

PRENSA ECONOMICA

AÑO XLV
Nº 348 - 2020



Qué queda y qué cambia

La pandemia sacude al mundo.
La economía argentina en terapia intensiva. Cómo será la salida.
Cuáles son los nuevos paradigmas.



CARLOS MELCONIAN:
Una coronamoneda para defender al peso

CONTENIDOS

31 — COVID-19: IMPACTO MUNDIAL LA PEOR CRISIS ECONÓMICA DESDE 1930

Con más de la mitad del mundo paralizado, es previsible una fuerte recesión mundial: para el FMI será la peor desde la del '30. Tres economistas de renombre internacional opinaron sobre las consecuencias de la pandemia en el plano económico, social y político.



40 — JORGE CASTRO "HAY UN ACUERDO ESTRATÉGICO ENTRE ESTADOS UNIDOS Y CHINA"

El reconocido analista internacional opina que dicho acuerdo es el hecho más relevante para el mundo y será la piedra angular sobre la que se asentará el nuevo orden mundial. Con paraguas político, continuará la competencia entre ambas potencias.



44 — MARCELO ELIZONDO "LA GLOBALIZACIÓN NO SERÁ MÁS COMO LA CONOCIMOS"

El ex funcionario y consultor de larga trayectoria en comercio exterior y negocios internacionales, asegura que se abre un nuevo paradigma mundial. La globalización va a continuar, pero regida por otra lógica, que responderá a inéditas exigencias.



79 — GES 2020: CUANDO EL PLANETA NOS PUSO A PRUEBA

El tradicional informe de Prensa Económica sobre responsabilidad corporativa llega esta vez en un momento crucial para el país y el mundo. Los ejemplos de empresas que asumen su rol social en la Argentina y cuáles son las acciones que desarrollan.



6 GUY LALIBERTÉ, REINVENTOR DEL CIRCO

Con una troupe de saltimbanquis callejeros creó lo que sería el espectáculo en vivo más exitoso de la historia: el Cirque du Soleil.

8 LOS MÁS INFLUYENTES

Una encuesta de Prensa Económica entre líderes de empresa indagó sobre cuáles consideran las personas más influyentes del país. El presidente encabezó el ranking.

12 RANKING DE GURÚES

Los CEOs de las empresas revelaron cuáles son los economistas a los que prestan más atención.

33 FALSA OPOSICIÓN

El economista Martín Tetaz considera que la disyuntiva planteada entre prevenir la epidemia y preservar la actividad económica está mal planteada.

48 LA AVANZADA FOODTECH

El modelo de negocios que aúna herramientas tecnológicas con oferta de gastronomía genera propuestas novedosas.

52 MURAL DESPEGA

La startup argentina que ofrece una plataforma para design thinking, recibió una fuerte inversión que incentiva su proyección.

56 SEGUROS Y TECNOLOGÍA

La industria aseguradora es una actividad con raíces muy antiguas, pero descubre enormes posibilidades a partir de la nueva tecnología.

58 EL E COMMERCE ES EL GANADOR

La cuarentena empujó el crecimiento de la demanda por los servicios de comercio on line. Problemas con la logística.

62 SATYA NADELLA

El actual CEO de Microsoft reinventó la compañía de Bill Gates y la llevó otra vez al liderazgo.

64 TELETRABAJO

La cuarentena obligó a las empresas a implementar el trabajo a distancia.

70 LIDERAZGO EN TIEMPOS DE CORONAVIRUS

La emergencia sanitaria, la incertidumbre y el teletrabajo, plantean nuevas exigencias.

72 COMMUNITY MANAGER

Cada vez adquiere más gravedad en la empresa, como puente con el cliente actual y potencial.

94 EL MÉTODO CHINO

China le ganó al coronavirus con una combinación de tecnología y un férreo control social.



14 – CARLOS MELCONIAN

UNA CORONAMONEDA PARA SALVAR AL PESO

El economista preferido de los directivos de las empresas, según la encuesta que se publica en esta edición, advierte sobre los peligros que la masiva emisión monetaria puede tener sobre los precios y el dólar. Como mecanismo para evitarlo propone la creación de la que llama una coronamoneda.



21 – PERSPECTIVAS 2020

LA ECONOMÍA ARGENTINA: UN PACIENTE DE RIESGO

La cuarentena llevó a la parálisis de gran parte de la actividad. El Estado debió salir en ayuda de personas y empresas con una gran emisión monetaria. Cuáles serán las consecuencias y cómo será la salida. Cuatro economistas dan su opinión y pronóstico.

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
Paula Achenbach

COORDINACIÓN GRÁFICA
Wanda Pecile

DISEÑO GRÁFICO
Agustina Tumini

FOTOGRAFÍA
Fernanda Devincenzi
Rodrigo Trado
(Mapple Studio)

ILUSTRACIONES
Javier Fürer

COORDINACIÓN DIGITAL
Aníbal Savino

Nº 348
Abril 2020

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@prensaeconomicacom.ar

IMPRESIÓN
Mariano Más
México 651 (CABA)

Registro nacional de la Propiedad Intelectual N° 20.776.
Precio del ejemplar: \$ 220

Miembro de la Asociación Argentina de Editores de Revistas. Adherida al Centro de Información de Publicidad (CIP)
Distribuidor en Capital Federal:
Distribuidora Jacqueline

El hombre que *reinventó* *el circo*



La vida de Guy Laliberté es todo, menos convencional. Payaso, tragafuegos, artista callejero, jugador profesional de poker, viajero espacial, multimillonario y sobre todo creador del espectáculo en vivo más exitoso de todos los tiempos: el Cirque du Soleil. Nació en Montreal, Canadá, en 1959, hijo de una enfermera y de un empleado de relaciones públicas. Ya desde escolar sabía que su vida estaría vinculada con las artes escénicas. No llegó a completar un año de universidad cuando se dedicó por completo a la actuación callejera con un grupo de música folk, tocando el acordeón y la armónica.

Pronto se aventuró a Europa, donde continuó su vida de artista callejero, afinando habilidades como payaso, caminador con zancos y tragafuegos. De vuelta en Quebec, en 1979 tuvo su primer y único trabajo de los llamados normales, en una planta hidroeléctrica. Pero llegó a marcar tarjeta solamente tres veces, ya que al tercer día fue despedido tras plegarse a una huelga. El seguro de desempleo le vino muy bien para sustentarse mientras continuaba con su verdadera vocación.

Fue entonces que se unió al grupo “Les Echassiers de Baie Saint Paul”, algo así como los caminantes con zancos de Baie Saint Paul, esta última, una localidad muy cercana a Montreal.

Poco después, el líder de este grupo, Gilles St Croix y Laliberté, organizaron una feria de verano en Baie Saint Paul, que consistía en un espectáculo ecléctico de música y actos circenses, con moderado éxito. El festival, llamado la “Fête Foraine” se presentó en 1982 en varios puntos de Quebec, aunque no en su ciudad de origen, debido a quejas de los vecinos.

El golpe de suerte llegaría sin embargo en 1983, cuando Laliberté y los suyos ganaron un concurso del gobierno de Quebec para presentar un espectáculo en varias ciudades en conmemoración del 450º. aniversario del descubrimiento de Canadá. El subsidio fue importante y dio margen a la troupe

Fue payaso, tragafuegos, músico ambulante. Con una troupe de saltimbanquis callejeros inventó lo que sería el espectáculo en vivo más exitoso de la historia: el Cirque du Soleil. Multifacético, fue jugador profesional de póker y viajero espacial. Hoy es uno de los hombres más ricos de Canadá, con una fortuna personal de 1.500 millones de dólares.



de saltimbanquis para armar un show variado, emotivo y colorido. Laliberté llamó a la producción "Le Grand Tour du Cirque du Soleil", mostrándole a las personas un atisbo del futuro de las artes circenses y reflexionando en torno a la historia de su nación. Este espectáculo viajero ofrecía una visión única de las artes circenses: libre de animales, llamativa, dramática, impactante y a la vez reflexiva. Los artistas callejeros tenían trajes escandalosos, iluminación mágica y música original. Laliberté había volteado en el espectáculo todo su caudal creativo y la experiencia recogida en las calles de aquello capaz de asombrar y emocionar a la gente. La celebración resultó ser un éxito de

público y aunque los resultados económicos no fueron excepcionales –unos 40.000 dólares-, sentó las bases para lograr contratos en los años siguientes por 1,5 millón de dólares.

Hasta 1987 el Cirque du Soleil no había salido de Canadá. Fue entonces cuando Laliberté decidió jugarse el todo por el todo. El grupo fue invitado a presentarse en el Festival de Arte de Los Angeles y viendo una gran oportunidad, armaron una producción tan costosa que consumió todos los ahorros de la compañía. Tanto fue así que el dinero solo les dio para sacar los pasajes de ida a Los Angeles: si el éxito no los acompañaba no tendrían plata para el regreso.

Pero la jugada resultaría un pleno total y el primer gran paso en una carrera que llevaría a Liberté a convertirse en uno de los hombres más ricos de Canadá, con una fortuna estimada actualmente en más de 1.500 millones de dólares.

