

Todo lo aprendido y las habilidades desarrolladas sirvieron para aplicarlas un poco después, al modelo híbrido de trabajo. Pero las necesidades surgen día a día en la nueva realidad. Durante la pandemia, las empresas forzaron su marcha hacia la digitalización y utilización de tecnologías para continuar prestando sus servicios. En el camino, atravesaron desafíos para potenciar el trabajo en equipo y el rol del líder.

Derribar barreras como cámaras apagadas en reuniones virtuales y prejuicios en relación con la productividad durante el trabajo remoto, entre otras, fueron algunas de las principales cuestiones abordadas. Los líderes organizacionales tuvieron que transformarse para gerenciar los grupos de trabajo en la virtualidad, comprender a los colaboradores, interiorizarse de su cotidianeidad y ponerse en el lugar del otro.

## LA RECONVERSIÓN

Pablo Anselmo, socio de PwC LAN Región CIO & CDO comenta: “Las compañías redujeron los metros físicos de sus oficinas y ello pudo generar cierto ahorro en infraestructura, pero hoy los ahorros han sido reinvertidos en comunicaciones, soluciones en la nube y tecnología, como el “hotelling”. Esta solución permite eficientizar los espacios y el tiempo de permanencia de los colaboradores en oficinas. A través de ella, las personas acceden desde un sistema a su espacio de trabajo, seleccionan y realizan la reserva de un escritorio para el día

de semana que va a concurrir, así como de cochera, sala de reuniones, etc. Esto permite que, con menos metros cuadrados, la organización logre eficientizar el aprovechamiento de sus espacios y recursos.” En la misma línea, plataformas de videollamadas como Meet, Teams y Zoom, fueron clave para mantener el flujo de comunicación y se han reconvertido para que la experiencia de los participantes sea más dinámica y efectiva. En este punto, se diseñaron sistemas que permiten, a través de IA, que las cámaras hagan un cierre del plano de la persona que está hablando, así como la señalización de su nombre y la apertura de la pantalla cuando se une una nueva persona a la reunión.

“El desarrollo tecnológico permitió que las empresas, a través de la inversión, puedan mejorar la experiencia de los colaboradores tanto en la virtualidad



*Lo que se ahorra en metros cuadrados de oficina, se reinvierte en comunicaciones, soluciones en la nube y tecnologías como el “hotelling”.*

como en el retorno a la semi presencialidad”, agrega el socio de PwC Argentina. Y finaliza, “somos seres sociables y la interacción remota no se iguala a la presencial. Sin embargo, las tecnologías de comunicación y colaboración hicieron menos pesada la transición, aprendimos a encender más las cámaras, a organizar “after office” virtuales y a realizar contratación de profesionales de manera 100% virtual.”



**VERÓNICA SALATINO**

LICENCIADA EN COMUNICACIÓN UBA Y COACH ONTOLÓGICA PROFESIO-

# CONSTRUIR CONFIANZA: DESAFÍO DE LOS GRUPOS

**Más allá de cualquier fórmula o sistema, luego de décadas de experiencia en teletrabajo, se puede afirmar que la base del sentido de pertenencia se reduce sólo 3 ítems: confianza, libertad, y comunicación asertiva.**

En un contexto de teletrabajo por pandemia, regionalización o expansión, las compañías cada vez más deciden incorporar a sus equipos talentos sin tener en cuenta su ubicación geográfica. Formar un buen equipo se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito. Un grupo sólido y comprometido es la base para que estos procesos remotos funcionen.

## CLAVES DE LA PERTENENCIA

### 1- Crear confianza

Las relaciones funcionan solo si están basadas en la confianza. Si agregamos el factor del trabajo remoto, esto es mucho más válido. La confianza se puede perder, pero debemos reconocer que en la mayor parte de los casos se trata de un juicio (o pre-juicio) que tenemos sobre la otra persona. Para cambiarlo -dejar de desconfiar- podemos preguntarnos si ese juicio está fundado en hechos o si se alimentó de otros. Y si están fundados, ver el modo de mejorarlos. Existen 4 puntos en los que se sostiene la confianza: Confiabilidad (¿esta persona cumple sus promesas? ¿lo hizo en el pasado?), Sinceridad (¿es coherente entre lo que dice y hace?), Competencia (¿qué habilidades y recursos tiene para actuar eficazmente?), Involucramiento (¿estoy involucrado/a con esta persona o dejo que ella sola decida cuándo y cómo mejorar la relación?).

### 2 - Promover libertad y obtener excelencia

Cuando respetamos la libertad personal, en cualquier ámbito de la vida, y las acompañamos en sus propios procesos, creamos un maravilloso sentido de pertenencia, el orgullo de ser parte. La posibilidad de ser libre de hacer cómo y cuándo quiera, acomodando mis tiempos, para generar un work-life balance y, sentirme acompañad@ por un equipo es infalible. Cuando logramos comprenderlo y llevarlo a la

práctica, generamos este sentimiento de tribu que aporta a la cultura de una organización. Se trata de soltar el “modo control”, la necesidad que todas las personas hagan las cosas de acuerdo a mis criterios, que lleva a la frustración, mucho más en un contexto de trabajo remoto. Por lo general, quienes se identifican con la exigencia, ejercen este “modo control”. La propuesta es trabajar para alcanzar la excelencia, en lugar de aferrarse a la exigencia. Por eso, el entrenamiento de quienes ejercen roles de liderazgo es fundamental en todas las organizaciones.

### 3- Aplicar y fomentar la comunicación asertiva

Es muy importante aprender a escuchar a los equipos de trabajo y a las personas de manera individual, como también es clave hacer algo para dar una rápida respuesta a la demanda. Para esto, la comunicación asertiva (afectiva y efectiva) es clave. Algunos puntos que ayudan: Ejercer la escucha activa. Estar “presentes” cuando el equipo habla, no pensando en qué decirles. La escucha activa se entrena y es un ítem muy importante para todo líder.

Claridad al pedir algo. Ser detallado, generar un contexto, tener en cuenta las habilidades y capacidades de la persona, abrir espacios de aceptación, declinación y negociación. Comunicarse asertivamente, enriquece las relaciones, fomenta la confianza, y promueve que nuestros trabajadores nos elijan y se conviertan en nuestros mejores embajadores. También, se abre el espacio para los que están a disgusto puedan irse, sin forzar relaciones que no benefician a ninguna de las dos partes.



## Andrés Alexander

VICE PRESIDENT CLUSTER SERVICIOS & CLOUD BGH TECH PARTNER

# TRES PRIORIDADES PARA LOS CIOs

Las empresas adoptaron el trabajo digital y remoto para garantizar la continuidad de la operación en la pandemia. Esto hizo que los CIOs hayan tenido un gran desafío implementando nuevas iniciativas digitales.

### 1. Equilibrar las operaciones remotas y presenciales:

En 2020 las organizaciones se vieron obligadas a reevaluar completamente sus operaciones implementando la modalidad totalmente remota. Desde fines de 2021, progresivamente se está dando una transición de regreso a la "normalidad". Serán facilitadoras de ese cambio, la transformación digital de extremo a extremo y las tecnologías en la nube. Si aún no lo han hecho, los CIO deben implementar rápidamente una infraestructura basada en la nube para permitir que los empleados trabajen de manera flexible en lo que resta de 2022, cambiando fácilmente entre operaciones remotas y presenciales según sea necesario.

**2. Poner el énfasis en los datos y la ciberseguridad:** Dado que la mayoría de las compañías adoptaron operaciones remotas, los datos y la ciberseguridad se han convertido en una preocupación creciente. La consultora Gartner indica que en

2022, "el foco debe estar en revisar políticas y herramientas para el acceso remoto, la migración a centros de datos en la nube y las aplicaciones SaaS". En resumen: la digitalización avanza a tal ritmo, que es necesario velar por la privacidad y la seguridad de los datos, ya que la ciberdelincuencia se incrementa al mismo ritmo.

**3. Aprovechar el poder de IoT:** La consultora Forrester predice, que 4 de cada 5 empresas incorporarán soluciones de IoT durante 2022 para mejorar la seguridad de los empleados y la eficiencia de los recursos (desde soluciones de iluminación inteligente, energía, entre otros). Será un desafío interesante para los CIO continuar transformando digitalmente los negocios. No deberán descuidar la adopción de más tecnología, el desarrollo de nuevas habilidades para el equipo de trabajo, y contar con un socio tecnológico que lo asesore estratégicamente para que el negocio siga fluyendo en la "próxima normalidad".





**Del total del gasto en salud mundial, sólo del 1% al 3% se destina a servicios diagnósticos\*. Sin embargo, el 70% de las decisiones médicas se basan en los datos aportados por esos servicios\*\***

Wiener lab. es la primera empresa de Latinoamérica que investiga, produce y comercializa la más extensa línea de reactivos, instrumentos y software para los laboratorios de análisis clínicos.

Aportando desde hace más de 50 años soluciones diagnósticas propias y originales adaptadas a nuestra región.

Sumando trabajo y conocimiento argentino en cada uno de sus productos.

Con 10 empresas asociadas en el exterior, 3 plantas fabriles y más de 600 colaboradores, contribuye de manera **realmente efectiva** a la salud y calidad de vida de las personas.

\* OMS  
\*\* Executive War College USA

Haciendo  
**posible**  
EL FUTURO

Wiener Laboratorios SAIC



Riobamba 2944,  
S2003GSD Rosario, Argentina  
Tel.: +54 341 4329191/6  
Moreno 1850, 2° piso,  
C1094ABB Buenos Aires, Argentina  
Tel.: +54 11 43754151/4

[www.wiener-lab.com](http://www.wiener-lab.com)



# El irresistible ascenso de los OLIGARCAS RUSOS

—

Nacieron con el desguace de la antigua Unión Soviética, asociándose con los emergentes líderes políticos de la Federación Rusa. El advenimiento de Putin marcó una nueva era en la relación entre el poder económico y el político, así como la instalación de una segunda camada de oligarcas.



Los llamados “oligarcas” rusos surgieron en el contexto del brutal colapso económico de la URSS y del convulso nacimiento de la Federación Rusa. Para la empobrecida ciudadanía rusa esto conllevaba una dolorosa ironía: quienes disfrutaron de posiciones de poder o privilegio durante el régimen comunista eran quienes iban a medrar en el nuevo capitalismo.

El término se usó por primera vez a mediados de los 90 después de la desintegración de la Unión Soviética. Un periodo de gran tensión socioeconómica y un momento en que los instrumentos del poder del Estado se derrumbaban. También fue un tiempo en el que se estaba atravesando un gran proceso de privatización.

De este revoleo de cambios desde el comunismo al semicapitalismo surgieron los oligarcas, un pequeño número de individuos que usaron su poder político para obtener control sobre los activos privatizados. Estamos hablando de la industria rusa de petróleo y gas, las compañías de la madera, la siderurgia, el aluminio y las empresas alrededor de otros recursos naturales.

#### EL GRAN GOLPE

El episodio más escandaloso de esta perversa simbiosis llegó con las elecciones presidenciales de 1996, en las que la hipercorrupta administración de Boris Yeltsin se vio amenazada. Frente a un pujante candidato del Partido Comunista, Guenady Ziuganov, aupado por el hartazgo de gran parte del electorado, Yeltsin tenía que asegurarse la reelección. Así, se ideó un lucrativo esquema: varios magnates ofrecieron préstamos al Estado. Tales préstamos se garantizaron con bienes estatales, hipotecados por si el Estado no podía devolver el dinero. Obviamente, el dinero no se pudo devolver. Así, ingentes sectores económicos acabaron en manos de ricos oligarcas a precio de saldo. Los oligarcas que se iban a beneficiar cumplieron su parte del trato. Los medios de comunicación controlados por ellos dieron la debida cobertura mediática a Yeltsin, quien salió reelegido.

Esta fue, a grandes trazos, la génesis del brutal capitalismo de la nueva Rusia. Pero entonces, llegó un tal Vladimir Putin a la presidencia en el año 2000.

#### LA SEGUNDA GENERACION

Putin, forjado en la agitada política local del San Petersburgo de los años 90 y recomendado por Boris Berezovski –entonces socio de Yeltsin– como un sucesor maleable, demostró más personalidad de la esperada. Una vez en el poder, marcó el territorio. Los oligarcas recibieron un mensaje claro: podían quedarse con lo robado, pero por su propio bien no debían interferir de ningún modo en el camino de Putin.

Berezovski y Vladimir Gusinsky no terminaron de entender el mensaje. En consecuencia, perdieron sus medios de comunicación y acabaron en el exilio. Otros

magnates, como Mijail Jodorkovsky, lo entendieron aún peor. Jodorkovski fue condenado a diez años de cárcel mientras los fieles a Putin se repartían su emporio.

Y es aquí donde entra el segundo cambio: el nacimiento de una nueva generación de oligarcas, a los que algunos analistas han definido como “silovarcas”. En Rusia se identifica como silovikis a todos aquellos con un pasado en el ejército, o la policía. Se trata de estrechos colaboradores del régimen que integran el círculo más íntimo de Putin y, en su mayoría, provienen de los servicios secretos y de la policía o el ejército. Un ejemplo es Igor Sechin, quien, a través de la empresa Rosneft, absorbió a la petrolera Yukos, que en su momento perteneció a Jodorkovsky.

A principios del siglo XXI nacía pues, una nueva camada de oligarcas rusos que amasaría enormes fortunas, representando uno de los grandes puntales de la élite en la que se apoya Putin. Y que, en paralelo, conviven con los oligarcas de los años 90, como Oleg Deripaska, nacidos de la caída de la URSS y que han sabido entender el nuevo consenso que Putin propuso al llegar al poder.