Cirque du Soleil causó sensación en esa primera presentación internacional, con una producción llamada "We Reinvent the Circus (Reinventamos el circo)" que sorprendió a los espectadores de Los Angeles Art Festival y los medios con su enfoque único del circo. Una escenografía detallada, un escenario con sillas por todos los lados y una interacción dinámica con el público, fueron precursores de una pauta



refinada que se encuentra en el centro de cada espectáculo de Cirque du Soleil en adelante. Después de agotar las ventas de sus espectáculos en San Diego y Santa Monica, We Reinvent the Circus encabezó la primera gira al extranjero de Cirque du Soleil a Europa en 1990. Desde allí, el éxito no pararía de crecer y expandirse a través de los cinco continentes.

EL SECRETO DEL ÉXITO

No cabe duda que el histórico suceso del Cirque Du Soleil, que todavía hoy se sigue ampliando, está totalmente vinculado con varios rasgos de la personalidad poliedrica de su inventor. Antes que nada Guy Laliberté es un innovador, alguien que supo tomar elementos de las artes circenses tradicionales y agregarles enfoques totalmente novedosos, para lograr un espectáculo destinado a convertirse en un género en sí mismo.

Para qué cambiar si todo funciona. ¿O mejor, cambiar constantemente para que nada cambie?. Puede pare-

TRAS BAMBALINAS

1300 artistas de 55 países diferentes forman el equipo actual de Cirque du Soleil. Cada espectáculo individual cuenta con 50 a 100 artistas. 35 % del elenco viene de disciplinas deportivas, como gimnasia rítmica y acrobática, además de trampolín, tumbling, salto, nado sincronizado y disciplinas acrobáticas urbanas. 34 % pertenece a disciplinas de las artes circenses, mientras 31 % proviene de diferentes formaciones artísticas, como danza, música, teatro físico y arte callejero. Este equipo multifacético permite ofrecer un entorno artístico único. El cuartel general de Cirque du Soleil en Montreal está habitado por cerca de 400 artesanos y especialistas en todos los tipos de campos creativos, dedicados a romper los límites de lo que puede ser el circo.

cer contradictorio, pero algunos aseguran que aquí reside el éxito de Cirque du Soleil: nunca atarse a nada, reinventarse constantemente para mantener la esencia, asumir riesgos para estar seguros.

Sobre el escenario, el éxito de este proyecto está en añadir nuevos ingredientes a una receta tradicional. Como todo buen espectáculo, el circo de Quebec se basa en un cóctel de talento, luz, color y emociones, en intentar sorprender al público en cada ocasión.

Se cuenta que una vez, presentando un ensayo Laliberté mostró su disconformidad, diciendo "esto es muy Cirque Du Soleil", frase que grafica su impulso de no encasillarse y buscar siempre rumbos nuevos.

A la creatividad, Laliberté auna el perfeccionismo. Es proverbial el rigor de sus puestas, en las que no se admite el más mínimo defecto, aspirando a un máximo nivel de calidad. Por eso los artistas tiemblan cuando el ojo penetrante de Laliberté está vigilando algún ensayo.

Nada de esto podría funcionar, por supuesto, si Guy Laliberté no poseyera además un amor por emprender, por asumir riesgos y un talento innegable para los negocios.

En 2015 Laliberté vendió a un grupo chino-estadounidense, la mayor parte del paquete accionario de

Cirque du Soleil en 1.500 millones de dólares. Por entonces, el espectáculo facturaba unos 800 millones de dólares anuales alrededor del mundo. El fundador se reservó el cargo de director creativo para preservar la esencia de su criatura.

PAYASO ESPACIAL

Laliberté volvió a llamar la atención en 2009, cuando pagó más de 35 millones de dólares para ser uno de los primeros turistas en visitar durante diez días la Estación Espacial Internacional. Su foto con la prominente nariz roja de payaso, dentro del traje de astronauta, dio la vuelta al mundo. Una experiencia de la que dijo: "Fue extraordinaria; estuve allí y fui la persona número 510 que viajó al espacio exterior. Es un privilegio, aunque pagues, estar entre los 500 primeros en hacer algo de esta envergadura en el planeta, es una experiencia física y mental inigualable. Pero sigo siendo el que era después de vivirla". El millonario desembolso fue un capricho, sin duda, pero Laliberté afirmó que su paseo espacial le serviría de inspiración para próximos espectáculos y al mismo tiempo lo utilizó para promover una iniciativa filantrópica; su Fundación One Drop que creó en 2007 para combatir la pobreza mundial a través del acceso al agua potable para

todo el mundo.

En 2004 Laliberté recibió la Orden de Canadá, la distinción oficial más prestigiosa en su país.

Otro aspecto original de su personalidad es su pasión por el poker, que lo llevó a ser un destacado profesional de ese juego, finalizando en cuarto lugar en el World Open Tour de 2007, por lo que obtuvo casi 700.000 dólares. Participó en la cuarta temporada del programa televisivo Poker After Dark y fue quinto en la serie mundial de 2012, al tiempo que organizaba un evento paralelo al torneo, "Big One for One Drop", que facturó un millón de dólares.

Poco después anunció su retiro de las competencias de poker porque dijo haber descubierto que sus oponentes hacían trampa. Lo cierto es que son muchos los que dicen que esta afición le ha salido cara a Laliberté, ya que sus pérdidas en las partidas de poker habrían sumado cerca de 30 millones de dólares.

EL LADO OSCURO

El lugar en el mundo de Guy Laliberté es una isla privada que compró para su solaz y esparcimiento, aunque también para montar un nuevo negocio. Se llama Nukutepipi, un pe-

abogados que utilizaba el cannabis con fines médicos y estrictamente personales. Presentó una autorización del gobierno canadiense para realizar este cultivo con fines medicinales, documento que no es válido

para la legislación francesa que prevé duras penas y multas para esa actividad. Laliberté finalmente fue dejado en libertad, sin cargos en su contra.

No es la única polémica que rodea el empresario ya que hace años se publicó una biografía no

autorizada en la que se describieron las famosas fiestas que organizaba cada año en su casa de Montreal, así como en su mansión de Ibiza, con invitados de lujo de primer nivel y en las que, según el periodista Ian Harpelín, "todo estaba permitido" y se acababan convirtiendo en auténticas orgías. Todo esto fue oportunamente desmentido por el implicado.

Casado en dos ocasiones, primero con la modelo brasileña Rizia Moreira a la que dejó por la también modelo italiana Claudia Barilla, Laliberté tiene cinco hijos.

Cirque du Soleil causó sensación en esa primera presentación internacional, con una producción llamada "We Reinvent the Circus" (Reinventamos el circo) que sorprendió a los espectadores de Los Angeles Arts Festival.

queño atolón de 2,3 kilómetros cuadrados en la Polinesia, que el magnate canadiense transformó en un exclusivo lugar de descanso solo al alcance de unos pocos afortunados, ya que se podía cerrar para grupos de no más de 50 huéspedes por la friolera de 1 millón de dólares semanales.

Se trata del mismo sitio donde Laliberté fue detenido el año pasado por cultivar marihuana en sus terrenos. Las autoridades presentaron cargos en su contra por posesión y cultivo de estupefacientes, aunque el empresario aseguró a través de sus



LOS MÁS INFLUYENTES

El presidente Alberto Fernández encabezó en esta oportunidad el ranking de las personas más influyentes del país, según la opinión de los máximos directivos de las empresas. Cristina Fernández de Kirchner, se ubicó en segundo lugar.



1



3



4



5

De las respuestas de los máximos ejecutivos de las empresas al tradicional informe de Los N°1, en esta oportunidad malogrado al interponerse la crisis del coronavirus que alteró todos los pronósticos, Prensa Económica consideró factible rescatar lo concerniente a la opinión de los consultados sobre quiénes son las personas que juzgan más influyentes en la actual coyuntura del país.

De las respuestas de los máximos ejecutivos de las empresas al tradicional informe de Los N°1, en esta oportunidad malogrado al interponerse la crisis del coronavirus que alteró todos los pronósticos, Prensa Económica consideró factible rescatar lo concerniente a la opinión de los consultados sobre quiénes son las personas que juzgan más influyentes en la actual coyuntura del país.

En el resultado puede observarse que son dos las que prácticamente acaparan la percepción de mayor influencia, que son **Alberto Fernández y Cristina Fernández de Kirchner**. Un resultado predecible en un gobierno que recién comienza concentrando todas las expectativas. La

incógnita era quizás el orden en que se presentaran, ya que forma parte de la discusión política quién de los dos tiene mayor poder de decisión en el gobierno, dada la particularidad de que en esta ocasión la vicepresidente eligió al presidente y ostenta el mayor caudal de votos. En la presente encuesta fue bastante parejo el número de menciones a ambos, aunque predominó levemente Alberto sobre Cristina, con la aclaración de que el trabajo de campo de la encuesta fue hecho antes de desatarse la epidemia en el país, una crisis que seguramente debe haber reforzado el liderazgo del presidente.

El **Papa Francisco** es sin duda, el argentino más influyente en el mundo, quizás de todos los tiempos. En la Argentina por supuesto también tiene la posibilidad de ejercer una enorme influencia. La controversia sobre su rol en lo político perdió fuerza en los últimos tiempos, con el cambio de gobierno, pero su posibilidad de influir en uno u otro sentido sigue siendo muy grande.

El jefe de gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, **Horacio Rodríguez Larreta**, ascendió notablemente en



2

este ranking, siendo el político opositor mejor ubicado. Su trabajo en el plano de la gestión es bien valorado, como también la sintonía lograda con el gobierno nacional.

Sergio Massa ha recuperado poder a partir de su alianza estratégica con Alberto Fernández, que le permite ocupar un rol protagónico como presidente de la Cámara de Diputados y como articulador entre el gobierno nacional, los legisladores de distintos partidos y otros espacios de poder.

El ex presidente **Mauricio Macri**, como es obvio, ha perdido la relevancia que supo tener en los últimos años. En estos primeros tramos del gobierno de los Fernández se ha mantenido bastante al margen, aunque por supuesto sigue siendo un referente ineludible de la oposición y de la política.

Una novedad en este ranking es el ingreso de **Kristalina Georgieva**, la nueva directora ejecutiva del FMI, que ha venido a ocupar un rol relevante para la Argentina, dado el problema de renegociación de la deuda externa. Las posiciones de Georgieva han sido bastante afines a las del gobierno argentino, en cuanto a la sustentabilidad de la deuda.

El gobernador de la mayor provincia argentina siempre es un jugador central en el plano político. Suscitado en el cristinismo puro, **Axel Kicilloff** ha tenido idas y vueltas con el gobierno nacional y con el frente de intendentes de la provincia. Le toca una tarea más que complicada.

El ministro de Economía, **Martín Guzmán**, un desconocido hasta hace algunos meses, ha levantado muy poco su perfil, circunscribiendo prácticamente su accionar a los contactos con el FMI y los actores

PORCENTAJE DE MENCIONES EN EL TOTAL DE ENCUESTADOS

(Cada encuestado pudo hacer hasta tres menciones)

1	Alberto Fernández	74
2	Cristina Fernández de Kirchner	66
3	Papa Francisco	28
4	Horacio Rodríguez Larreta	24
5	Sergio Massa	18
6	Mauricio Macri	14
7	Kristalina Georgieva	10
8	Axel Kicilloff	8
9	Martín Guzmán	8
10	Máximo Kirchner	6
11	Santiago Cafiero	5
12	Wado De Pedro	5
13	Miguel Angel Pesce	4
14	Ginés González García	4
15	Héctor Magnetto	4
16	Marcos Galperin	3
17	Martín Lousteau	2
18	Paolo Roca	2
19	Jorge Lanatta	2
20	Juan Carr	2



6



7



8

ESTA EDICIÓN DE LOS N° 1

El tradicional informe de Los N° 1, mediante el cual Prensa Económica brinda una amplísima encuesta realizada entre los máximos directivos de las empresas, acerca de la evolución de la economía y de sus propias empresas, se vio en esta oportunidad afectado por la crisis del coronavirus. El trabajo de recolección de las respuestas fue realizado con anterioridad a que se impusiera la cuarentena en la Argentina, un hecho que vino a trastocar todos los pronósticos para el año. Por tal motivo, Prensa Económica decidió no publicar en esta edición los resultados de dicha encuesta, por respeto a los consultados, con las disculpas del caso y agradeciendo una vez más su buena disposición.

privados de los acreedores externos, para la renegociación de la deuda. Una tarea crucial, ahora mucho más complicada aún.

Máximo Kirchner, hijo de ex presidentes y principal líder de La Cámpora, es además jefe de la bancada de diputados del Frente de Todos. Más allá de declaraciones altisonantes, ha revelado dotes para articular con actores políticos propios y ajenos.

De rancia estirpe peronista, **Santiago Cafiero**, un hombre nuevo en la política, es jefe de gabinete y hombre de la máxima confianza del

presidente. Está presente en casi todas las decisiones fundamentales del gobierno y es un puente obligado al poder presidencial.

Con claros orígenes en el cristianismo puro, **Wado de Pedro** ha sabido construirse un perfil propio en la política y en el gobierno. Ocupando un cargo clave, como ministro del Interior, ha resultado un puente muy apto para el diálogo con los gobernadores, a favor de un perfil dialoguista y moderado.

El presidente del Banco Central, **Miguel Angel Pesce**, es también un hombre de confianza del presidente.

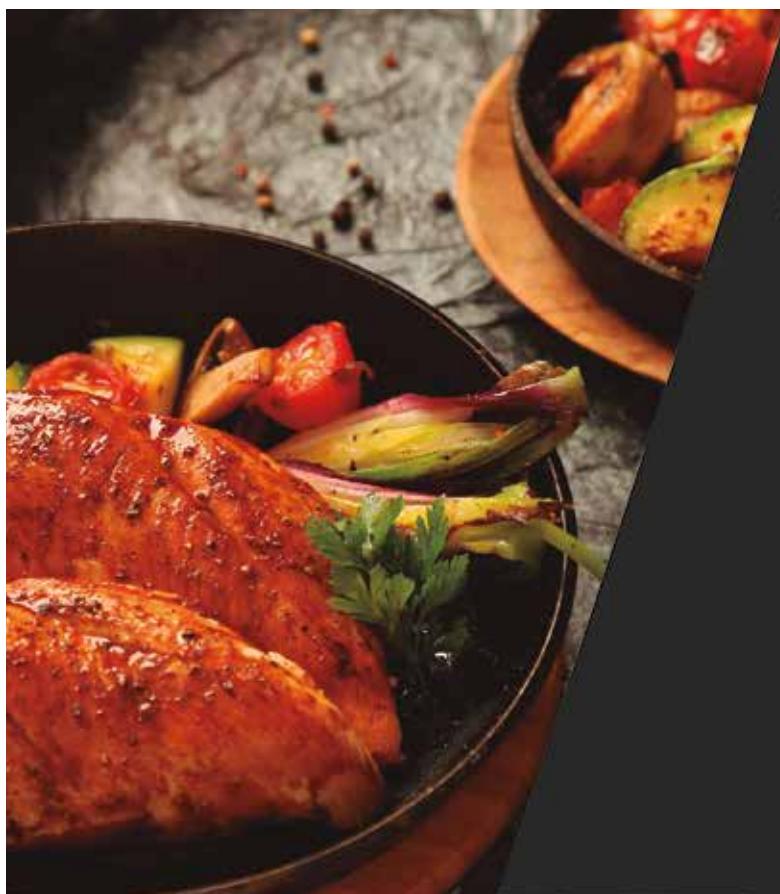
En épocas de gran crisis económica y financiera, las decisiones de la autoridad monetaria adquieren mayor relevancia aún que la habitual.

Ginés González García arrancó con la mejor imagen positiva del gobierno en la opinión pública. Luego de algunos traspie iniciales en el combate con la pandemia, ha desempeñado un rol de gran importancia en una emergencia sanitaria tan inesperada como de alcances vastos e impredecibles.

Como líder del mayor conglomerado de medios y comunicaciones del país, **Héctor Magnetto** conserva su notable influencia. Luego de su guerra con el gobierno de Cristina Kirchner, de la que salió victorioso, tendió puentes con el sector "albertista" del gobierno.

Marcos Galperín, más allá de algún revés normativo que le propinara el actual gobierno, sigue siendo un empresario de gran relevancia en el país.

El ahora senador **Martín Lousteau** conserva una imagen positiva y siempre es considerado como un político con futuro y apto para candidaturas de importancia, enrolado en la actualidad en el radicalismo. ■



CALIDAD QUE
SE DISFRUTA
EN TU MESA.



El recurso más valioso de la empresa, es su talento.

- Planes de Salud para pequeñas y medianas empresas
- Ejecutivo de cuenta para atención personalizada
- Alternativa superadora para cada necesidad
- Plataforma de autogestión



sancorsalud.com.ar

0800 888 EMPRESA (3677)



EL RANKING DE LOS GURÚES

Una vez más Carlos Melconian resultó el economista más mencionado en la encuesta de alto nivel que todos los años realiza Prensa Económica. Ricardo Arriazu, también ratificó su prestigio como “gurú de la City”, ubicándose en el segundo lugar.



2



3



4

Las épocas de crisis económicas, que en Argentina son muchas, resultan propicias para su trabajo. Los economistas profesionales que asesoran empresas son consultados con mayor frecuencia, sus análisis y pronósticos son más valorados, dan conferencias y son convocados con frecuencia por los medios periodísticos. En tiempos de coronavirus, eclipsados en estos medios por los infectólogos, pronto recuperarán su lugar de preponderancia a la hora de hacer la cuenta de los costos de la crisis.

Prensa Económica incluye todos los años en su informe de Los Nº 1 una pregunta destinada a establecer cuáles son los economistas a los que los principales directivos de las empresas prestan mayor atención. Pese a que en esta oportunidad la gran crisis sanitaria interfirió con los pronósticos, conservó plena validez en cambio la opinión de los consultados sobre los economistas preferidos.