#### MAGNATES AMENAZADOS

En los primeros días tras el comienzo de la invasión rusa se hicieron escuchar algunas voces de oligarcas en contra del ataque a Ucrania.

Otros gestionaron acercamientos entre las partes.

Una situación económica deteriorada o crítica puede llevar a muchos oligarcas a depender aún más del patronazgo del Kremlin, y a afianzar así su control político. Aunque Putin haya roto su parte del contrato al supeditar el éxito económico a un trágico aventurerismo geopolítico.

Los oligarcas que se enriquecieron en los 90 aspiraron a controlar la política rusa pero se vieron obligados a subordinarse a Putin. Los que lo hicieron, junto con los recién llegados, demostraron estar para quedarse. Sin embargo, está por verse si esta guerra les llevará a una mayor irrelevancia política o si serán un puntal clave en un cambio de rumbo. Los próximos meses, o incluso años, responderán a una pregunta crucial: ¿quiénes serán los nuevos oligarcas y de dónde sacarán sus fortunas?

*En el tránsito del comunismo al semicapitalismo surgieron los oligarcas, quienes usaron su poder político para apropiarse de activos estatales.*

## El quién es quién

Algunas fortunas vienen de los `90, pero la mayoría se enriquecieron en las últimas dos décadas, favorecidos por su cercanía a Putin. Unos y otros se hicieron megamillonarios a la sombra del poder político. Estos son los principales “oligarcas” rusos, según su patrimonio neto.



## Vladimir Potanin

**Patrimonio: US\$ 27.000 millones**

A Potanin se le atribuye la autoría del controvertido esquema de “préstamos por acciones” que ayudó a los rusos políticamente conectados a obtener el control de las empresas estatales durante la privatización del país en la década de 1990. La mayor parte de su riqueza ahora está estacionada en su participación de 35% en Nornickel, productor de paladio y níquel que cotiza en Moscú.



## Vagit Alekperov

**Patrimonio: US\$ 25.000 millones**

Alekperov, un ex trabajador de una plataforma petrolera en el mar Caspio, se convirtió en viceministro supervisando la industria petrolera en la Unión Soviética antes de tomar tres grandes campos petroleros controlados por el estado y establecer Lukoil en la década de 1990. Posee alrededor de 30% del gigante petrolero que cotiza en bolsa.



## Gennady Timchenko

**Patrimonio: US\$ 22.000 millones**

Timchenko posee participaciones en la compañía de gas Novatek y en el productor petroquímico Sibur Holding, junto con su socio, Mikhelson. Se conoce que tiene estrechos vínculos con el presidente Vladimir Putin.



## Nicolay Tokarev

**Patrimonio: US\$ 2.799 millones**

El empresario de 71 años de origen kazajo es el presidente de la empresa rusa de oleoductos Transneft. En los tiempos soviéticos era un oficial de la KGB en Dresden, Alemania Oriental, donde conoció y se alió con Vladimir Putin. Transneft es la empresa responsable de los oleoductos rusos. Fue fundada en 1993 y posee el mayor sistema de oleoductos del mundo, con una red total de una longitud de casi 50.000 km. Transneft transporta cerca del 93% del petróleo producido en Rusia.



## Leonid Mikhelson

**Patrimonio: US\$ 24.900 millones**

Mikhelson es socio de Gennady Timchenko en el productor de gas natural Novatek y la empresa petroquímica Sibur. Comenzó su carrera como capataz de una empresa de construcción que trabajaba en un gasoducto en la región rusa de Tyumen. Sus contactos políticos lo ayudaron a controlar dos grandes empresas estatales que fueron privatizadas.



## Alisher Usmanov

**Patrimonio: US\$ 19.000 millones**

Como la mayoría de los oligarcas rusos, Usmanov hizo su riqueza después del colapso de la Unión Soviética, en su caso a través de operaciones e inversiones en el área de los metales y minería, donde es el accionista mayoritario del conglomerado industrial ruso Metalloinvest. Además es dueño de la Editorial Kommersant, del club de fútbol Arsenal de Londres y tiene participaciones en varias empresas internacionales. Su yate Dilbar, el más grande del mundo, fue incautado por Alemania, luego de las sanciones.



## Igor Sechin

**Patrimonio: US\$ 2.900 millones**

Sechin, de 61 años, nacido en San Petersburgo, como Putin, es el CEO del gigante petrolero ruso Rosneft. La Unión Europea sancionó a Sechin, describiéndolo como uno de los "asesores más confiables y cercanos del presidente ruso, Vladimir Putin, así como su amigo personal".

Fue viceprimer de Rusia desde 2008 hasta 2012. Esta semana Francia incautó su súper yate "Amore vero", valuado en 120 millones de dólares, que había llegado al puerto mediterráneo francés de La Ciotat en enero.



## Boris Rotenberg

**Patrimonio: US\$ 1.700 millones**

Boris Rotenberg, de 65 años, que pertenece también al círculo íntimo de Putin, de quien fue compañero de escuela, es copropietario (con su hermano Arkady) del grupo SGM (StroyGazMontazh), la mayor empresa de construcción de gasoductos y líneas de suministro de energía eléctrica en Rusia.

Las sanciones aplicadas por Estados Unidos luego de la invasión a Ucrania, incluyen a varios miembros de la familia Rotenberg: Boris, su hermano Arkady y su hijo Igor, además de sus familiares directos.

*Algunas fortunas vienen de los años `90, pero la mayoría se enriquecieron en las últimas dos décadas, favorecidos por su cercanía a Putin*



**Patrimonio: US\$ 14.200 millones**

## Roman Abramovich

Uno de los más conocidos oligarcas rusos. Desde muy joven demostró habilidad para los negocios, entonces ilícitos porque la actividad privada estaba prohibida. Se hizo cercano al magnate Boris Berezovski, quien lo arrimó al círculo íntimo de Yeltsin. Multiplicó su fortuna con el famoso programa de "préstamos por acciones de empresas estatales", comprando con las ganancias la compañía petrolera Sibneft. A los 30 años, Abramovich era uno de los hombres más ricos de Rusia, ladero del presidente Yeltsin, quien lo llevó a vivir al Kremlin. Luego lo nombró gobernador de la república soviética de Chukotka. Un cargo que le fue renovado por Vladimir Putin en 2005. En 2003 Abramovich saltó a la fama mundial al comprar el club de fútbol inglés Chelsea, por 200 millones de dólares más la deuda. En los años que lleva al frente del club ha invertido unos 2.000 millones de dólares en la compra de jugadores.

## MELANIE PERKINS

creadora y CEO de Canva



**E**n nueve años y partiendo de cero, Melanie Perkins logró acumular una fortuna personal de 5.900 millones de dólares, además de cimentar una gran compañía, hoy valorada nada menos que en 40.000 millones de dólares. A sus 34 años, Perkins es la segunda mujer más acaudalada de Australia.

La joven empresaria es fundadora y CEO de Canva, la plataforma que se propuso “democratizar” el diseño gráfico on line, ofreciendo herramientas sencillas y en buena parte gratuitas, que hoy son usadas por millones de personas en 190 países.

La historia emprendedora de Melanie se remonta a 2007, cuando cursaba la carrera de Comunicación en la Universidad de Australia Occidental. Para ganar algo de dinero, daba clases a algunos estudiantes sobre el uso de programas de diseño, como InDesign

y Photoshop. Pero la mayoría encontraba que eran programas difíciles de aprender y usar, por lo que comenzó a pensar en una solución que pusiera al diseño al alcance de cualquier persona.

El primer paso sería una start up llamada Fusion Books, para lo cual reclutó a su entonces novio –actual marido y socio- Cliff Obrecht. Se trataba de un programa para diseñar anuarios de secundaria. En poco tiempo habían vendido su producto a unos 400 colegios, algunos de los cuales en el exterior.

### DECENAS DE RECHAZOS

Incentivada por el éxito de la iniciativa, Perkins fue por más y trabajando en el comedor de su madre, redondeó un proyecto de diseño transversal. Era lo que más tarde se transformaría en Canva.



# Fundó una empresa que **VALE** **US\$40.000** **MILLONES**

---

La joven emprendedora australiana construyó una empresa que hoy tiene un valor de US\$ 40.000 millones. Y lo hizo en solo nueve años. Su propuesta fue “democratizar” el diseño on line. Comenzó trabajando en el comedor de la casa de su madre. Hoy es la segunda mujer más rica de su país.

Ella y Cliff eran solo estudiantes y no tenían dinero. Algunos parientes le prestaron lo necesario para pagar a los programadores y entonces comenzaron un peregrinaje de reuniones para presentar su proyecto, cosechando literalmente decenas de rechazos.

Pero Melanie no se iba a dar por vencida. Al contrario, decidió que había que jugarse el todo por el todo y emprender el camino a la “Meca” de Silicon Valley.

Siendo apenas una veinteañera, logró reunirse con el veterano inversor de riesgo Bill Tai. Este pareció no prestar mucha atención al proyecto y de hecho no recibió inversión en ese momento. Pero a partir de entonces Melanie y Cliff se convirtieron en presencias habituales en las reuniones convocadas por Tai para inversores y fundadores de empresas emergentes.

En una de esas reuniones conocieron a Lars

Rasmussen, cofundador de Google Maps, quién les recomendó que se rodearan de un equipo técnico de alta calificación. Al poco tiempo Rasmussen era el asesor tecnológico de la empresa y les presentaba a Cameron Adams, un ex empleado de Google con experiencia técnica relevante, quien se convertiría en el tercer socio de Canva.

### EL GRAN SALTO ADELANTE

En 2013 Canva cerró su primera ronda de venture capital por 3 millones de dólares. El futuro parecía auspicioso, pero los primeros pasos fueron difíciles, con un lento aumento de usuarios y apenas un par de reseñas en blogs de tecnología. Pero el auge de Instagram y Twitter cambiaría todo. Las personas querían verse bien en las redes sociales y necesitaban disponer de herramientas de diseño amigables para hacerlo. Para el 30 de octubre de 2014, Canva había logrado su primer millón de usuarios.

En sucesivas rondas el valor de la compañía fue ascendiendo, así como sus ingresos que superaron el año pasado los mil millones de dólares, contando con 60 millones de usuarios mensuales. En setiembre de 2021, Canva cerró una ronda de financiamiento con importantes fondos por 200 millones de dólares. Con esta inyección de capital, Canva redondeó un valor de mercado de 40.000 millones de dólares.

El equipo de la compañía consta de 2.000 personas, el 42% de las cuales son mujeres. Con el dinero obtenido en la ronda de financiación, Canva duplicará su fuerza laboral en 2022.

Además de acrecentar su plantilla, la startup australiana también tiene planes de desarrollar aún más su propuesta durante el presente año, lanzando pronto un producto para diseño de sitios web. Esto permitirá a los usuarios convertir presentaciones y diseños en una web. Para eso la empresa trabaja en un nuevo editor de video y un modo fuera de línea.

### HACER EL BIEN

Perkins asegura que Canva tiene dos objetivos y que cada uno alimenta al otro. El primero es convertirse en una de las empresas más valiosas del mundo y el otro es hacer el mayor bien posible.

Así la compañía tiene varias iniciativas para escalar su impacto social, incluida la entrega del producto Premium a más de 130.000 organizaciones sin fines de lucro, la asignación de 45.000 horas de voluntariado cada año y el lanzamiento de Print One, Plant One, que es un compromiso de plantar un árbol por cada pedido de impresión realizado a través de Canva.

Pero sus ofrecimientos no terminan ahí, porque los socios también informaron que donarán gran parte de su riqueza. En concreto resolvieron desprenderse de un 30% de sus acciones en la compañía para asignarlos a la Fundación Canva, la cual canalizará dinero en distintas iniciativas destinadas a combatir



la extrema pobreza en varias partes del mundo. Uno de ellos es GiveDirectly, un programa piloto en el que distribuirán diez millones de dólares a la gente más pobre de Africa del Sur.

Este ofrecimiento causó revuelo, porque muchos empresarios aseguran que entregar dinero en forma directa no es la manera correcta de solucionar el problema. Otros en cambio celebran la generosidad de Perkins y Obrecht, además de admirar su curiosa concepción de la riqueza. Los fundadores de Canva creen que ellos "no son millonarios", sino solamente custodias de una gran cantidad de dinero. Y a raíz de ello quieren entregarlo.

### SUS ORÍGENES

Melanie Perkins nació en 1987 en Perth, Australia Occidental, en una familia de clase media; hija de una maestra nacida en Australia y un ingeniero malayo. Sus abuelos paternos son de Filipinas y de Sri Lanka, de ahí su apariencia con rasgos asiáticos.

A los catorce años comenzó con su primer negocio, vendiendo bufandas hechas a mano en tiendas y mercados de Perth. Ella dice en distintas entrevistas que aquella primera experiencia la marcó en el desarrollo de su impulso empresarial que tendría en los años posteriores, ya que "nunca olvidó la libertad y la emoción de construir un negocio". ■

*Los ingresos de Canva superaron el año pasado los mil millones de dólares, contando con 60 millones de usuarios mensuales*

**XVIII INFORME**

# **EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES**

**+ guía GES 2022**



# Nuevos desafíos de la agenda sustentable

**Las acciones y omisiones humanas son responsables de los dramáticos efectos sobre un planeta actualmente en peligro y una sociedad global brutalmente desigual. En Argentina ambos azotes vienen aumentando en paralelo. En medio de este panorama, la buena noticia es que crece el número de empresas que alinean su desempeño con el desarrollo sustentable y son aún más las que intentan unirse.**

¿Fue realmente la pandemia un imprevisto? Muchas opiniones afirman lo contrario, porque los expertos que la anticiparon no fueron escuchados. Así se generaron daños humanos e impactos económicos que podrían haberse evitado. Hoy ya no hablamos del largo plazo al referirnos a la crisis climática, porque ahora mismo es un problema urgente. Argentina lo sufre a través de los ciclos de sequías e inundaciones, además de devastadores incendios como los ocurridos en la provincia de Corrientes, donde también influyó la desaparición del hombre, mediante tala de bosques nativos, obras hídricas que afectaron los humedales, e inacción estatal frente a una tragedia absolutamente previsible.