Los resultados de la encuesta evidenciaron que Carlos Melconian continúa siendo el economista más escuchado en el ámbito de las empresas. Al haber marcado sus discrepancias con la gestión eco-

nómica del anterior gobierno, salió indemne del desastre con el que culminó dicha gestión, pese a su notoria identificación con el macrismo. Se mostró cauto con el nuevo gobierno, reconociendo las graves dificultades con las que asumió en el plano económico e inclusive fue consultado por el presidente Alberto Fernández. Como muchos otros economistas de renombre, bajó el perfil con la crisis del coronavirus, que pasó a segundo plano los temas de la macroeconomía.

Ascendiendo al segundo puesto, aparece un economista de la vieja guardia, que conserva un indudable predicamento por la solidez de su nivel académico y la profundidad de sus análisis, tanto locales como internacionales. Se trata de **Ricardo Arriazu**, quien mantiene un perfil muy bajo, solo matizado con ocasionales columnas en uno de los principales diarios y sus cotizadas conferencias.

Bajando un escalón con respecto al año pasado pero con muy escasa diferencia se ubica en el segundo lugar en este ranking: **Miguel Kiguel**, quien tuviera un paso como Secretario de Finanzas, ha forjado un sólido prestigio no solo en el



1

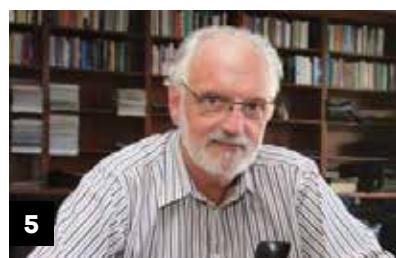
tema financiero, sino como analista de conyuntura a través de la consultora que dirige, EconViews.

Luego de su incursión como candidato presidencial en las últimas elecciones, se mantuvo en

buenas sintonías con Alberto Fernández, quién trató de incorporarlo al gobierno. **Roberto Lavagna** tuvo un paso recordado como exitoso por el ministerio de Economía, coincidente con la salida de la gran crisis de 2001-2002. Hoy, en medio y en vísperas de otra situación crítica para la economía, su experiencia vuelve a ser altamente valorada.

Juan Carlos De Pablo es, desde hace mucho tiempo, un conferencista y consultor muy exitoso por su estilo llano y ameno. También reconocido por su nivel académico, ha ampliado su popularidad, a través de apariciones como panelista de programas televisivos de alto rating.

Guillermo Nielsen también tiene imagen de piloto de tormentas, al haber protagonizado la negociación para la salida del default, junto a Lavagna. Economista clásico, con mucho conocimiento de los mercados internacionales, hoy está al frente de YPF, en una posición expectable. ■



5



6



7



8



9



10

PORCENTAJE DE MENCIONES EN EL TOTAL DE ENCUESTADOS

(Cada encuestado pudo hacer hasta tres menciones)

1	Carlos Melconian	23
2	Ricardo Arriazu	17
3	Miguel Kiguel	15
4	Roberto Lavagna	13
5	Juan Carlos de Pablo	12
6	Guillermo Nielsen	11
7	Martín Lousteau	10
8	Martín Redrado	9
9	José Luis Espert	9
10	Daniel Artana	8
11	Alfonso Prat Gay	8
12	Martín Redrado	7
13	Miguel Angel Broda	6
14	Orlando Ferreres	5
15	Martín Guzmán	4
16	Marina Dal Pogetto	3
17	Hernán Lacunza	2
18	Guillermo Calvo	2



**CARLOS
MELCONIAN**

Economista

Una **CORONAMONEDA** *para proteger al peso*



Los modestos objetivos iniciales de la política económica del gobierno se vieron trastocados por el impacto de la pandemia. Dadas las condiciones del país y la opción de estricto sanitarismo, al gobierno le quedó el recurso de una emisión masiva que a futuro abre grandes interrogantes. Como una de las herramientas para evitar que a la salida de la crisis sanitaria se presente un grave desequilibrio monetario, Melconian aporta una sugerencia: la creación de una coronamoneda.

No necesita ninguna presentación. Carlos Melconian es el economista en actividad más conocido del país. Con un alto perfil es requerido con mucha frecuencia por los medios de comunicación, en los que se destaca por sus opiniones contundentes, expresadas con un estilo llano y accesible para legos, pero siempre apagado al rigor técnico. Esas mismas cualidades lo convierten en el conferencista más cotizado del rubro y en un asesor escuchado por todo tipo de empresas. Ese reconocimiento le ha valido ser considerado en los últimos años, el economista Nº 1 en el ranking anual de Prensa Económica, producto de una tradicional encuesta entre directivos de empresas realizada por la editorial. Un liderazgo que también alcanzó en esta oportunidad.

En cuarentena, Melconian sigue con la actividad frenética de siempre, solo que ahora vía Skype. Dedicó una hora a Prensa Económica, para delinejar su diagnóstico acerca de la difícil situación y perspectivas de la economía argentina en plena pandemia, y también para aportar una idea para aliviar las consecuencias económicas de la crisis sanitaria: la creación de lo que llamó una coronamoneda.

Ahora se dejó de hablar de “tierra arrasada”, pero lo cierto es que este gobierno recibió una economía muy maltrecha...

El gobierno recibió un país con una serie de problemas que cada uno puede etiquetarlo como le parezca, si es una cuestión de 70 años, de 12 o de 4 años, según como se lo piense ideológicamente. Y se trazó un plan de emergencia que hasta la aparición de la pandemia constaba básicamente de dos medidas que venían heredadas y se profundizaron: el control de cambios y la necesidad de reestructurar la deuda. La tercera cuestión, de carácter más popular, era la de poner plata en el bolsillo de la gente. El objetivo implícito era desacelerar la tasa de inflación que venía de alzas de más de 40 y 50 por ciento anual y llevar la tasa de crecimiento a cero, luego de tres recesiones en los cuatro años del gobierno que lo precedió. Era un objetivo modesto, no se trataba de un plan estabilizador, ni un cambio económico organizacional de shock desde el primer día.

Los instrumentos básicos eran el control de cambios para que el Banco Central volviera a comprar dólares, para hacer frente a los pagos de deuda en divisas, al menos a los acreedores privilegiados; con los pesos resultantes lubricar la baja de tasas de interés buscando reactivar algo el nivel de actividad. Para guardar cierto equilibrio fiscal, sin mejora en el gasto público y con corrección de la fórmula jubilatoria por seis meses, el gobierno se vio obligado a imponer un impuestazo, a las personas y al campo, cuyo único objetivo era evitar emisión monetaria adicional a la generada para comprar dólares.

Tenía un programa monetario, producto de lo fiscal, a lo que habría que agregarle alguna emisión indeseada por la deuda en pesos y la compra de dólares, que debía ser cuidadoso para buscar una desinflación al treinta y pico por ciento anual, con cero crecimiento económico. En eso estaba este gobierno, en lo que yo llamo la emergencia local.

Según la descripción, sería un abordaje bastante razonable de parte del nuevo gobierno, ante la realidad que recibió...

Bueno, algunos decían, “con esto terminamos en la hiperinflación”. A otros sectores más radicalizados de la coalición gobernante tampoco les alcanzaba. Ellos querían ver a un Alberto más toqueteador, intervencionista, keynesiano; entonces, el arranque desilusionaba a ambas partes, o sea a los más radicalizados. Pero había arrancado con ese plan de objetivos modestos, para ir viendo.

EL BOMBAZO

Y en el medio irrumpió la cuarentena...

Irrumpió un bombazo desconocido. Según palabras de Kissinger, ningún terráqueo viviente pasó por algo así. Lo distintivo es que es una crisis sanitaria de carácter planetario, de la que nadie salió indemne. En segundo término una cuarentena que redujo el crecimiento económico mundial, como se vio primero en China y luego en países occidentales, con una afectación muy grande en Europa y Estados Unidos, tanto en los mercados reales como financieros. O sea a la emergencia local se le agregó el bombazo internacional.



Este bombazo encontró a la Argentina mal parada para hacerle frente, ¿fue adecuada la reacción del gobierno?

Siempre se dijo que si el mundo se resfría, la Argentina tiene neumonía. La solución quasi generalizada en el mundo fue sacar a la gente de la calle; eso supone derribar el consumo, la recaudación tributaria, cortar las posibilidades de que se paguen impuestos, salarios, etc.