La crisis socio-económica, en tanto, afecta a la mayor parte de la población del país sumida en la pobreza e inclusive en la miseria. “No hay empresas exitosas en sociedades que fracasan” se ha dicho y repetido. Posiblemente ese fue el detonante para que muchas empresas dejaran de mirar para otro lado (quizás al “vivenciar” lo que significaba vivir y operar en una sociedad que fracasa) y ahora resignifican, desde la óptica de la sustentabilidad, su operatoria.

Hay por supuesto, aspectos positivos a tener en cuenta. Los criterios de

sustentabilidad siguen abriéndose paso en el ámbito corporativo y no sólo en cuanto a la cantidad de empresas que los adoptan sino también a la fortaleza del compromiso con el medio ambiente, las personas, la diversidad y la inclusión. Y esto ocurrió al tiempo que la pandemia de Covid 19 tornaba más compleja la operación de las compañías, pero al mismo tiempo hacía más palpable su responsabilidad con la sociedad y con sus colaboradores.

Esta realidad se vio confirmada a través de un estudio que puso de relieve dos hallazgos del mayor interés: por una parte, el 38% de las organizaciones argentinas confirmó haber incorporado a sus estrategias de sostenibilidad, más pilares relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas en los últimos doce meses. Este número puso a la Argentina por encima del promedio de la región –un 30%– ubicando al país como el de mayor progreso en este importante rubro.

Otros datos de interés son que hoy en día, el 74% de las empresas argentinas cuenta con una estrategia de sostenibilidad ya implementada, 23 puntos porcentuales más respecto a 2021, cuando sólo 51% afirmó contar con políticas sostenibles implementadas.

**24%**

De las empresas consultadas en 2021 estimaba incrementar su inversión en sostenibilidad

**VS. ———**

**40%**

De las empresas consultadas señaló que incrementará sus fondos para proyectos de sostenibilidad en 2022

Estas conclusiones surgen del estudio “La Sostenibilidad en la Agenda del Liderazgo Latinoamericano”, patrocinado por SAP, que consultó a 410 líderes de Argentina y la región.

Con respecto al impacto de las acciones concretadas, el 35% de los

ejecutivos en el país señaló que ya están viendo los resultados de sus estrategias de sostenibilidad, un 17% espera ver los primeros resultados más adelante en 2022, mientras que un 47% espera verlos en los próximos dos a cuatro años. En este sentido, Argentina es el país de la región donde más ejecutivos esperan ver resultados a largo plazo y donde menos expectativas hay para el año 2022.

Al momento de comprender cuáles son las motivaciones que han llevado a las empresas argentinas a realizar este significativo avance en materia de implementación de estrategias de sostenibilidad, el tema más destacado es el reputacional (66%). Si bien es cierto que la reputación también está presente en la agenda regional (63%), solo en Argentina es el principal motivador. Le sigue el compromiso de los CEOs y ejecutivos del directorio de las empresas (59%), y un 53% que opina que el propósito de la organización tiene mucho que ver con las estrategias sostenibles.

### EN LA REGIÓN

El avance del compromiso de las empresas con el crecimiento sustentable no sólo se puede comprobar en el país sino también en la región. Así, el 69% de altos ejecutivos de empresas medianas y grandes de Argentina, Brasil, Colombia y México afirmaron contar con una estrategia de sostenibilidad en sus organizaciones, crecimiento notable con respecto al 2021, cuando alcanzó el 46%.

Los datos confirman que la tendencia continúa en alza: así un 30% de las empresas admitió haber sumado más pilares relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU durante los últimos doce meses, mientras que un 15% asegura haber logrado llevar a la práctica las iniciativas de sostenibilidad planteadas durante el año anterior. Además, 40% estima incrementar la inversión en el tema en 2022 respecto a 2021 y 51% proyecta mantener sus esfuerzos.

“Queda en claro que cuando la rentabilidad y la sostenibilidad están en la misma página son una combinación muy poderosa: ambas pueden llevarse a cabo en simultáneo y tanto los consumidores como los inversores están inclinándose a elegir empresas responsables con el medio ambiente

y con las comunidades en las que operan”, expresa Cristina Palmaka, presidenta de SAP Latinoamérica y el Caribe. “Hoy más que nunca las empresas que tomen en cuenta por igual el triple bottom line -personas, planeta e ingresos- tendrán más ventajas y serán más exitosas en una economía cada vez más competitiva y globalizada”, agrega. La diversidad y la inclusión funcionan como una de las principales entradas al mundo de la sostenibilidad: el 63% la considera entre sus planes. Le siguen las cadenas de valor socialmente responsables (53%), la fuerza laboral preparada y las acciones relacionadas con la emisión de huella de carbono (ambas con 45%) y la economía circular (32%). En cualquiera de los casos, el 39% de los consultados señala que ya ha comenzado a ver los resultados de sus acciones de sostenibilidad y 29% espera verlos durante el transcurso de 2022.

**En Argentina, 74% de las empresas cuenta con una estrategia de sostenibilidad ya implementada, 23 puntos porcentuales más respecto a 2021.**

Quedan muchos desafíos por delante y hay urgencia en que las empresas del mundo tomen acciones, especialmente las relacionadas con el medio ambiente, pero los avances que se produjeron en apenas doce meses invitan a ser optimistas.

## INTEGRACIÓN A LA GESTIÓN

### Ranking de ODS en la gestión



## Anclaflex



### ALFONSO BONFIGLIO

Cofundador de Anclaflex

■ **Ejes del trabajo de sustentabilidad**  
**Centro de Capacitación Continua** →  
**10.000 personas** capacitadas (en técnicas para aplicar productos Anclaflex en obras)

**Programa de donaciones** → materiales para sus espacios → **Comedor Caritas Sucias** → **Empujar** → **Fund. Garrahan** → **Margarita Barrientos**  
**Comunidad** → promover el arte interviniendo espacios. Colaboración con penitenciarias, escuelas técnicas, empresas de construcción, y distribuidores.  
**Ambiental** → reducir impacto en operación: **1.** extractor de partículas en suspensión, **2.** sistema de recupero de líquidos vertidos, **3.** programa de reciclado con Garrahan.

*“Crecer promoviendo el desarrollo de la comunidad y descentralizar el trabajo, capacitando a las personas”.*

■ **Acciones ODS 2030**

Enfocamos el negocio en línea con los ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico) y al ODS 10 (Reducción desigualdades). Apoyamos la capacitación como desarrolladora y generadora de conocimiento y promotor de nuevas fuentes de trabajo.

■ **¿Realizan informes de sustentabilidad?**

Próximamente 1º Reporte → resultados orientados en el Business Impact Assessment → **Índice de gestión para Empresas B**

## Ball Corp.



### ESTEVÃO BRAGA

Gerente de Sustentabilidad, Ball Corporation Sudamérica

■ **Ejes del trabajo de sustentabilidad**  
 El sector Envases debe concientizar a los consumidores sobre reciclaje con herramientas concretas. Nuestro compromiso es potenciar la sustentabilidad y la economía circular, por eso trabajamos con **Aluminio**, único

material **100% e infinitamente reciclable**. Lanzamos el movimiento **“QUIEROLATA”** en Latinoamérica, de consumo consciente y posterior reciclaje. Presentamos además un **Laboratorio de Economía Circular (Brasil)**, trabajando el reciclaje desde el triple impacto: un abordaje integral. Recibimos la **certificación ASI (Estándares de Desempeño y Cadena de Custodia)** para las **15 plantas** de envases en Sudamérica y su oficina regional, convirtiéndonos en los primeros del sector en obtener ambas certificaciones.

■ **Acciones ODS 2030**

**Nuevos objetivos 2030** → Reducir **55%** emisiones gases efecto invernadero y **16%** en la cadena de suministro. → **100% de energía eléctrica renovable** → para 2050: **0 emisiones**.

■ **Acción más ambiciosa en 2022**

En 2022 continuaremos con iniciativas como el Hit QUIEROLATA para seguir concientizar sobre consumo consciente. Contacto con marcas en Argentina → **se lanzarán nuevas bebidas envasadas en lata este año**.

■ **¿Realizan informes de sustentabilidad?**

Este año publicamos el **1º Informe Combinado de Sostenibilidad** → Informamos el progreso hacia los objetivos 2030 → protagonismo de Ball en la transición a la **economía circular**, incluyendo actualizaciones en profundidad sobre iniciativas de diversidad e inclusión.

En 2021 **46%** de las organizaciones tenía una estrategia ya implementada.



## Arcor



### CLAUDIO GIOMI

Gerente de Sustentabilidad de Grupo Arcor

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Hace 12 años asumimos el desarrollo sustentable en cinco ejes: **1.** Uso racional de agua

y materiales de empaque **2.** Eficiencia energética **3.** Minimización de impacto al cambio climático **4.** Respeto y protección de DDHH y laborales, y **5.** Promoción de la vida activa y saludable. Buscamos incrementar el valor corporativo, competitivo y sostenible, en base a 3 pilares: identidad sustentable, continuidad operacional y crecimiento de la demanda

#### ■ Acciones de ODS 2030

Estamos comprometidos con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y contribuimos con **46 de las 169 metas** mediante distintas iniciativas. Nuestro último Reporte se estructuró en capítulos de acuerdo a los ODS que contribuyen a mejorar cada iniciativa.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

En 2020 celebramos una década de nuestra Política de Sustentabilidad. Ahora trabajamos en su renovación con los **nuevos retos de la agenda global:** escenario post COVID; estrategia de negocio con sustentabilidad como factor de innovación y creación de valor; formación de estructuras/procesos con sustentabilidad como esencial en decisiones y operaciones.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Desde hace 12 años, con estándares GRI; lineamientos especiales SASB; y objetivos ODS.

## Barbieri



### JUAN FRANCISCO BARBIERI

Gerente de Sustentabilidad e Innovación.

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

El sistema constructivo eficiente parte de la sustentabilidad. Buscamos alianzas estratégicas a largo plazo para transformar la industria constructiva, promoviendo un sistema sostenible, calidad de vida, impacto ambiental e integración social.

*“En Argentina es necesario repensar el negocio para generar un impacto ambiental y social positivo, que facilite el acceso a una vivienda digna, de calidad y sustentable”*

#### ■ Acciones ODS 2030

→ Formación del **Área de Inversión Social Estratégica**, donde se desarrollan programas de educación integral, empleabilidad y proyectos de infraestructura comunitaria a través de 2 ejes: Hábitat y Conocimiento. → Creación del **Comité de Economía Circular**, con integrantes de distintas áreas, buscando una transición en la forma de consumo y fabricación. Objetivos a largo plazo. → **1° Reporte de Sustentabilidad**. Publicamos, además, las Declaraciones Ambientales de Producto (EPD) para el porfolio **Drywall y Steel Frame**.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

Establecer un Roadmap de Circularidad al 2030, una actividad colaborativa y transversal en la compañía, alineada a los ODS. Ya trabajamos en el Reporte de Sustentabilidad Global bajo estándares GRI 2021/2022, que incluirá Argentina y nuestras 3 filiales.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

En 2021 lanzamos el primer Reporte de Sustentabilidad de nuestra industria, realizado bajo estándar global GRI.

En **2022** ese número subió a **69%**.

### Cervecería y Maltería Quilmes



#### VANESA VÁZQUEZ

Gerente de Crecimiento Inclusivo

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

El **Crecimiento Inclusivo** es una mirada amplia de la sustentabilidad, la colaboración y regeneración. Aspiramos a ser una plataforma de

marcas inspiradoras que crezca junto a su ecosistema. La plataforma **100+Sustentabilidad** se basa en objetivos desafiantes a 2025, con indicadores medibles y auditables y planes de acción concretos basados en ciencia y tecnología. Pilares como Packaging circular, Consumo responsable, Compromiso con la gente, Integridad del negocio, Agua, Impacto social, Agricultura sustentable, Acción por el clima, Calidad de productos e innovación, y respeto por los Derechos Humanos, ocupan un lugar central en la gestión del negocio.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

Los grandes desafíos ambientales son el origen de nuestros **7 objetivos a 2025**. Buscamos fortalecer la cadena de valor, mejorar la calidad y disponibilidad del agua en áreas de estrés hídrico, y reducir emisiones de carbono. Mediante **Valor**, plataforma colaborativa de impacto social, formamos líderes de organizaciones de la sociedad civil en nutrición, educación y empleo. Nuestro proyecto de **Ciudad Piloto en Quilmes** continúa, transformando hábitos en relación a consumo responsable de alcohol y reducción del 10% de incidentes viales a 2025.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Sí, se encuentran en [cerveceriaymalteriakuilmes.com](http://cerveceriaymalteriakuilmes.com). En 2021 presentamos el último Reporte basado en estándares GRI, ODS y Agenda 2030 de la ONU. En esta línea, la compañía adhirió a los principios de la red de Pacto Global en 2021.