“El arranque del actual gobierno en el plano económico desilusionaba a los más radicalizados. Pero había arrancado con ese plan de objetivos modestos, para ir viendo”

En un país como la Argentina, sin moneda, ni mercado de capitales, sin crédito internacional ni fondo anticílico, el gobierno se agarró del último eslabón posible para financiar la ayuda estatal: la emisión y agrandar el déficit fiscal. Había que afrontar el enfoque elegido: netamente sanitarista. El presidente afirmó que entiende muy poco de medicina pero entiende algo más de economía (sic). Se apoyó en un conjunto de epidemiólogos que han actuado con bastante coherencia, con medidas quasi autoritarias, casi como es en términos generales la prescripción de un médico para el tratamiento de una enfermedad. El tema fue “aplanar la curva”, sin importar los costos, en una concepción por demás estricta. Y es obvio que a mayor cuarentena, mayor daño económico. Y sin que contáramos con los instrumentos de otro países como tasas de interés cero, colocación de deuda, emisión de moneda local sin impacto inflacionario. Todo eso nos trajo hasta acá.

¿La emisión es exagerada o ha sido adecuada en estas circunstancias?

Y bueno, cuando aparece el fuego, ¿con qué se apaga? Con agua. Y el agua en estas circunstancias, frente a una emergencia así, con el gobierno de un país que carece de los caminos naturales –fondo anticílico, moneda, mercado de capitales– y que se propone de alguna manera hacerse cargo de una parte de los sueldos, o que se financiarán con préstamos bancarios con alguna tasa de interés que requiere liquidez bancaria o que va a disponer subsidios para trabajadores informales o que va a tratar de evitar la ruptura de la cadena de pagos, etc., no tiene otro remedio que emitir. Sin duda, además, hay otro tema cuando se toman este tipo de medidas, que es que tienen un altísimo nivel de discrecionalidad. Esto pasa también en el mundo, pero se potencia en Argentina, por cuestiones culturales, educacionales y económicas. En realidad el abordaje de emergencia a la cuestión micro no ha estado hasta el momento bien resuelto. La implementación está sometida a un gran desorden, a una gran desprolijidad. Y esto para mi tiene que ver con el desorden que genera un Ministerio de Economía ampliamente dividido, cuestión

que heredó este gobierno y no cambió. A nivel macro por supuesto estamos ante un gran agujero fiscal financiado con emisión, que abre todo tipo de interrogantes a futuro.

EVACUACIÓN MONETARIA

¿Hasta dónde puede llegar esa emisión y cuáles van a ser las consecuencias?

Estamos en el camino de ida. No se conoce bien hasta donde va a llegar. El número fiscal que proyectábamos hace quince días no es el mismo que hoy. Entonces entre el déficit fiscal proyectado, la reanudación de compra de dólares por parte del Banco Central, la flexibilización de algunos elementos de la cuestión financiera y eventualmente la no decisión de qué hacer con la deuda pública en pesos, están generando una masa monetaria preocupante que a lo largo del año va a superar con creces el cien por ciento. Por supuesto debiera estar pensándose en la evacuación posterior de toda esa agua. Ahí es donde se nos ocurrió, entre otras sugerencias, la creación de una coronamoneda evacuadora de parte de la emisión monetaria.

¿En qué consistiría la coronamoneda?

Surge de pensar que este bombazo puede costar entre 2,5 y 3 billones de pesos de emisión monetaria. Y la cuestión es cómo aguanta la economía este impacto, sobre todo en términos de precios y dólar, por razones ultra conocidas en la Argentina. Y por qué esos impactos los van a tener que pagar 44 millones de argentinos en un año.

“El tema fue “aplanar la curva”, sin importar los costos, en una concepción por demás estricta. Y es obvio que a mayor cuarentena, mayor daño económico”

Con la coronamoneda se amortiguan, -eventualmente con una fecha cierta de recuperación- en tres o cuatro años y mientras tanto, dentro de distintas funciones factibles, puede intentar complementar de la mejor manera al peso. Habría que buscar un canal, claro, para que tenga una buena cotización, en base entre otras a que tiene un número acotado de emisión, que sirve para pagar impuestos y para transacciones. Buscando que ante un peligro de incendio inflacionario, la coronamoneda sea una primera valla de contención, antes que el damnificado sea el peso. Sabemos que el único canal para cubrir el agujero fiscal

es la emisión y como una de las soluciones –puede haber otras-, estamos pensando que la coronamoneda pase a ser el mecanismo de evacuación para encontrar un equilibrio monetario que no nos genere un grave problema a la salida de la crisis sanitaria.



¿O sea que que se trata de una cuasi moneda?

El nombre es lo de menos. Intenta que cumpla con las funciones transaccionales de la moneda, no tenga las características básicas de deuda y que además de ayudarnos a repartir estos costos más allá de un año, sea una trinchera en términos de evitar el avasallamiento del peso por el gasto público y la inflación.

¿Cómo se evita que con las cuasimonedas no se den los mismos efectos negativos sobre la inflación y el dólar que tiene la emisión de pesos?

Que haya una inflación en cuasimonedas antes que una inflación en pesos es una cuestión del día después. Pero vamos a tratar de darle jerarquía el primer día a la coronamoneda, si no la vamos a matar antes de tiempo. El mayor objetivo de esto es que sirva para que no pase nada, para evitar males que pueden ocurrir. Son medidas preventivas que hay que tomar, porque si no la salida natural de una avalancha monetaria de esta magnitud son los Erman González o los Jorge Remes. Evacuarla no es tarea para los Roberto Alemann o los Ricardo López Murphy, porque hemos visto que no terminan siendo la solución en la Argentina.

¿Esta alternativa debería formar parte de un plan maestro muy abarcativo?

Cuando yo utilicé la palabra plan maestro, lo quise equiparar con lo que ocurre en el aspecto sanitario. Acá tenemos un conjunto de profesionales de la epidemiología

que trazaron una hoja de ruta –que tendrá cosas buenas y malas- pero hay una dirección y una coherencia. Entonces digo, tengamos también un plan equivalente en lo económico. Pero no me quise referir a un plan de estabilidad o un cambio organizacional como significó el Austral o la Convertibilidad. Para armar planes de estabilidad, que sean duraderos y busquen la estabilidad de la moneda y la baja de la inflación, hay que tener las condiciones iniciales para lanzarlo, de las cuales Argentina carecía el 10 de diciembre de 2019 y mucho más hoy.

MINISTROS CON PESO PROPIO

Algunos reclaman que así como hay un consejo asesor de infectólogos notables, el gobierno tenga también un consejo asesor de economistas notables...

Puede ser que algo ayude. Igual yo creo en la constitución natural de un gobierno, con sus ministros. Pero creo firmemente –y se me nota- en un gobierno con menos ministerios, bien constituidos, ministros con peso propio, que en todos los gobiernos ha habido, no solo en economía. No superministros, sino asistentes del presidente y fusibles, pero con peso propio. La historia del mundo demuestra la importancia de la institucionalidad, de tener un plan, pero luego también la importancia de las personas.

En la actualidad tenemos un presidente con plenos poderes –casi totales- y un Ministerio de Economía que parece ocuparse solo de la deuda externa, mientras otras parcelas de la economía están distribuidas...

Diría que tenemos un presidente con poderes que son otorgados por la democracia y la constitución. Yo evito comentarios que rocen lo personal. No hablo de calidades de las personas, ni siquiera intelectuales, sino del formato, de lo organizacional, de un gobierno con exageración de cargos ministeriales, de funciones superpuestas. Algo similar ocurrió con el último gobierno, cuando se vio la dificultad de no tener un plan maestro y que distintas áreas opinen sobre los mismos asuntos. Eso lo hice saber el primer día del anterior gobierno, donde ocupé un cargo durante un año como presidente del Banco Nación. Lamentablemente en aquella administración se confundía esta visión de eficiencia organizacional, con personalismos o egos, que estaban lejos de la realidad. Eso terminó como terminó. Yo espero que se arregle esto en algún momento en la Argentina.

¿Cómo pueden dimensionarse las consecuencias de la cuarentena en la actividad económica del país?

Habrá que saber cuán duradero va a ser el ataque del virus, la cuarentena, el éxito de las medidas sanitarias, para arriesgar un pronóstico a mediano plazo. Vale un ejemplo, durante años el crecimiento del primer trimestre en China fue casi siempre de dos dígitos para arriba y este fue de dos dígitos para abajo. Es impresionante. Researchs de Estados Unidos y de Inglaterra proyectan caídas de 20 a 30 por ciento para el segundo trimestre. El problema es que estos países iban a velocidades cruce-

ro, entonces pueden pensar que rebotan y vuelven a lo anterior una vez pasada la pandemia, pero esa no es la situación de la Argentina. Acá primero hay que resolver la micro en el corto plazo, con los bomberos que tiran agua; además, a lo sumo habría que plantearse volver al objetivo inicial del gobierno, peleando para que la economía dé cero crecimiento. En aquellos países pueden especular si la reactivación va a ser en Y o va a ser en U, pero en Argentina no. Y encima viene el ministro y en materia de deuda externa se tira del piso 14 a la piletta; el único que conozco que embocó la piletta desde ese piso fue Charly García, pero no conozco ningún otro. Vamos a ver.

LOS “LABORATORISTAS” DE TURNO

Estamos haciendo esta entrevista en momentos en que recién se acaba de presentar la propuesta a los acreedores, por lo cual es difícil pronosticar el resultado ...

Pero pensemos que aunque se llegue a un acuerdo, en Argentina le estamos llamando que “salió bien” a defaultear. En definitiva en este mismo momento estamos pensando si el default será aceptado o no. O sea que no cabe preguntarse si después nos van a prestar con más o menos ganas, la realidad es que vamos a tardar un montón en recuperar el crédito. Porque para el resto del mundo lo relevante es que se trata de la novena vez que Argentina incumple con su deuda. A nadie le importa si fue Bernardino Rivadavia, Rodríguez Saa, Macri o Fernández. Ahora para convencer a los inversores de que esta vez va a ser

“Atentan contra la eficiencia del gobierno la exageración de cargos ministeriales, de funciones superpuestas. Algo similar a lo que ocurrió en la anterior administración”

distinto tendrán que pasar como veinte años. Argentina tiene historia de “laboratoristas” que llegan y se lucen porque como son del palo de Wall Street piden 3.000 millones y les ofrecen 9.000 millones, terminan siendo endeudadores seriales y al final nos comemos una piña. Después viene otro tipo de “laboratoristas” que dicen, yo sé cómo es esto, me lo contó Stiglitz, tenemos que no pagar durante cuatro años. Lamentablemente para el país, hemos estado oscilando entre los muchachos afines a Wall Street, que consiguen cualquier cosa a cualquier precio y nos matan con el endeudamiento y después vienen otros “laboratoristas” salvadores de la patria a no pagar. Es muy complicado un país así.

Se vuelve a herramientas intervencionistas, como precios máximos, fijación de tasas de interés activas y pasivas...

Creo que a esta altura se nota que no son decisiones a las que yo atribuya importancia y permanencia. Les

quedó grande la palabra soluciones. El propio gobierno se ha dado cuenta de esto. Un ministro del Poder Ejecutivo fue a comprar alcohol en gel a precio oficial y no había, luego todo derivó en la corrupción y en los intermediarios tránsfugas que hay que eliminar en el sector público. Pero lo cierto es que la conclusión es que al precio oficial ese producto no hay, a veces debido a la especulación a veces no. Pero yo en esas cosas no creo. En lo que hace a la tasa de interés, el manejo oficial de la tasa activa y pasiva pone a muchos bancos chicos, que no tienen otro tipo de negocios, en una situación complicada, porque en el medio de la tasa activa y la pasiva están las obligaciones impositivas, no solo la rentabilidad de un banco. Lo mismo pasa con el supuesto impuesto para los ricos, que tampoco soluciona nada. O sea que es más bien para la tribuna.

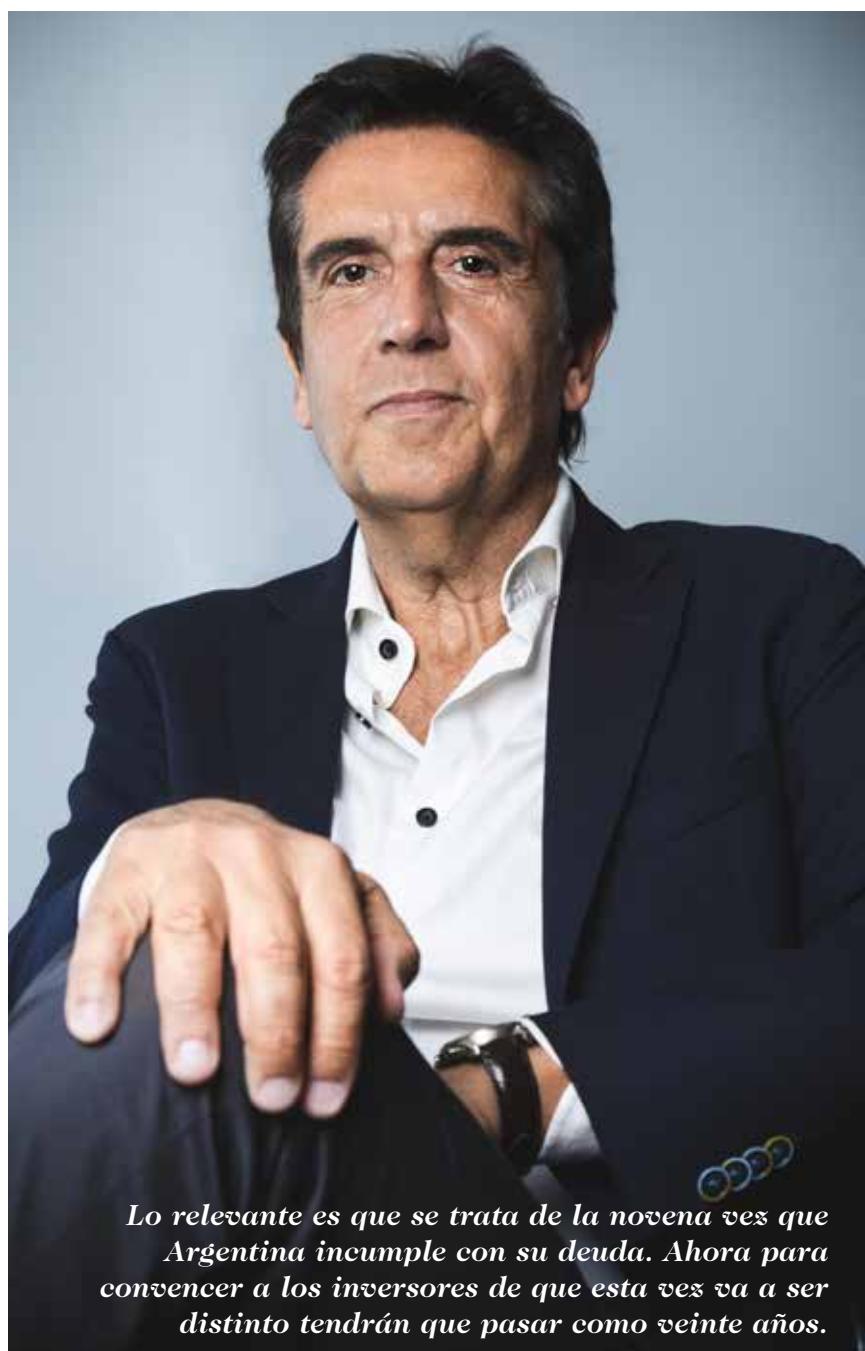
Parecería que si hay un momento para el pragmatismo, es éste...

Sin duda y esa es nuestra posición. Con Santángelo debemos haber sido los primeros en advertir en el inicio de la cuarentena que no era hora para posiciones de neoclásicos o maníacos del gasto público respecto al déficit fiscal, ni vayan a creer los keynesianos dirigistas que ahora sí apareció el verdadero Alberto. Se nos cayó un piano en la cabeza. Por eso las respuestas no pueden ser dogmáticas, sino desde el pragmatismo. Nosotros desde el primer día decíamos: sueldos formales y ayuda a los informales, se ocupa el fisco, de logística no se puede ocupar, en impuestos, no declarar ninguna moratoria pero el fisco va a ayudar. Lo más importante es mantener a las empresas en pie para sostener el empleo. No es ayudar a empresarios sino a trabajadores. El auxilio del fisco tiene que ir derecho ahí, que no haya despidos mientras dure la emergencia. Y en lo financiero tiene que ir cien por ciento a mantener la cadena de pagos. Pero focalicemos, no desperdiquemos el esfuerzo.

En la implementación de los créditos para pagar salarios hubo críticas a los bancos, incluso de sectores empresarios...

No son ni más ni menos críticas que las que ocurren siempre entre los distintos sectores de la economía.

Es la historia acostumbrada en la Argentina. Lo que pasa es que como apretó el zapato se notó más que otras veces. Pero además hay cuestiones naturales: pensar que el banco va a prestar con la carpeta histórica de la empresa y la proyección de los próximos cuatro meses, es algo de corto alcance, de bajo monto. Y del otro lado, un empresario, por más que sea 24% la tasa, tener que endeudarse para pagar los sueldos de abril, tampoco es muy excitante. Es un error de concepción. Espero que el remedio no llegue cuando el enfermo ya se murió. ■



Lo relevante es que se trata de la novena vez que Argentina incumple con su deuda. Ahora para convencer a los inversores de que esta vez va a ser distinto tendrán que pasar como veinte años.

**ENTRE TODOS,
LO DAMOS VUELTA.**



VALOR

Cervecería y Maltería Quilmes

**ALCOHOL
AL 70%**

Donación de
Cervecería
y Maltería
Quilmes

SANITIZANTE

- NO INGERIR -

Cont. Neto 500 ml Industria Argentina

INFORME EXCLUSIVO

PERSPECTIVAS 2020

ECONOMIA ARGENTINA: UN PACIENTE EN RIESGO

Los costos económicos de la crisis del coronavirus en la Argentina serán elevadísimos. La cuarentena obligatoria ha llevado a la parálisis de la actividad en la mayoría de los sectores productivos. El Estado, que ya estaba en situación fiscal deficitaria, debió salir a atender la situación de los más vulnerables, personas y empresas y lo hizo con emisión monetaria. Prensa Económica consultó a cuatro reconocidos economistas, directores de otras tantas consultoras y fundaciones, para trazar perspectivas de la economía en un año en el que la incertidumbre llegó a extremos nunca vistos.