### CARGILL



#### JULIÁN FERRER

Coordinador Responsabilidad Corporativa en **Cargill Argentina y Fundación Cargill**.

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Planeamos las actividades en línea con los ejes **Clima, Personas, Tierra y Agua**. Reducción de emisiones de gas de efecto invernadero, con metas globales y locales. Trabajamos en ambientes sanos y seguros y generamos una cultura de diversidad e

inclusión. Transformamos nuestras cadenas de suministros, y la gestión del uso eficiente del agua.

#### ■ Acciones ODS 2030

Apoyamos los ODS de la ONU de **Nutrición, Proteger el planeta y Enriquecer las comunidades**. Los Objetivos: Eficiencia energética y Uso de agua para todas las operaciones. Desarrollamos el Proyecto Agua Segura (en 12 escuelas rurales del NOA); fomentamos la cultura de Diversidad, Equidad e Inclusión a través de las Redes DEI (Diversidad e Inclusión), involucrando empleados alrededor de temáticas de Género, Discapacidad, Diversidad Sexual e Intergeneracional. Desde Fundación Cargill apoyamos una campaña en 11 comunidades.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

El **Plan de Soja Sustentable para Sudamérica** incluye 4 compromisos: **1.** transformar cadena de suministro libre de deforestación; **2.** respetar y defender derechos de los trabajadores, pueblos indígenas y comunidades; **3.** promover la producción responsable; **4.** mantener altos estándares de transparencia. Trabajamos en tiempo real con nuestros socios: agricultores, clientes, ONG, gubernamentales y foros de la industria. La estrecha colaboración es la base del plan de acción relativo a la soja.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Semestralmente se presenta un Reporte de Progreso sobre Política de Soja Sustentable a nivel regional. Fundación Cargill reporta anualmente sobre acciones en Argentina.



## DHL Express Argentina



### ALEJANDRO JASIUKIEWICZ

Country manager.

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Tratamos que cada dimensión del negocio sea sostenible para lograr un impacto duradero en las comunidades mediante los

Go Programs. 3 compromisos principales: **1.** Operación limpia para proteger el clima **2.** Ser una gran empresa para trabajar para todas las personas **3)** Ser una compañía altamente confiable

#### ■ Acciones ODS 2030

**ODS 8** Promovemos el crecimiento económico inclusivo y sostenible, con empleo y trabajo decente para todos.

**ODS 5** Tomamos medidas que ofrecen un entorno laboral seguro, inclusivo y motivador, en una cultura de igualdad de géneros y fomentando la llegada de mujeres a la dirección (30%)

**ODS 12 y 13** DHL tiene como meta alcanzar cero emisiones netas para el año 2050

**Programas Go** Invertir 1% de la utilidad neta anual → crear impacto duradero en personas y comunidades: **GoGreen** Plantar 5 millones de árboles (2025); **GoTrade** Facilitar el comercio transfronterizo (crecimiento sustentable e inclusivo); **GoTeach** Localizar y digitalizar esfuerzos en manejo de desastres **GoHelp** Mejorar empleabilidad de jóvenes en situación de necesidad.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

DHL confirmó nuevas colaboraciones estratégicas con bp y Neste, para suministrar + 800 millones de litros de combustible sostenible (SAF) a DHL Express en 5 años, superando en 50 % el objetivo de alcanzar 10 % de mezcla de SAF para todo transporte aéreo en 2026.

## Emova (Subte)



### ALEJANDRO BEBER

Gerente de RR.HH. y Medios

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

La planificación y ejecución del Plan de Sustentabilidad, se lleva a cabo sobre los ejes de: **Capital Humano, Educación, Inclusión y Medio Ambiente.**

#### ■ Acciones ODS 2030 llevadas a cabo en 2021

Tomamos como marco de referencia 3 de los 17 Objetivos (ODS) de la ONU: **ODS 4** Educación de Calidad; **ODS 5** Igualdad de Género e Inclusión. **ODS 11** Ciudades y Comunidades Sostenibles. Apoyamos iniciativas como el programa Futuros Egresados (Cimientos), donde apadrinamos alumnos de secundaria técnica en situación de vulnerabilidad, con becas económicas y asegurando su continuidad educativa a través del patrocinio de colaboradores.

El programa Entrenamiento de Perros de Asistencia (con Bocalán Arg) en el subte, ayuda a personas con discapacidad motriz y niños con autismo a lograr mayor autonomía. El Programa de Reciclaje (con Fundación Garrahan), recicla papel y tapitas; mientras (con Centro Basura Cero) reciclamos y llevamos a disposición final, equipos y materiales electrónicos en desuso.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

Hacer que la Sustentabilidad sea transversal a toda la gestión y a cada decisión empresarial. El crecimiento económico y desarrollo de las ciudades, debe ir de la mano del bienestar de las personas. Por eso, como operadores del transporte público masivo más ecológico de CABA, es fundamental reducir emisiones y cuidar el Medio Ambiente. Junto a Ualabeé comenzamos a trabajar en la posibilidad de medir la huella de carbono de los viajes.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Tenemos la decisión de hacerlo, pero por tratarse de nuestro primer año de vida, no hemos reportado aún.

## Grupo San Cristobal



### **EXEQUIEL ARANGIO**

Jefe de Comunicaciones Corporativas y Sustentabilidad

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Grupo San Cristóbal rediseñó su estrategia de sustentabilidad integrándola a su propio

negocio, en base a 3 pilares: 1) Negocio sostenible, 2) Organización comprometida y 3) Vínculos responsables. Cuenta con un plan de acción 2025 con miras a la Agenda 2030.

#### ■ Acciones ODS 2030

**ODS 3, 5 y 8 Cultura organizacional:** el Programa de Diversidad e Inclusión potencia la cultura organizacional basada en igualdad, respeto y oportunidades, reforzando los Principios WEPs de ONU Mujeres. Además, desarrollamos e implementamos el Código de Ética y Conducta, presentado internamente en acciones de capacitación y sensibilización.

**ODS 12 y 16 Prevención de fraude:** implementamos un sistema de monitoreo de avanzada permite tener un control exhaustivo sobre el cuidado y la protección de activos de la organización, en un modelo de gestión más eficiente.

**ODS 7, 8, 9, 11 y 12 Gestión ambiental responsable:** se elaboró un Plan de Acción para reducción de gases de efecto invernadero; se continuó la alianza con Red de Municipios frente al Cambio Climático (RAMCC), que profundizó en rigurosidad y exhaustividad, el cálculo de huella de carbono y un Plan de Gestión de Residuos que abarca categorías y etapas.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Sí, 4º Reporte (GRI, Agenda 2030 y ODS ONU)

## Grupo Supervielle



### **VERÓNICA DE LOS HEROS**

Jefa de Sustentabilidad

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Nuestra estrategia está dividida en tres ejes: **Responsabilidad Ambiental, Social, y Gobierno Corporativo**. En el primero se busca reducir el impacto ambiental, con ahorro de energía y de recursos naturales. El segundo eje es el compromiso de ser agentes de cambio social e impacto positivo para clientes, empleados y comunidades, transformando valores en acciones concretas. En el último eje, buscamos los más altos estándares de

gobierno corporativo para operar con transparencia, ética, legalidad y sostenibilidad en actividades y cadena de valor.

#### ■ Acciones ODS 2030

**ODS 1 y 2** Reducir la pobreza y el hambre, **ODS 4** Educación de Calidad, **ODS 10** Reducción de las desigualdades; y **ODS 8** Trabajo digno. Estos objetivos son impactados a través de nuestras alianzas **ODS 17** con Banco de Alimentos, Pilares, Cimientos, Bisblick, Anpuy, CEM, Germinare, Enseña por Argentina, Compromiso y Universidades. La inversión directa es de \$ 40 millones en intervención social. Colaboramos con los ODS 13 y 7 consumiendo energía de fuentes renovables en 81% de nuestras sedes y mitigando nuestra huella de carbono.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

En materia social, buscamos crecer en inclusión y educación financiera con el programa “Hacelo vos-Tecnología sin edad”. En lo ambiental, una de las acciones consiste en reciclado de tarjetas bancarias, logrando incorporar 40 mil tarjetas fabricadas un 85% con plástico reciclado (176 kg menos de PVC generado). También reciclamos más de 80 mil tarjetas, transformadas en mobiliario urbano en Mendoza Ciudad, Godoy Cruz y la Universidad de La Matanza.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

El Reporte de Sustentabilidad es anual, basado en estándares GRI, con triple desempeño de compañías que lo conforman. Para el reporte 2021 incorporaremos también indicadores SASB

#### ■ Presupuesto sustentabilidad 2022

**\$128,6 millones**



## Honda



### VIVIANA DALEOSO

Gerente de Relaciones Institucionales y RSE

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

La compañía desarrolla su actividad bajo 4 pilares: **medio ambiente, seguridad vial, comunidad y educación**. En 2021, llevamos a la acción programas educativos de movilidad sustentable, alianzas estratégicas con AcercaRSE, donaciones al municipio y hospital de Campana y a escuelas públicas y privadas, entre otras.

#### ■ Acciones ODS 2030

En 2021 continuamos los programas más representativos de Honda: 'Pioneros en Movimiento', 'Pacto Vial', 'Educación sin Fronteras' y 'Por un Futuro mejor'. Nos permitieron trabajar **más del 90% de los ODS**.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

Hacer más extensivos los programas de educación como Pioneros en Movimiento y Pacto Vial.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Regionales y basados en normas GRI, para tener una visión general y equilibrada.

## Holcim Argentina



### MARIA BELÉN DAGHERO

Gerente de Desarrollo Sustentable y Asuntos Públicos

*“Dentro del pilar de Clima & Energía nos propusimos reducir 40% las emisiones de CO2 para 2030 vs.1990, línea de base establecida por la ONU”.*

#### ■ Acciones ODS 2030

En 2020, Grupo Holcim se convirtió en la primer empresa de construcción en firmar la **“Ambición Empresarial por 1.5°C”**, con objetivos científicos aprobados (SBTi) alineados con la neutralidad en carbono (**Net Zero**), comprometiéndose a reducir las emisiones de carbono en **20% para 2030** (vs 2018). En 2021 relanzamos  **cemento Fuerte (CPC 40)**, identificado con ECOEtiqueta que especifica la **reducción de emisiones de CO2 en 30%**. Se suma a **Revofácil (-50%)**, y al ligante hidráulico **Agrovial (-45%)**. En hormigones, se destaca el nuevo hormigón sustentable **ECOPact (-30% /- 50%)**. Este hormigón se utiliza actualmente en Aña Cuá, expansión de Yacyretá.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

Acelerar el uso de **productos bajos/neutros en carbono** para lograr cero emisiones netas. En el camino, llegar a 100 millones t de material reciclado al año para 2030.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Holcim realizó 9 informes de sustentabilidad. Desde 2021 reporta anualmente bajo directrices GRI de conformidad exhaustiva. Incluimos aportes al Pacto Global de la ONU y compromiso con los ODS.

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

EL ambicioso **Plan de Desarrollo Sostenible para 2030**, responde a **14 ODS** de la ONU. Con 4 pilares principales: **1. Ambiente, 2. Economía Circular, 3. Comunidades y 4. Clima & Energía**.

**6** de cada **10** empresas en la región esperan que el impacto de sus acciones se refleje en la percepción de la marca.

## Kimberly-Clark



### ANA GUSHIKEN

CSR Specialist de Kimberly-Clark LatAm

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

En 2020 lanzamos el **Plan de Sustentabilidad 2030** con programas para comunidades vulnerables. Busca contribuir en áreas como: Cuidado de la Salud y bienestar de las personas (en toda etapa de la vida); Desafiar estigmas y defender el Progreso de las Mujeres; y Promover un mundo con igual acceso al Agua Potable y saneamiento. El cuidado del medio ambiente es uno de los principales pilares, por ejemplo, recuperando recursos; protegiendo bosques y biodiversidad; reduciendo emisiones de gases de

efecto invernadero. Los cuatro puntos de la nueva estrategia ambiental apuntan a: **Disminuir Emisiones de Carbono:** Reducir emisiones de CO2 y GEI en operaciones y cadena de suministro en 50% (vs 2015). **Proteger los bosques:** Reducir la huella de bosque natural en 50%. Reducir en 50% la huella de fibra forestal natural (2025) **Reducir la huella hídrica:** En 50%, con mejoras significativas en la cadena de suministro y comunidades. **Reducir la huella de plásticos:** Reducir un 50% el uso de plástico virgen fósil, reemplazándolo con materiales renovables que promuevan la economía circular. Además, iniciativas de reducción de residuos y diversificación de desechos y embalajes.

#### ■ Acciones ODS 2030

En línea con los Acuerdos de París, nos comprometimos a reducir las emisiones de CO2 y gases de efecto invernadero de operaciones y cadena de suministro en 50% (vs 2015).

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

El programa “Un Abrazo para cada Bebé”, trabaja la importancia del contacto piel a piel para recién nacidos y prematuros. En la región benefició a más de 2.751.862 personas con UNICEF América Latina. Continuaremos con nuestro programa de donaciones de productos a través de socios estratégicos como Bancos de Alimentos asociados a Global Foodbanking Network. En América Latina, los últimos dos años llegamos a más de 25 millones de productos donados y 1.5 millones de vidas impactadas. En Argentina, fueron más de 2.5 millones de productos donados y 230 mil vidas impactadas.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

En junio 2021 presentamos el Informe de Sustentabilidad 2020, destacando el crecimiento del 350% en cantidad de vidas impactadas por K-C en Latinoamérica, a través de sus programas.

## JetSMART



### GONZALO PÉREZ CORRAL

Gerente General

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad / Acciones ODS 2030

Queremos ser una empresa sostenible, comprometida con el medio ambiente, y con un modelo económicamente inclusivo con toda la sociedad.

**1. Modelo económico accesible:** Con bajo costo operacional, JetSMART puede ofrecer precios accesibles para que más personas viajen en avión, siguiendo el ODS 8 “Promover crecimiento económico inclusivo y sostenible, empleo y trabajo decente para todos”.

**2. Sostenibilidad social:** Apoyamos a instituciones de bien público, e implementamos programas de cuidado y concientización como “Compromiso SMART” (protocolos de higiene y bioseguridad) antes, durante y después del vuelo.

**3. Sostenibilidad ambiental:** La flota de aviones nuevos con tecnología de avanzada reducen 50% la huella acústica y ahorran 20% de combustible, permitiendo reducir las emisiones de CO2. Además se sumó el primer avión con combustible ecológico, que reduce hasta 80% la emisión de CO2. Estas iniciativas van orientadas con el ODS 7 “Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna” y el ODS 12 “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”.



## Lumen



### JUAN PAULO DÍAZ ALCÁNTARA

Gerente EH&S Cluster Sur y Ecuador de Lumen

■ **Ejes del trabajo de sustentabilidad**  
Lumen es una empresa sostenible y socialmente responsable que crea un impacto

positivo a través de programas vinculados con cuidado del medio ambiente, voluntariado corporativo y diversidad. Nuestro propósito es promover el progreso humano a través de la tecnología.

#### ■ **Acciones ODS 2030**

En 2021 implementamos planes de reducción de uso de energía e iniciativas de gestión de residuos para mantener la certificación ISO 14001 de gestión ambiental. Seguimos trabajando para lograr utilizar energía de fuentes renovables. En Diversidad e Inclusión se registraron avances con el nombramiento de India Sylvester como nueva Chief Diversity and Inclusion Officer, extendiendo la diversidad al Directorio. Continuamos con el compromiso de reducir la huella de carbono con apoyo en la Educación STEM, a través de IA, big data, seguridad cibernética y habilidades profesionales.

#### ■ **Acción más ambiciosa para 2022**

Reforzar el nexo conceptual Diversidad-Inclusión-Sustentabilidad, dirigiendo los esfuerzos en planificar y ejecutar nuevas estrategias para mantener la calificación "A" del Carbon Disclosure Project de emisión de gas de efecto invernadero.

#### ■ **¿Realizan informes de sustentabilidad?**

Un informe anual Ambiental, Social y de Gobernanza multidimensional.

## ManpowerGroup Argentina



### VALENTINA RODRÍGUEZ

Gerente de Sustentabilidad y Asuntos Públicos

■ **Ejes del trabajo de sustentabilidad**  
Nuestro plan "Trabajando para cambiar el mundo" se estructura en tres ejes siguiendo el concepto ESG: **1. Planeta:** En camino hacia el "cero neto", comprometiéndonos con formas sostenibles de trabajo y logrando desafiantes objetivos basados en ciencia para minimizar el impacto. **2. Personas y prosperidad:**

Creando talento a escala, promoviendo diversidad, equidad, inclusión y pertenencia. **3. Principios de Gobierno:** Desarrollando un negocio responsable y transparente con altos estándares éticos para la industria.

#### ■ **Acciones ODS 2030**

Trabajamos para mejorar la empleabilidad de personas con menos oportunidades, con capacitación y mentorías a cargo de nuestros colaboradores voluntarios. A través de "Construyendo Puentes", invitamos a los clientes a construir valor social compartido, considerando ofrecer oportunidades de empleo y formación a personas con discapacidad, bajos recursos, refugiados, mujeres en proceso de reinserción, adultos mayores e integrantes del colectivo LGBTIQ. Más de 2.200 personas en desventaja consiguieron un empleo desde su lanzamiento en 2008 y más de 340 organizaciones han sido reconocidas como "Socias en la Inclusión".

#### ■ **Acción más ambiciosa para 2022**

Trabajamos para medir y elaborar un plan que nos permita reducir nuestras emisiones de gases de efectos invernadero para alcanzar el "cero neto" en 2045 o antes. En 2021 nuestros objetivos, basados en la ciencia, fueron validados por la SBTi siendo los primeros de nuestra industria en obtener esta confirmación.

#### ■ **¿Realizan informes de sustentabilidad?**

Si, hace 15 años elaboramos anualmente el Reporte de Sustentabilidad, en conformidad con estándares GRI, opción exhaustiva, en compromiso con el Pacto Global, la Norma ISO 26000 como herramienta de diagnóstico y contribución con los ODS.

## Marfrig



### ROBERTO WAACK

Pte. del Comité de Sostenibilidad y miembro del Consejo de Administración

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Marfrig tiene la sustentabilidad como uno de sus pilares fundamentales. Para minimizar el impacto ambiental de sus actividades a lo largo de toda la cadena de valor se han adoptado acciones concretas, que se dividen en seis ejes. Control de origen, Emisión de Gases de Efecto Invernadero, Bienestar de los animales, Recursos naturales, Efluentes y Residuos y Responsabilidad social.

#### ■ Acciones ODS 2030

**ODS 2, 3, 8, 12, 16 y 17 Control de origen:** se implementó el Mapa de Riesgo de Deforestación, una herramienta para mejorar las prácticas de compra responsable de ganado.

**ODS 15 Bienestar animal:** se respetan los principios relacionados con el tema, en línea con las recomendaciones de la WAP (World Animal Protection), la legislación y los más rigurosos protocolos de bienestar animal.

**ODS 13 Reducción de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI):** Marfrig se comprometió con Objetivos Basados en la Ciencia (SBTi - sigla en inglés), una iniciativa global que promueve el establecimiento de metas basadas en datos científicos para reducir la emisión de GEI.

**ODS 6 y 7 Uso de Recursos Naturales:** en el país, Marfrig trabajó para reducir la huella hídrica en sus procesos productivos. En su sede de San Jorge, Santa Fe, lograron que el 98,6% de la huella sea verde, es decir, provenga de las lluvias y se pueda utilizar para cultivos.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

La compañía lanzó su Plan Marfrig Verde+ a escala global, cuyo objetivo es lograr que el 100% de la cadena productiva de la empresa sea sustentable y libre de deforestación en los próximos diez años. En Argentina, se cristaliza en acciones conscientes, como la reducción de la huella hídrica, la recuperación de residuos orgánicos en compostaje y el reciclaje de papel. Además, en todas sus plantas se ocupó de convertir el 100% de los líquidos químicos para evitar la contaminación y se enfocó en disminuir la utilización de electricidad y reemplazarla por energías renovables.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Sí, anuales desde 2007

## Pfizer Arg.



### SANTIAGO VEIGA

Director de Asuntos Públicos de Pfizer región Argentina

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Identificamos y asignamos recursos que contribuyan con las necesidades de salud de distintas comunidades, en alianzas con

ONGs, pacientes, fundaciones y gobierno.

Asimismo, potenciamos la ayuda para mitigar el impacto del COVID a nivel global. Continuamos investigando para extender las indicaciones de nuestra vacuna y antiviral. Generamos alianzas con distintas entidades, como Medicine Patent Pool (MPP) y UNICEF, para un acceso equitativo en países de bajos recursos. Continuamos garantizando el suministro global de la vacuna, que hoy cuenta con 3.2 mil millones de dosis entregadas en 175 países, incluida Argentina. Por otra parte, revisamos y mejoramos nuestros indicadores ambientales. La planta de producción local busca reducir el índice de residuos, consumo de agua y emisión de gases. En 2020 firmamos un acuerdo de consumo de energías renovables, asumiendo que por los próximos 8 años, el 30% de la energía consumida en la planta será eólica.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

En base al acuerdo de consumo de energías renovables descrito previamente, trabajaremos con especial foco para superar la métrica propuesta; generando proyectos de ahorro de energía por un 5% del consumo total de la planta para este año y aumentando el número de residuos reciclables mediante una mejor separación y segregación.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Es global y anual, basado en estándares GRI, IIRC y TCFD



## Naranja X



### PABLO BOCCO

Social Innovation & Sustainability Lead

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Creamos equipos interdisciplinarios en la compañía y generamos alianzas externas que impulsan soluciones de triple impacto. Algunos de nuestros logros han sido: Ser la primera fintech carbono neutro de Argentina; Estrategia de diversidad con talleres sobre género y LGTBIQ+ para más de 1500 colaboradores; Promover nuevos mecanismos de inversión con impacto, como la segunda ON del país, emitida por la AC Sumatoria Org.

#### ■ Acciones ODS 2030

**Trabajo Decente y Crecimiento económico** (ODS 8): El espacio de trabajo es seguro, diverso e inclusivo y se fomenta el acceso a servicios financieros para los clientes.

**Reducir las desigualdades e Igualdad de género** (ODS 10 y 5): Atraemos talento de comunidades históricamente excluidas (LGT-BQ+) y junto a consultoras externas, generamos capacitaciones sobre "género y mkt con perspectiva de diversidad".

**Energía asequible y no contaminante** (ODS 7): Instalamos un parque solar en el techo de nuestras oficinas (Córdoba). Reemplaza diariamente del 5% al 10% del consumo energético proveniente de combustibles fósiles por fuentes renovables.

**Acción por el clima** (ODS 13) y **Vida de ecosistemas terrestres** (ODS 15): Compensamos 100% nuestra huella de carbono a través de inversión en proyectos de captura de carbono en el noreste del país. Asimismo, tenemos iniciativas de ODS 12 y ODS 17.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

El foco está puesto en crear nuevas métricas que permitan medir el impacto de nuestros productos y servicios en la vida de nuestros clientes y en la formalización de criterios ASG en nuestras decisiones de inversión y financiamiento

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad? ¿Bajo qué parámetros?

Desde 2014, realizamos un Reporte anual en conformidad con estándares GRI.

#### ■ Presupuesto sustentabilidad 2022

El presupuesto para 2022 es de \$22.000.000.

## PUMA Arg.



### GERARDO PIÑERO

Supply Chain Sustainability, As. Manager for LATAM Region, PUMA Argentina

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Con un triple enfoque, desde 2015 la marca

produce colecciones sostenibles y reciclables, por el material de sus productos proveniente de fuentes certificadas. En cuanto al Cambio Climático, el objetivo de Puma es limitar el calentamiento global a 1,5°, reduciendo el CO2 en base a la iniciativa SBT de ONU. La marca busca también reducir el consumo de agua y químicos en la cadena de producción, rediseñar cajas, dejar de usar bolsas plásticas, perchas y hormas plásticas, sustituyéndolas por materiales sostenibles.

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

De 2021 a 2022, PUMA compensó 100% de sus emisiones de CO2. El plan estratégico local se centra en 4 objetivos: 1) Cambio climático, 2) Productos/Economía circular, 3) Plásticos/Océanos, 4) Seguridad y Salud Ocupacional. Ya instalamos paneles solares en la fábrica de La Rioja, produciendo de 25-30% de energía que consume. Además, iniciamos gestiones para que el 70% restante de la energía sea comprada a empresas sustentables provinciales de energía solar y eólica. Respecto a productos, se reforzará la línea sostenible PUMA X First Mile.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Si, un reporte global anual. Con un diagnóstico y progreso en el cumplimiento de objetivos (herramienta Enablon), PUMA mide la huella de carbono de sus operaciones y la de sus operadores logísticos, para empezar a entender su impacto ambiental local.

### PwC Argentina



#### MARIANO TOMATIS

Socio y líder de Desarrollo Sostenible

##### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Contamos con muchas capacidades que son relevantes para el Desarrollo Sostenible, que utilizamos para ayudar a las organizaciones a

fortalecer su rol social. Esto implica actuar responsablemente en todos los aspectos de nuestro negocio, la calidad de los servicios que ofrecemos, la diversidad de nuestra gente, nuestro compromiso con las comunidades y nuestro impacto ambiental.

##### ■ Acciones ODS 2030

Cumplimos con las tareas planteadas en los Objetivos 13, 8 y 4. PwC asumió a nivel global el compromiso Net Zero 2030, una reducción del 50% de sus emisiones de gases de efecto invernadero hacia 2030. Con este enfoque, PwC se comprometió a descarbonizar sus operaciones, manteniendo el crecimiento del negocio. Durante 2021 trabajamos en esa estrategia orientados a mejorar la eficiencia energética, actualización de política de viajes de negocios y ofreciendo al cliente servicio mixto (virtual y presencial).

##### ■ Acción más ambiciosa para 2022

Continuar el trabajo en pos de la descarbonización de nuestras operaciones y cadena de valor y aumentar la transparencia, respaldado por el desarrollo de sólidos Informes y Reportes ESG (indicadores ambientales, sociales y de gobierno corporativo).

##### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

Sí, anualmente, bajo parámetros GRI.

### SAP



#### PEDRO PEREIRA

Chief Sustainability Officer de SAP para Latinoamérica y el Caribe

##### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

La reducción de CO2 proviene de ayudar a los clientes a integrar la sustentabilidad en su negocio principal. Tras una década de prácticas de sustentabilidad, hoy nuestra cartera

ofrece la empresa sostenible inteligente, a través de SAP Cloud for Sustainable Enterprises, con contribuciones integrales a las estrategias de sustentabilidad, como reducción de emisiones de GEI (alcance 3), diseño y producción responsables y agenda de regeneración.