ALDO ABRAM

DIRECTOR EJECUTIVO DE LIBERTAD Y PROGRESO

“NO SERÁ EL ESTADO EL QUE NOS SACARÁ DEL POZO”

El Estado ha aumentado fuertemente su gasto para subvenir las necesidades de los más vulnerables, ya sea personas o empresas, así como los sanitarios por la pandemia. Alguien tendrá que pagar este gasto adicional: será con el impuesto inflacionario.

La cuarentena surgió en la Argentina como en muchos otros países como una medida dirigida a minimizar el contagio con el virus. El costo económico de esta alternativa es altísimo en todos lados, pero en Argentina es peor porque la crisis sanitaria encuentra a un país sumido en un deterioro agudo, producto de décadas de políticas de despilfarro llevadas a cabo por el sector público.

Varios países del primer mundo y otros que no lo son, como Chile, han podido lanzar ambiciosos paquetes fiscales y monetarios de ayuda para disminuir el quebranto de familias y empresas a causa del encierro y el parate de actividades. En la Argentina es mucho más problemático porque en realidad el Estado ya estaba quebrado y no tiene alternativas de crédito.

Entonces el financiamiento para las medidas de alivio se hace mediante emisión de pesos, una moneda que no cesa de perder valor. Al comienzo de la cuarentena hubo cierta demanda de pesos, por transacciones que el público quería completar o por precaución ante la incertidumbre. Pero esa demanda adicionada se termina y entonces

la gente comienza a desprenderse de los pesos, que tradicionalmente van a refugiarse en las alternativas de dólar libre que existen en el mercado, aumentando la brecha con el oficial.

EL RETRASO CAMBIARIO

Al mismo tiempo, el avance de los precios va dejando atrás al dólar oficial sustentado en el cepo cambiario y comienzan a referenciarse en las versiones libres del dólar. El consiguiente retraso del tipo de cambio oficial no puede prolongarse indefinidamente, porque desemboca en un problema en la balanza de pagos.

La historia muestra que Argentina ha tenido varios cepos cambiarios y la salida de ellos siempre fue traumática. La excepción fue la del cepo de Cristina Fernández de Kirchner, que se levantó a fines de 2015, con consecuencias pero sin conmoción. Aunque en realidad eso se debió a que había un cambio de gobierno que generaba ciertas expectativas favorables, como en general, ocurre con todo cambio de gobierno.

La parálisis de la economía lleva a que la recaudación se desplome, al tiempo que se multiplican los canales de gasto. Sufren los



cuentapropistas, los que hacen changas, las pymes que no venden y tienen que pagar salarios. Todos necesitan y piden la ayuda del Estado. Pero el Estado a su vez sufre la caída de la recaudación, en todas las jurisdicciones, tanto nacional, como provincial y municipal.

Y entonces el Estado echa mano al gravamen tradicional, al impuesto que no se puede evadir y castiga a los más pobres: el impuesto inflacionario. La emisión es muy fuerte y está llevando al Banco Central cerca de la quiebra. Ya el gobierno de Macri lo había dejado en una situación precaria y ahora se agrava mucho más. Cuando la gente se cansa de que la estafen con una moneda que no tiene valor, huye del peso y es entonces cuando la inflación se puede espiralizar, con lo que el impuesto inflacionario va mucho más allá de lo que era funcional para el financiamiento del estado.

EL PROBLEMA CENTRAL

A comienzos de año se había instalado que el problema central de la economía era la renegociación de la deuda externa y que una vez se arribara a un arreglo al respecto todo iba a mejorar. Obviamente esa expectativa se vio frustrada por la aparición del Covid-19, la cuarentena y el apagón económico. No obstante, igual era una expectativa basada en razones falaces, ya que el verdadero problema no es la renegociación de la deuda, sino la mochila del gasto excesivo y no financiable que los gobiernos han ido cargando en las espaldas de los sectores productivos. De nada vale un acuerdo que prorro-

gue el problema para que volvamos a quebrar en pocos años.

La eventual caída en default quizás no le modifique demasiado las posibilidades de financiamiento al sector público, que igualmente no las tiene en estas circunstancias. Pero sí es importante para el sector privado que puede acceder al crédito externo. Lo mismo puede decirse de las inversiones, porque una de las cosas en que se fija el potencial inversor para tomar la decisión de radicar capital en el país es el costo del dinero.

Mirando a la salida de la pandemia, podemos pensar que muchos países que no tenían graves problemas previos y conservan intactas sus fuerzas productivas se van a recuperar en forma de U, o sea bastante rápidamente. En cambio para la Argentina podemos prever que la patita que sube de la U va a ser muy corta y que hay peligro de que se vuelva a caer.

Paralizar la economía implica que toda la sociedad bajará algunos escalones en su calidad de vida, pero esto es especialmente dramático en un país con más del 35% de su población debajo de la línea de pobreza. Quiere decir que muchos engrosarán esa franja de pobreza y otros ingresarán en la de indigencia.

LA HORA DE PAGAR

Es cierto que el Estado ha aumentado fuertemente su gasto para subvenir las necesidades de los más vulnerables, ya sea personas

o empresas, así como los sanitarios por la pandemia. Alguien tendrá que pagar este gasto adicional. Como es sabido, durante décadas los gobiernos de este país se gastaron hasta el crédito que teníamos, de modo que la cuenta pronto le será presentada a trabajadores y empresarios, con más tributos o con mayor impuesto inflacionario, que ya está siendo generado por el Banco Central. Cuanto más sean exprimidos por el Estado, más escalones bajarán el bienestar de los argentinos y será mayor aún la cantidad de desempleados, pobres e indigentes, lo cual obviamente, irá en detrimento de su salud.

En estos momentos todavía estamos en la incertidumbre acerca de la extensión de la epidemia en el país y por tanto de la cuarentena y de la parálisis de la actividad económica. Es evidente que cuánto más tiempo la economía esté sin funcionar y al mismo tiempo mayor sea la necesidad de financiar al Estado, mayor será la cantidad de negocios que quebrarán y la destrucción de empleos en el sector privado. Sin saber todavía el momento en que ocurrirá, lo cierto es que cuando la economía salga de esta crisis sanitaria, se habrá reducido el potencial de producción y empleo.

Por eso es razonable que la economía vaya reabriéndose en forma gradual, por supuesto con todas las precauciones y medidas de preventión aconsejadas por los especialistas infectólogos. Incluyendo en esto el aumento de los testeos, que por ejemplo, en países vecinos es tres veces superior, medido por habitante.

Por otro lado, también es evidente que habrá que bajar en todo lo posible el gasto público en todos los estamentos del Estado. Un ejemplo es el sueldo de los empleados públicos que no es-

tán prestando servicios, que podrían recortarse entre un 20 y un 30%, con un piso de tres salarios mínimos vital y móvil. Esta disminución debería ser más acentuada en los funcionarios políticos, sobre todo como un gesto ante la sociedad, a la que le están pidiendo un enorme sacrificio de ingresos.

El sector privado, como siempre, se ajusta mucho más rápidamente a la situación. La posibilidad de reducir los sueldos de quienes están en relación de dependencia y no están trabajando, ya es aceptada en varios sectores, como forma de preservar los empleos que de otra forma se perderían, ante la desaparición de ingresos en las empresas y más allá de la ayuda que promete el Estado.

Es fácil reclamar la extensión de la cuarentena mientras se espera cómodamente el sueldo de fin de mes.

EL ESTADO NO ES SOLUCIÓN

Algunas opiniones aducen que una de las consecuencias de esta pandemia será que el Estado adquiera mayor relevancia en los países, en detrimento de la confianza en los mercados. Es cierto que en situaciones límite, ante el peligro de perder la vida, nos sentimos más propensos a entregar libertades y derechos, con tal de preservar lo esencial, que es justamente la vida. Pero esto es una circunstancia, que se desvanece con el alejamiento del peligro.

Aun así hay quienes creen que reforzar el rol del Estado será una tendencia. Por lo menos en la Argentina podemos estar seguros de que esto es una falacia. No será ciertamente el Estado el que nos sacará del pozo en el que nos dejará la crisis de la pandemia. Ya estaba quebrado por obra y gracia del despilfarro que los gobiernos de turno se encargaron de consumar. Por el contrario, la esperanza habrá que ponerla en el sector productivo, el único que puede generar crecimiento y empleo genuino, para acotar y revertir la pobreza y la indigencia en el país. Por eso habrá que evitar que se siga deteriorando bajo el peso del Estado. ■

LOS NÚMEROS DE 2020

PBI - 6,7 %

Dólar a fin de año \$ 98 (oficial, mayorista)

Inflación anual 55%

Exportaciones US\$ 65.000 millones

Importaciones US\$ 40.000 millones

Balanza comercial US\$ 25.000 millones

“HAY CINCO MILLONES DE PERSONAS EN PELIGRO”

Hay una masa de individuos que están en situación realmente compleja en términos de sostener sus puestos de trabajo o sus ingresos, que puede estimarse en unos cinco millones y medio de personas.