##### ■ Acciones ODS 2030

En Argentina, dos de los principales programas que llevamos adelante fueron Latin Code Week y Social Innomathon, contribuyendo con los ODS 4, ODS 5 y ODS 13. LCW es un programa de educación digital para jóvenes (del país y la región) donde crean soluciones innovadoras con un modelo de negocio sostenible. En 2021, el desafío consistió en desarrollar prototipos de soluciones que impulsen el empleo joven. Por otro parte, Social Innomathon, es la competencia regional de SAP y Socialab que busca impulsar emprendimientos de impacto para resolver problemas sociales o ambientales.

##### ■ Acción más ambiciosa para 2022

La meta de SAP es llegar a ser carbono neutral para fines de 2023, 2 años antes de lo establecido. La meta general es ser una empresa Net Zero en 2030, 20 años antes de las previsiones originales.

##### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

El Informe Integrado de SAP se elabora de acuerdo a estándares GRI: opción Esencial.

# Las personas que toman las decisiones más importantes están en Very Important People ¿Quiere conocerlas?

¿Le gustaría contactar a los potenciales clientes que más le interesan?  
¿Conocer a quienes manejan las empresas más importantes del mercado?  
¿Saber con certeza quienes son los funcionarios en áreas críticas?  
¿Contactarse con líderes de opinión y periodistas?  
¿Quiere llegar a las personas que toman decisiones? Con Very Important People ([www.vip.com.ar](http://www.vip.com.ar)) podrá hacerlo.

Le ofrecemos una herramienta de consulta efectiva que se actualiza permanentemente para ventas, marketing, comunicación o prensa.

Las compañías más importantes ya nos utilizan.



**Very  
Important  
People®**

**Very Important People® =  
Publicación + Software + Web + Help Desk**

E-mail: [info@vip.com.ar](mailto:info@vip.com.ar)  
[www.vip.com.ar](http://www.vip.com.ar)

## Schneider Electric



### EDGARDO DANIEL CUK

Director de Sustentabilidad y Proyectos Especiales

Schneider se basa en la eficiencia, sustentabilidad, y uso eficiente de la energía. En Argentina, con 40 años de experiencia y 500

colaboradores, genera informes corporativos de sustentabilidad, alineados con los requisitos de la ONU. De 2012 hasta hoy, Schneider Electric ha sido incluida en el listado “Corporate Knights” de Empresas más sustentables del Mundo, como resultado de las prácticas y lineamientos de sustentabilidad en su estrategia. Hoy trabajamos junto a nuestros clientes, para ayudarlos en sus programas de sustentabilidad. Estamos a ambos lados de la ecuación: liderando con el ejemplo, y siendo parte de la solución con los clientes. En Argentina, un equipo de más de 80 profesionales colabora junto a la dirección en iniciativas alineadas con los ODS de la ONU, trabajando en 6 ejes principales: Reducir emisiones de CO<sub>2</sub>, Uso eficiente de recursos, asegurarse que los proveedores ofrezcan empleo decente, Igualdad de oportunidades y equidad salarial, Ofrecer oportunidades para todas las generaciones y Desarrollar comunidades locales. Este año continuaremos profundizando las acciones de decarbonización y uso eficiente de los recursos, además de focalizar acciones en pos del acceso a la energía, y la educación

La sustentabilidad es un elemento clave y central de nuestra propuesta de valor y servicio. Hoy en día ser sustentable es la forma de crear una base sólida para un negocio sostenible en el mediano y largo plazo.

## Syngenta



### GUILLERMO DELGADO

Gte. de negocios responsables y sustentables de Syngenta Latinoamérica Sur

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Nos regimos por compromisos globales: **Acelerar la innovación:** Compromiso: 2 innovaciones en agricultura sustentable al año. **Trabajar por una agricultura neutra en carbono.** Reduiremos el carbono de nuestras operaciones un 50% (2030). **Ayudar a las personas a mantenerse seguras y saludables:** cero incidentes en operaciones, capacitación a 8 millones de trabajadores rurales en el uso seguro de fitosanitarios. **Alianzas para**

**generar impacto:** Objetivos públicos, y conversaciones innovadoras para generar consultas desde diferentes ópticas.

#### ■ Acciones ODS 2030

En 2020 renovamos Good Growth Plan, nuestro compromiso con los ODS de la ONU. En Latinoamérica Sur, durante 2021, incrementamos la biodiversidad en 46.268 has, a través de nuestro programa Paisajes Multifuncionales. De esta manera, podemos impactar en 3 grandes ODS: Acción por el clima (ODS 13), Vida de ecosistemas terrestres (ODS 15) y Alianzas para generar impacto (ODS 17). Una novedad fue la plataforma Cropwise, que aporta soluciones digitales, fomentando una agricultura sustentable. Mediante su utilización trabajaremos en línea con los siguientes ODS: Trabajo decente y crecimiento económico (8) y Producción y consumo responsables (12).

#### ■ Acción más ambiciosa para 2022

‘Ayudando a los agricultores, combatiendo el cambio climático’, nuestro compromiso 2025. En base a programas y proyectos con foco en la sostenibilidad, nuestra intención es continuar en Argentina con iniciativas vinculadas a promover la biodiversidad. En un acuerdo con AAPRESID (Productores de Siembra Directa) evaluamos cómo los productores agropecuarios podrían mitigar la emisión de GEI por captura de CO<sub>2</sub>. También buscamos potenciar la certificación ‘Buenas Prácticas Agrícolas, aliados con la certificadora IRAM y con Cámaras de empresas que ofrezcan servicio de fitosanitarios.

#### ■ ¿Realizan informes de sustentabilidad?

El sistema de gestión de Salud, Seguridad y Medioambiente (HSE) en todas las plantas, cumple nuestros estándares y normas externas.



## Thales Group



### JEAN-PHILIPPE LE NAGARD

Chief Sustainability Officer de SAP para Latinoamérica y el Caribe

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Durante más de 20 años, implementamos una política de responsabilidad corporativa y sustentabilidad con altos estándares internacionales en Defensa, Seguridad, Ferrocarriles,

Aeroespacio o Identidad digital. Para cumplir nuestra misión, nos basamos en la ciencia y las tecnologías (como la inteligencia artificial hoy y las tecnologías cuánticas mañana) para abordar estos desafíos tanto en el mundo físico como en el mundo virtual.

#### ■ Acciones ODS 2030

En octubre 2020, Thales firmó el Pacto Global, renovando su compromiso mundial. Nuestros objetivos más significativos durante 2021 fueron Salud y Bienestar; Educación de calidad; Trabajo decente y crecimiento económico; Ciudades y comunidades sostenibles; Producción y consumo responsable y Alianzas para lograr objetivos.

Siempre que sea pertinente, Thales tiene en cuenta cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible para el lanzamiento de nuevos proyectos: **1. Industria, innovación e infraestructura:** incrementar inversiones en I+D; contribuyendo con una industria responsable y sustentable.

\* **Acción por el clima:** reducir y anticipar impacto del cambio climático de nuestras actividades y productos. \* **Igualdad de género:** promover la diversidad e inclusión, implementando las mejores prácticas en desarrollo de carrera y reclutamiento femenino, y desterrar estereotipos. \*

\* **Paz, justicia e instituciones sólidas:** con los DDHH como centro de la cadena de valor y el apoyo para crear instituciones transparentes.

## Vertiv



### GUSTAVO HILSENRAD

Enterprise Sales Manager, Vertiv SSA

#### ■ Ejes del trabajo de sustentabilidad

Actualmente construimos centros de datos con 2.9 gigavatios de capacidad- por lo que nuestra preocupación son los recursos que estas instalaciones consumen. Aunque en

años recientes la industria ha progresado y mejorado en eficiencia, aún queda mucho por hacer. Impulsamos una innovación que utilice más eficientemente los recursos y haga mayor uso de energías renovables. En nuestro caso, elaboramos un UPS de suministro ininterrumpido de energía, adaptable a cambios en la calidad del suministro eléctrico, optimizando la eficiencia energética. También presentamos sistemas de economización energética, eficientes y libres de consumo de agua (como sistema de enfriamiento), e integramos soluciones de energía solar en los sitios de acceso de telecomunicaciones. Además trabajamos con grupos de liderazgo intelectual en la industria: EcoEdge Prime Power (E2P2), Open Compute Project (OCP), European Data Centre Association (EUDCA), entre otros— y contribuimos en conversaciones e investigación abierta para desarrollar tecnologías y buenas prácticas para todo el mundo.

#### ■ Acciones ODS 2030

Lanzamos la Vertiv Liebert AFC, innovadora gama de enfriadores con tecnología invertir, refrigerante amigable con el ambiente que produce 1.000 veces menos emisiones de CO2 que los refrigerantes tradicionales. Además utiliza agua pura dentro del centro de datos, lo cual reduce el riesgo de contaminación ambiental y asegura mayor capacidad y horas de free-cooling con menores costos operativos. Optimiza la eficiencia de la unidad que permite ahorrar hasta un 20 % en consumo de energía anual.

**Vestas**



**JONATHAN COLOMBO**

Head of Marketing, Communications & Sustainability – Latin America

■ **Ejes del trabajo de sustentabilidad**  
 Desarrollar las mejores soluciones en energía sostenible implica descarbonizar el sistema energético. Buscamos ampliar y acelerar la

transición hacia un sistema de energía renovable a través de los siguientes ejes centrales: 1) Aumentar la penetración de energía renovable en la electricidad; 2) Impulsar la electrificación directa; 3) Aportar soluciones para la electrificación indirecta. La energía eólica será central en un futuro sostenible.

■ **Acciones ODS 2030**

Nos alineamos con el **objetivo 7** Energía asequible y no contaminante: Construimos turbinas eólicas en 87 países. En 2021, desarrollamos una en América Latina por más de 1GW, alcanzando los 16GW de capacidad eólica instalada en el continente. **objetivo 13**, Acción por el clima: buscamos disminuir significativamente la huella de carbono. Evitamos en 2021 un incremento del 8% en la emisión de Co2 esperado. Para el 2030 Vestas busca reducir a la mitad las emisiones globales de carbono, mientras se convierte en una empresa ‘totalmente neutra’.

■ **Acción más ambiciosa para 2022**

Involucrar a toda nuestra cadena de suministro para que se una a nuestro plan de acción de economía circular. Esperamos tener 50 proveedores estratégicos

■ **¿Realizan informes de sustentabilidad?**

Sí, anualmente. En 2021 Vestas salió 1ª en el ranking anual de las corporaciones más sostenibles del mundo, publicado por Corporate Knights.

**TOP 5 DE ODS POR CATEGORÍA**



**MARÍA DEL MAR FERNÁNDEZ**  
*, Directora Global de Performance de Apex America*



# Basta de parches en la gestión de la experiencia

Para competir en el mundo de la gestión de experiencias la diferencia será para quienes integren soluciones digitales y equipos en una única gestión.

**U**n gran desafío para todas las compañías es dejar de poner parches en la gestión de la experiencia, acumulando soluciones digitales de manera inconexa o generando equipos de trabajo separados entre sí, para integrar todos estos elementos en una única gestión que tenga una mirada integral, amplia y estratégica de todos los aspectos relacionados con la experiencia. Como consecuencia podrán dar el salto cualitativo en la entrega de la mejor experiencia posible para sus usuarios en todo momento, en todos los canales y al instante.

Esta evolución viene ocurriendo desde que pasamos del Call Center interno al BPO (tercerización de procesos de negocio), de soluciones digitales on premise (físicamente instalados en las empresas) a soluciones en la nube (SaaS y todos sus derivados). Y ahora está ocurriendo con la gestión de la experiencia ya que estamos entrando en la era del Customer Experience como servicio (CXaaS).

En este nuevo modelo de gestión pasamos de tener todo este conjunto de herramientas y equipos gestionados de manera compartimentada y fraccionada, desaprovechando la sinergia que pueden tener entre unos y otros, a un modelo de servicio integral

que une todas estas partes, tanto desde la tecnología como del equipo que lo ejecuta y despliega.

Poder analizar desde un solo lugar todas las interacciones con los clientes en todo momento y sin importar el canal -escrito o de voz-, permite tener información en tres niveles que impulsan la mejora continua en toda la organización:

— **A nivel contactos.** Entender el motivo de contacto por canal y tipo de usuario nos permite identificar oportunidades de impulsar la autogestión en apps o webs, incorporar nuevas intenciones y consultas a los asistentes digitales (por texto o voz) e identificar ajustes en la forma en que la información es entregada en estos canales digitales.

— **A nivel transaccional.** Podemos aprovecharlo en dos momentos: de manera diaria e interdiaria, analizar rápidamente cada interacción, asegurando objetividad y transparencia, el cumplimiento de los aspectos regulatorios, de la pauta de calidad y registro correcto para poder tomar acciones correctivas inmediatas y poder ofrecer feedback a los agentes y equipos; y/o de manera mensual o semanal. Este modelo integrado permite identificar comportamientos que impactan en los distintos resultados operativos

que se suelen medir en un centro de contacto como ventas por hora, tiempo de conversación, satisfacción, resolución e identificar la raíz de ese comportamiento que impacta en la performance operativa. Y esto con el fin de proponer un plan de acción concreto, de aplicación inmediata y a medida de cada agente.

— **A nivel de procesos a lo largo de toda la empresa.** Cada interacción nos permite entender, a nivel individual, si el customer journey (no sólo la llamada, el chat o el email) está bien definido, si la comunicación es clara desde el punto de vista del público objetivo, si la oferta comercial -tanto para captar nuevos clientes como retener a los actuales- es adecuada y tiene buenos resultados. Si cada interacción es valiosa, poder evaluar todas, o su gran mayoría, de manera rápida y simple permite tener un nivel de profundidad imposible de lograr humanamente.

Para competir en el mundo de la gestión de experiencias la diferencia será cada vez más grande en favor de aquellos que dispongan de un equipo en el que las personas vean potenciadas sus capacidades gracias al aporte de la tecnología y la IA.

# QUÉ PASA CON LOS GIGANTES DEL RETAIL EN CHINA

**JACK MA Y LIU QIANGDONG LUCHAN POR LA PRIMACÍA EN EL INMENSO MERCADO CHINO. JD.COM SACÓ VENTAJA POR LAS SANCIONES IMPUESTAS A ALIBABA. ¿POR QUÉ AHORA AMBAS COMPAÑÍAS ESTÁN PRESENTANDO RESULTADOS NEGATIVOS?**

Los dos gigantes del e-commerce chino, Alibaba y JD.com, libran desde hace años una competencia sin cuartel por la primacía en el inmenso mercado. La compañía del magnate Jack Ma tuvo el liderazgo por bastante tiempo, hasta que desde hace un par de años entró en turbulencias debido en buena parte a la persecución de que fue objeto por parte del gobierno de Xi Jinping. JD.com que le pisaba los talones aprovechó para tomar la delantera. Sin embargo, en los últimos meses ambas compañías han venido experimentando caídas en sus ventas. Por eso los analistas se preguntan, ¿qué pasa con los grandes del retail y con la propia economía china a la luz de estos datos?

En el último año los resultados de JD.com han sido muy superiores a los de Alibaba. Esta diferencia estuvo enmarcada en la distinta actitud del gobierno para con una y otra empresa. Mientras que no ha parado de sancionar

a Alibaba, con una multa record el año pasado que alcanzó a los 2.800 millones de dólares, JD.com apenas ha recibido algunas inspecciones y una sanción de unos 77.000 dólares.

El trato dispar del Gobierno chino hacia una y otra empresa es visto por algunos analistas como un signo de madurez del sector en el país asiático: Alibaba ha sido sancionada por ejercer técnicas de competencia desleal y otras prácticas cuestionables, mientras que JD.com, al jugar limpio, no se tiene que enfrentar a multas por mala praxis empresarial.

Para otros, sin embargo, JD.com se estaría beneficiando de su obediencia a las directrices del Partido Comunista Chino. Algunos expertos opinan que el gobierno del país asiático, después de un tiempo de apertura y libertad empresarial, está volviendo a constreñir los movimientos de sus compañías, favoreciendo a aquellas que apuestan más por el mercado

local y tecnologías que consideran serias frente a otras que se han vuelto, a sus ojos, demasiado capitalistas.

El cambio de criterio del gobierno chino es claro. Después de muchos años en los que la prioridad era crecer a toda costa, sin importar que se faltase a los principios ideológicos del comunismo, ahora el Ejecutivo liderado por Xi Jinping quiere volver a ejercer mayor control sobre las empresas de su país.

Para justificar esa vuelta al redil, China arguye temas ideológicos y morales, desde las estrategias “demasiado capitalistas” ya mencionadas o el reparto de los enormes beneficios de esas compañías a lo inapropiado de las tecnologías que distraen a sus ciudadanos de hacer cosas realmente útiles para el progreso del país –videojuegos, redes sociales o compras compulsivas-. Pero la realidad es que se trata de una cuestión de poder.

Conforme las empresas chinas fueron incrementando sus beneficios y expandiendo sus negocios, adquirieron un poder creciente que, según han entendido los dirigentes chinos, podría hacer de contrapeso al del Partido Comunista. Así pues, han vuelto a tomar ejemplo de Occidente estableciendo duras leyes para controlar a las mismas compañías a las que dieron libertad total en su momento.

## ALIBABA EN CAÍDA LIBRE

Los inversores de Alibaba Group Holding tuvieron un mes difícil en febrero, ya que sus acciones cayeron un 16% en respuesta a un informe de ganancias decepcionante y a los temores de una regulación más estricta de las empresas tecnológicas en China.

Las cosas empeoraron aún más para Alibaba en marzo, con las acciones del gigante tecnológico cayendo otro 8,7%. ¿Qué está pasando con Alibaba? No hay una respuesta obvia: no hay rebajas de los analistas, ni comunicados de prensa negativos de la propia empresa.

Una pista la da el siguiente hecho relevante: su archirrival en China, JD.com, reportó pérdidas en el cuarto trimestre de 2021. Además, se registró el crecimiento más débil de los ingresos de la compañía en seis trimestres.

La ralentización del gasto de los consumidores parece ser la razón de la desaceleración de JD, y si ese es

el caso, se trataría de una tendencia de toda la economía, cuyos efectos no se limitarán a JD.com.

Para colmo de los males de Alibaba, el Departamento de Comercio del Gobierno de Estados Unidos publicó en febrero una nueva edición del informe que desde 2011 elabora sobre mercados en línea y físicos en los que se vulneran marcas registradas o la piratería de derechos de autor mediante la venta de productos falsificados. AliExpress –del grupo Alibaba– es la gran novedad dentro de un claro predominio chino en la lista.

El organismo gubernamental tiene el propósito con este informe de "aumentar la conciencia pública y ayudar a los operadores del mercado y los gobiernos a priorizar los esfuerzos de aplicación de la propiedad intelectual que protegen a las empresas estadounidenses y sus trabajadores".

### LIU QIANGDONG

No es tan conocido en Occidente como Jack Ma, pero es llamado el "Jeff Bezos de China" y su empresa JD.com ha sido comparada con Amazon por su modelo de negocio. Richard Liu Qiangdong cuenta con un patrimonio neto de US\$ 14.000 millones y es uno de los hombres de negocios más importantes de



su país. Fundó Jingdong como una tienda minorista de productos magneto-ópticos en 1988.

El brote de SARS en 2003 mantuvo al personal y a los clientes de Jingdong en casa y obligó a Liu a reconsiderar el modelo comercial y

dedicarse a los negocios en línea. Liu lanzó su primer sitio web minorista en línea en 2004, fundando JD.com, abreviatura de Jingdong. De a poco fue expandiendo su oferta desde los productos electrónicos de consumo a artículos menos especializados, convirtiéndose en uno de los minoristas más grandes de China.

Curiosamente hay dos fechas probables de nacimiento de Liu Qiangdong, que el propio interesado no se ha ocupado de aclarar: su biografía dice que nació el 10 de marzo de 1973 o el 14 de febrero de 1974 en Suqian, provincia de Jiangsu. Sus padres se dedicaban al transporte de carbón desde el norte de China hacia el sur. Cuando era joven, Liu Qiangdong tenía interés en la política. Se graduó de la escuela primaria en la provincia de Jiangsu y se matriculó en el departamento de sociología de la Universidad de Renmin de China, conocida por su conexión con las élites políticas del país.

Sin embargo, obtener el título no garantizaría buenas oportunidades laborales. Liu pasaba todo su tiempo libre aprendiendo programación informática. Se graduó con una licenciatura en sociología en 1996 y luego obtuvo un EMBA de China Europe International Business School. ■





### “¡PASAJEROS AL TREN!” (PREPANDEMIA)

Los trenes nos fascinan porque nos dan otra perspectiva del mundo. Trenes y cruceros “se meten” en el mundo y lo atraviesan. Los aviones le “pasan por encima” y nos amarga pensar en todo lo que nos perdemos. En Canadá, descubrimos cómo hacer un “crucero sobre ruedas”. En tres días y cuatro noches cubrimos los 4.451 kilómetros entre la Union Station de Toronto y la Pacific Central en Vancouver, British Columbia, a orillas del Pacífico. El viaje de ida fue apasionante y tras unos días allá nos “embarcamos” en el mismo tren para regresar a Toronto, a orillas del Lago Ontario. La ida y vuelta es algo costosa, pero tuvimos la suerte de que nos invitaran, como periodista y fotógrafa...

### ART DECO

The Canadian (El Canadiense) partió a las 22:00 hs. de Toronto En el andén 8 nos esperaba el tren. ¿Estaríamos por abordar el viejo Marplatense plateado? The Canadian, escrupulosamente mantenido y brillante, se remonta a los años 50. No ha sido modificado y parece nuevo. Es un tren Art Deco, de un estilo vigente antes de que los Beatles grabaran su primer “simple”. VIA Rail -que lo opera- decidió dejarlo “igual a si mismo”, con el señorío de un hotel de muchas estrellas y dos

coches comedor de varios tenedores. El personal domina francés e inglés. Canadá es bilingüe y por ley el tren debe contar con “tripulantes” que dominen ambos idiomas. El tren Número 1 sale cada tres días desde Toronto y el Número 2 lo hace desde Vancouver. Se cruzan a mitad camino y se saludan con el silbato penetrante de sus locomotoras diésel-eléctricas.

### PARTIDA

Revoleamos una moneda de un dólar con la Reina Isabel II en una cara y un pato (canadiense...) de los que migran acá en el invierno de allá, en el reverso. Definimos así quién dormiría en la cama alta -escalera mediante- y quién en la baja. No habíamos arrancado cuando nos invitaron a disfrutar copas de champagne y canapés en el coche-bar y brindar con los compañeros



- *El único vagón no original de “The Canadian” permite una visión panorámica de los maravillosos paisajes que el tren recorre en cuatro días inolvidables.*

# DEL LAGO AL OCÉANO, EN TREN

**LAS ADICCIONES DEBEN EVITARSE, PERO NOSOTROS SOMOS ADICTOS Y FELICES DE SERLO. SOMOS ADICTOS A LOS VIAJES Y -ESPECÍFICAMENTE- “TRENADICTOS”.**

de viaje. El partir de noche y la oscuridad reinante a poco de dejar atrás el brillo de Toronto, daban la sensación de navegar y no de viajar en tren. El suave movimiento sugería un leve oleaje y nos imaginamos rodeados por el mar y no por tierra... Como habíamos cenado en la Sala VIP de la estación fuimos a descansar. Nos despertamos a la mañana siguiente y, al subir la cortina, no vimos mar, pero sí mucha agua. En casi todo el viaje nos acompañó una interminable sucesión de lagunas, lagos, ríos, torrentes y cascadas. Rosinha -brasileña nordestina- a cargo de uno de los bares nos sorprendió: ¡la sola provincia de Ontario cuenta con 250.000 espejos de agua y el lago homónimo es tan ancho



- *El tren, increíblemente largo, serpentea a través de incontables curvas. Verlo desde uno de los “vista domes” ubicados sobre el techo de algunos coches es mágico e inusual.*



- *El tramo en el que "The Canadian" atraviesa las Montañas Rocosas, centenares de lagos y bosques es el paraíso de los fotógrafos y ofrece vistas admirables tras cada curva.*

que no se divisa la costa estadounidense. Con visibilidad, apenas se logra ver la bruma que desprenden las Cataratas del Niágara.

### REALITY GEOGRÁFICO

Recorrimos las zonas geográficas que definen Canadá. Comenzamos por la de lagos y tupida vegetación de coníferas: la llaman "shield" ("escudo verde"). P entramos luego en praderas, interminables y planas como las pampas y el tercer día emprendimos el sinuoso cruce de las Montañas Rocosas, como Andes nevados de menor altura. Desde los vista-domes (miradores vidriados escaleras arriba encima del techo de los coches del tren) observamos una geografía majestuosa. A la hora del té, íbamos al vagón "Park", al fin del tren, con amplias ventanillas en semicírculo. Como en un crucero, el "director" del tren anuncia, a lo largo del trayecto, cuándo se pasará por un punto panorámico, o el límite entre una provincia y otra o habrá que adelantar o atrasar los relojes. Los amantes de la fotografía preparan cámaras y celulares, listos para el "clic". Gigantesco reality show de geografía desde el tren, que aminora su marcha para que las fotos no salgan movidas...

Tras salir de Toronto, atravesamos Manitoba, Saskatchewan y Alberta hasta alcanzar British Columbia. Debido a las enormes distancias, el tren efectúa pocas paradas además de las "técnicas", en las que cede el paso a kilométricos trenes de carga costa-a-costa, que tienen precedencia estratégica. Paramos en Winnipeg, capital de Manitoba donde confluyen los ríos Red y Assiniboine, otrora utilizados por cazadores que traían valiosas pieles al mercado. Cruza el Red un futurista puente peatonal blanco que nos pareció obra del catalán Calatrava, pero resultó ser del canadiense Gaboury. El puente une el centro con el encantador barrio "francés" de Saint

Boniface, la mayor concentración de francófonos en el Oeste. A un costado se levanta la futurista estructura del Museo de los Derechos Humanos, que aún no había abierto sus puertas. A metros de la estación recorrimos un enorme mercado -The Forks- paraíso donde perderse, comer cosas ricas y vivir una atmósfera especial.

Paramos luego en Saskatoon, capital de Saskatchewan, con sus iglesias de rito ortodoxo ucraniano con cúpulas en forma de cebolla erigidas por los miles de inmigrantes (nada que ver con los actuales refugiados...) que poblaron el dinámico centro tecnológico y minero. Nos

detuvimos en Edmonton, capital de Alberta donde separaron el tren en dos tramos que volvieron a unir tras incorporar el coche "Panorama", el único que no existía en la formación original de los años 50. Butacas reclinables y enormes ventanillas integradas al techo de plexiglás transparente, permiten disfrutar -sin padecimiento de las cervicales- el asombroso cruce de las Montañas Rocosas, camino a Jasper, donde se llega a la tarde. En Edmonton nos faltó el tiempo para visitar el mayor shopping mall de Canadá, un gigante con parque de diversiones, pista de patinaje sobre hielo y un "océano" interno... Estos detalles no sorprenden: en 1947 se descubrieron grandes reservas de petróleo y hoy Alberta es la provincia más rica del país. The Canadian paró casi dos horas en Jasper, versión canadiense de San Martín de los Andes o Las Leñas. Exclusivo centro turístico, es célebre por los deportes invernales y el "trekking" de verano.

### ENTRETENIMIENTO EN VIAJE

Como un crucero, hay actividades organizadas: largometrajes, conferencias, trivía, bingo, degustaciones de vino y cerveza, libros, revistas y diarios del día. Se alterna entre admirar los paisajes cambiantes y conversar con los compañeros de viaje. En los dos

- *La llegada a la ciudad de Vancouver, en la provincia canadiense de British Columbia (Columbia Británica), en la costa del Océano Pacífico. Impactante destino de un viaje de cuatro días a través de un país gigantesco.*





- *Un exótico compañero de viaje, con quien compartimos un desayuno. Enmarcado por barba y turbante, su semblante nos cautivó. Le pedimos permiso -tímidamente- para fotografiarlo y él accedió con una sonrisa, sin decir palabra...*

huevos, tocino, papas, cereales, tostadas y panqueques. Día y noche, en cada vagón con vista-dome hay autoservicio de té, café, jugos, galletitas, muffins, brownies y fruta. Las comidas -excelentes y servidas con vajilla y cristalería de primera- están incluidas en el precio del camarote e incluyen las bebidas sin alcohol.

#### VANCOUVER

Nos despertamos temprano para no perdernos el desayuno y gozar de la llegada a Vancouver, una de las joyas de Canadá como Toronto. El

Volvimos a Vancouver tras visitar a viejos amigos en la estadounidense Seattle, ciudad imperdible del Noroeste. Visitamos una muestra de obras de Matisse y percibimos ese "no sé qué" de la West Coast de Norteamérica. Así como en el "East" New York es "efervescente", Seattle es más relajada y con sabor "pionero" Lo mismo ocurre en Canadá: Vancouver y Toronto tienen un estilo que las identifica y diferencia.

#### MÚSICA RODANTE

Al anochecer, estábamos ansiosos - "trenadictos" nosotros - por emprender el camino del retorno en nuestro "crucero sobre ruedas", el Train Number 2, que pasaría de día donde el Number 1 había pasado de noche. Salimos a las 20:30, felices de contar con un amplio camarote con camas bajas.

Especialmente contratadas, nos acompañarían hasta Toronto dos extraordinarias músicas, Joanne Mackell y Shelley Coopersmith, que ofrecieron recitales de música country y bluegrass en el tren que, en temporada alta, llega a tener cinco cuerdas de largo y transporta hasta 300 pasajeros en 25 reluctantes coches de acero inoxidable arrastrados por dos poderosas máquinas.

Joanne, cantante y compositora autodidacta, es émula de Bob Dylan, Joan Baez, Johnny Cash y otros grandes. Ha grabado CDs exitosos y se acompaña en guitarra. Shelley estudió en un conservatorio y ejecuta con destreza el fiddle (violín) estilo country. Aprendimos que la música bluegrass (=pasto azul) nació en Kentucky, EE.UU., como subgénero de la música country. Ésta tiene fuerte raigambre en la música celta e influencias escocesas, inglesas e irlandesas. Bluegrass y country integran un todo más amplio: la música folk.

Bajamos del tren en Union Station, cruzamos la calle hasta el tradicional Hotel Fairmont, con la sensación de haber dejado atrás nuestra casa plateada, sobre ruedas, inmutable desde los 50...



- *El imponente perfil de la cosmopolita ciudad de Toronto, a orillas del Lago Ontario, que Canadá comparte con los Estados Unidos.*

coches comedor, mesas para cuatro promueven la socialización con canadienses, estadounidenses, mexicanos, ingleses, franceses, orientales, escandinavos, australianos y algunos de la India. "Sureños" sólo nosotros y una pareja uruguaya en luna de miel.

Antes de partir, habíamos elegido uno de los tres turnos de almuerzo y cena. Nos anotamos para los últimos, más afines a nuestros hábitos: cenar a las cinco de la tarde no iba con nosotros... El desayuno es first come, first served, o sea por orden de llegada. Anglosajón, incluye

tren se detuvo, invirtió la marcha y entró a la terminal en reversa para quedar posicionado para emprender a la noche el regreso hacia el Este...

Vancouver es cabecera de rieles: ¡seguir avanzando sería darse un chapuzón en las frías aguas del Pacífico! Hermosa y cosmopolita, la embellece un parque público gigantesco -Stanley Park- que no se consigue recorrer en pocas horas. La cercana y atractiva capital de la provincia de British Columbia -Victoria- es accesible en ferry-boat, porque se encuentra en una isla.

# Homo Sapiens

El Sr. Canoso, curioso él, observa el mundo, se amarga a veces y saca conclusiones

Un partido entre equipos locales lo tiene sin cuidado, pero no se pierde ni una fecha del Mundial. No se mete en política: sólo pretende que lo gobiernen bien. Con religión tampoco se mete: cada uno puede creer, creer en algo diferente o no creer en nada. Lo bueno es que todos sean respetados y respeten a los demás. Así, la vida transcurriría en paz y armonía.

En 2020 tuvimos un sobresalto: llegó lo que creíamos ser de la Edad Media. Nos afectó -y afecta- a todos el COVID-19, que produjo inusitada y cruel mortandad mundial y sembró dolor, pérdidas y luto en el planeta. En tiempo récord se desarrollaron vacunas y todos pusieron el brazo (antes se “ponía el hombro” para colaborar con los congéneres...) para protegerse y proteger a los demás. Una relevante minoría no aceptó -y no acepta- vacunarse, aun sabiendo que así no sólo atenta contra su salud sino la ajena. Nuestro amigo reflexionó que el ser humano es así. Hay que aceptarlo: “tómelo o déjelo”.

Con el receso de la pandemia, respiramos más tranquilos quienes tuvimos la suerte de no morir en el proceso. Nos dispusimos a empezar a relajarnos en la “postpandemia”. La tranquilidad duró poco y, mientras se debate si convendrá aplicarse una cuarta dosis, se desata una cruel guerra que amenaza la paz europea y mundial. No por combatirse “allá” es menos preocupante para quienes vivimos “acá”. El Sr. Canoso no entra en detalle al suponer que todos saben a qué guerra se refiere...

Las pandemias matan. Las guerras

también, pero con una pequeña-enorme diferencia. Las pandemias ocurren, como los terremotos y tsunamis. Nadie decide que ocurran, ni dónde ni cuándo: ocurren y punto. Las guerras no “ocurren”: se programan, se planifican y se combaten, justas o no que sean. Y siempre es un miembro de la

*Lo que tenemos hoy es el “homo como uno”, parafraseando al gran Landrú, padre de esta categoría humana.*

especie que conocemos como “homo sapiens”, a la que pertenecemos todos, su responsable. Otra diferencia: contra los virus se descubren vacunas; contra las guerras, ¡no!

Podríamos, se dijo nuestro amigo, imitar al avestruz y esconder la cabeza en la arena. Total, de llover bombas atómicas, no quedaría ni un “homo sapiens” para contarlo.

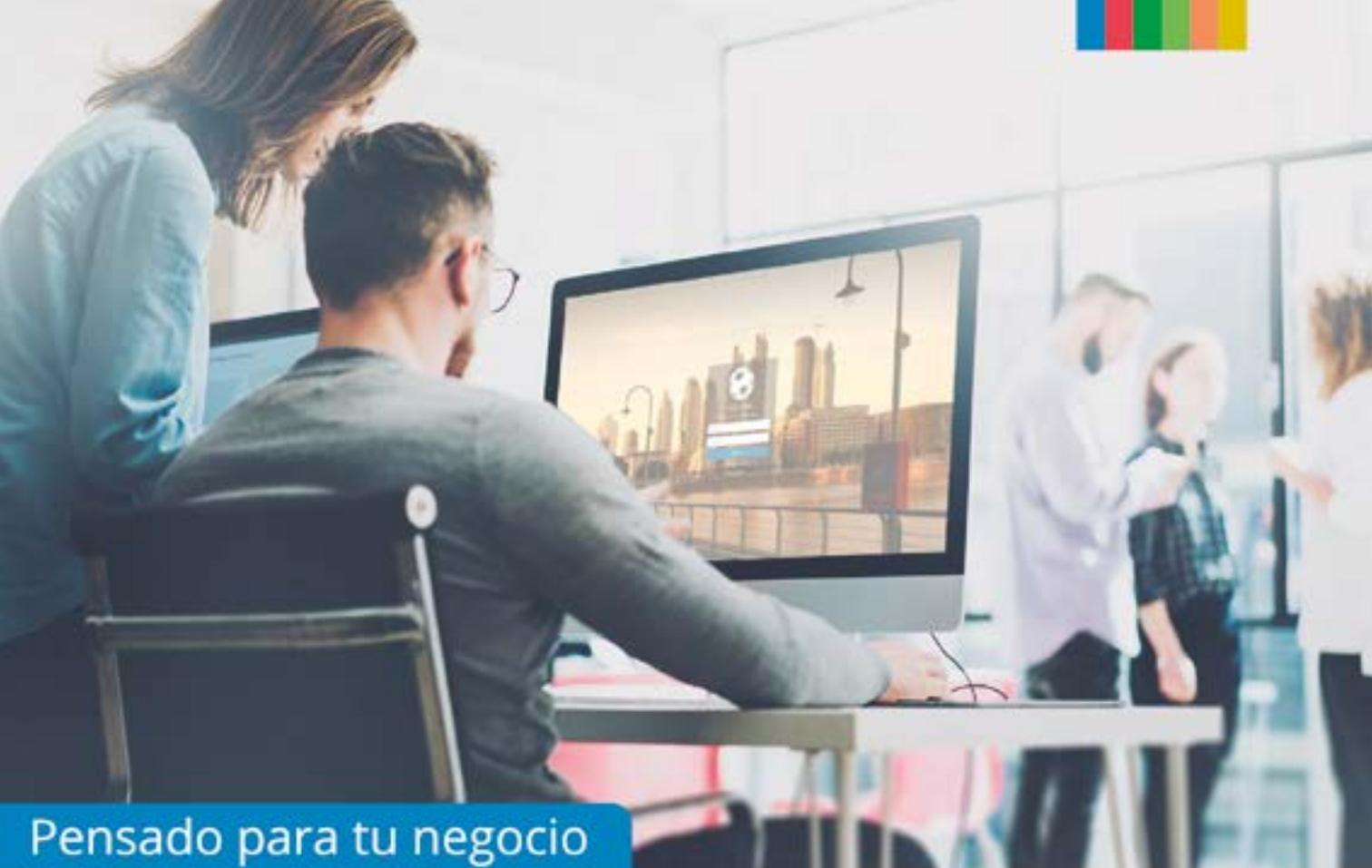
Pocas veces se ha visto un comportamiento mancomunado, generoso, compasivo y solidario hacia quienes cruzan despavoridos las fronteras, huyendo de bombas, misiles y tanques que destruyen y matan a su paso. Esta solidaridad reconforta y abre una ventana grande de esperanza para el futuro del “homo sapiens”. Reconocemos que todos somos pasajeros en un mismo bote que no debe hundirse. Nuestro bote común es la Tierra. Es esférica, aunque hay quienes hacen revolver a Colón en su tumba al afirmar, a siglos de 1492, que es plana...



tal como los que consideran a la vacuna fruto perverso de una pérdida conspiración...

Nuestro amigo miró el cielorraso descascarado del bar, agregó endulzante al cortado que le sabía amargo esa mañana y se le cruzó un pensamiento que lo amargó aún más. Por un lado, se asiste a una Europa y a un mundo solidarios, que reciben como hermanos a los refugiados que pronto llegarán al 10% de la población total del país bajo sitio. Admirable y positivo, sin duda. Pero nuestro amigo se amargó al pensar que quienes cruzan la frontera hoy, huyendo de la guerra son -por así decirlo- “gente como uno”: europeos, blancos, cultos y todo eso. Esos mismos seres solidarios, hospitalarios, humanos y caritativos no se comportan del mismo modo si los refugiados tienen otro color de piel, otro idioma, otras creencias, no son europeos y huyen de países donde padecen condiciones inhumanas de vida. El Sr. Canoso terminó su cortado -ya frío- y se dijo que falta mucho para que el “homo sapiens” merezca ese título. Lo que tenemos hoy es el “homo como uno”, parafraseando al gran Landrú, padre de esta categoría humana.

Es el ser humano, abrumado de prejuicios, que rechaza la diversidad...



Pensado para tu negocio

Diseñado para hacerlo crecer

# IGGLOBAL

Software de Gestión

ERP • MRP • SCM • CRM • RRHH • BI • COMEX

Nuestra solución está pensada bajo un diseño global y modular, posibilitando la progresiva escalabilidad e integrándose a los procesos internos de cada organización.

Contá con toda la potencia de herramientas IT de última generación, bajo la misma plataforma de gestión organizacional.



Classic • Online • Mobile



[www.igglobal.net](http://www.igglobal.net)

**BASE GLOBAL S.A.**  
[www.baseglobal.com.ar](http://www.baseglobal.com.ar)



**CERVECERÍA  
Y MALTERÍA  
QUILMES**

**Somos la primera compañía  
de consumo masivo en utilizar**

**100%**

**ENERGÍA ELÉCTRICA  
RENOVABLE**