Estamos ante una situación inédita. Nunca el mundo había sufrido un shock de esta naturaleza, por lo menos desde la gripe española. En la Argentina han cambiado todas las prioridades. Hoy la atención del gobierno está puesta en tratar de reducir al mínimo posible los impactos de la pandemia sobre la estructura económica y sobre los puestos de trabajo en la Argentina, y está bien que así sea. Y esto con las limitaciones fiscales y monetarias que tiene el país y sin posibilidad de tomar deuda para financiar algunas de estas políticas de contención económica y social.

Las consecuencias sobre la actividad productiva van a depender de la modalidad de la cuarentena y de la extensión de la misma. Nosotros calculamos que hay una caída de 1,5 puntos del PBI por cada diez días de cuarentena, sin paquete fiscal que la sostenga, con lo cual estimamos que estamos ya en una caída de entre el 7 y el 8 por ciento del PBI en el año, asumiendo un impacto fiscal pleno de las medidas anunciadas por el gobierno.

Esto lleva a una grave caída del empleo. En Analytica vimos que hay unas 19 millones de personas que trabajan, entre formales e informales, autónomos y monotributistas:

entre ellas alrededor de 12 millones están en actividades que se encuentran en cuarentena. Dentro de esos, 5 millones y medio son los grupos más vulnerables, que están vinculados básicamente con servicios. Desde los monotributistas de las escalas mas bajas, pasando por los autónomos, las empleadas domésticas, es una masa de individuos que están en situación realmente compleja en términos de sostener sus puestos de trabajo o sus ingresos. Sin duda la caída del PBI va a tener impacto sobre el empleo. Entendemos que la actual es una situación transitoria, que por supuesto va a demandar tiempo de recuperación, pero que no va a dejar un cambio muy radical en la manera de organizar las cuestiones económicas. Lo que se está viendo en el mercado laboral es reducciones salariales, temporales, como modo de preservar los empleos. En el límite los trabajadores prefieren ver disminuidos sus ingresos que perder el trabajo directamente.

LOS MÁS PERJUDICADOS

El decreto que prohíbe los despidos puede operar en los sectores más sindicalizados o de mayor poder sindical, pero también como solución transitoria. Hoy más del

40 por ciento de la masa de trabajadores no tiene sindicalización. Es un sistema absolutamente flexible desde el punto de vista del empleador. Esos 5 millones y medio a que hacía referencia, son en su mayoría trabajadores que no tienen legislación laboral que los proteja. Como siempre ocurre en las crisis, los más perjudicados terminan siendo los sectores más vulnerables.

El sector de la construcción, que es un muy importante empleador, ya venía perdiendo puestos de trabajo; en los últimos tres meses se habían perdido 40.000 puestos como consecuencia de la fuerte caída del sector. En el paquete de medidas del gobierno, que están bien direccionalmente, está prevista la inyección de dinero a los sectores más vulnerables, por eso el bono a los jubilados o el refuerzo de la AUH. En ese paquete también está prevista la obra pública: hay un monto de 6.000 millones para obras menores, que son las que dan más empleo y también hay un aporte de ATN, manejado por las provincias que una parte irán a la obra pública. Pero el punto de fondo es que como la Argentina no tiene capacidad de finanziarse tomando deuda, la única fuente es la emisión monetaria, de modo que es difícil de creer que la obra pública pueda compensar toda la caída que se está dando en el consumo, por ejemplo. Entonces la iniciativa está bien, pero el impacto que vaya a tener la obra pública sobre la economía en su conjunto va a ser muy limitado.

EL CONSUMO ALETARGADO

El 75% de la demanda argentina está



relacionada con el consumo. Y las actividades ligadas al consumo están muy aletargadas. Inclusive creo que aún saliendo de la cuarentena, el consumo va a seguir teniendo una cierta frugalidad. Servicios que no se consumieron en este periodo, como cines, teatro, restaurantes, peluquerías, esos no se reponen. Y todo lo que es consumo durable, desde electrodomésticos hasta automóviles, va a tardar mucho en volver a la normalidad, porque el miedo va a persistir y la gente, si tiene un peso en el bolsillo lo va a pensar bastante antes de gastar. Todo esto dificulta la recuperación de muchos sectores.

Por otro lado, el mundo está muy mal. Y los sectores que emergen de la cuarentena y que son exportadores, como siderurgia, aluminio, petroquímica, gas y petróleo, ahora van a tener una demanda muy acotada. China no va a crecer al 7% como solía hacerlo, aunque ya venía desacelerando. Estados Unidos está en una situación muy compleja y ya se están proyectando caídas del PBI del 2 al 3 por ciento. Con China en cero, digamos, va a ser un golpe muy fuerte para las commodities argentinas.

El agro es el sector que mejor puede zafar. Pero también depende mucho de lo que pase en China e India. Este último país adoptó una cuarentena parecida a la Argentina, muy estricta. O sea que los grandes demandantes de los productos agrícolas también están comprometidos. Por lo que estos productos están mejor en términos relativos, pero tampoco hay espacio para pensar en una recuperación o una salida desde ahí.

Por eso se ve que los impactos de la crisis sanitaria en la actividad económica van a durar hasta el primer trimestre del año que viene, por lo menos.

LA DEMANDA DE PESOS

El gobierno hizo frente a la situación recurriendo a la emisión masiva. Hay una ventaja y una desventaja de este financiamiento monetario. La ventaja es que el aumento de base monetaria en 2019 fue prácticamente cero. Por lo cual hay espacio para

aumentar, con demanda genuina de pesos, la emisión. Ahora al superarse esos límites razonables de emisión, en el sentido de que la demanda de dinero acompañe, va a haber que tomar medidas de esterilización –que no es este el momento– cuando la demanda de dinero comience a darse vuelta, porque el impacto sobre los precios puede ser importante. En la consultora no vemos no obstante, un impacto real significativo sobre la inflación del año. Puede haber un

Lo más adecuado sería que Argentina pidiera una especie de wait and see con la deuda, o sea correr un poco la negociación hasta que aclare este panorama.

poco más, pero estamos lejos de la hiper, básicamente por la retracción que hay en el consumo, con lo cual la posibilidad de trasladar a precios es baja y por otro lado hay poca inflación de costos. Los salarios están muy contenidos, con tendencia hacia la baja, el dólar está planchado, los combustibles y las tarifas también; todo eso ayuda en términos de costos. De todos modos, durante el segundo semestre alguna medida habrá que tomar para absorber los pesos que seguramente van a estar sobrando.

El cepo también ayuda, porque los pesos pueden irse, pero a través del contado con liqui y eso puede estar abriendo la brecha, pero hoy está bastante bloqueado el mecanismo

LOS NÚMEROS DE 2020

PBI -8 %

Déficit primario - 4,3

Inflación anual 50%

Dólar a fin de año \$ 81

por el cual los pesos excedentes presionan rápidamente al dólar. Pueden hacerlo pero no de una forma tan automática.

WAIT AND SEE EN LA DEUDA

En estas condiciones es muy difícil pensar en un escenario de sostenibilidad de la deuda; no habiendo precios ni cantidades para vender, no es posible estimar cuántos dólares pueden ingresar, ni cual va a ser el saldo fiscal mientras sigue el proceso de pandemia. Yo creo que lo más adecuado sería que Argentina pidiera una especie de wait and see, o sea correr un poco la negociación hasta que aclare este panorama. Todavía no se ve al gobierno en esa dirección, sino en la presentación de la oferta a los acreedores externos. Al no haber resto fiscal, si no hay una oferta agresiva no se puede mostrar capacidad de pago. Este año no va a haber saldo fiscal favorable y por ahí el año que viene tampoco. Esta situación es lo que justifica la agresividad de la oferta y a la vez agranda la posibilidad de que la misma sea rechazada.

El default no es negocio para nadie, desde ya para los inversores no, pero tampoco para la Argentina. Pero para hacer una oferta sostenible se necesitan parámetros claros y hoy no están para nada claros.

Una situación de default tendría como consecuencia que en un momento de eventual recuperación de la actividad económica, Argentina tuviera más dificultad para obtener financiamiento privado, necesario para desarrollar sectores estratégicos como el petróleo. O sea, no habría financiamiento para Vaca Muerta por bastantes años. Nos pondría más lejos de la posibilidad de que inversores consideren en algún momento entrar en la Argentina. Eso a su vez dificulta la factibilidad de generar dólares genuinos, para empezar a salir lentamente de todas las restricciones cambiarias que tenemos.



“EL EFECTO NEGATIVO SE EXTENDERÁ AL AÑO QUE VIENE”

Antes del coronavirus se proyectaba una caída de casi 1,5 punto del PBI para este año y ahora se prevé una disminución en torno al 6 por ciento; pero dependiendo de tener que estirar o reinstalar la cuarentena, podemos llegar a un desplome rondando los dos dígitos en 2020.

La cuarentena generó un parate de la actividad, sobre todo en los sectores considerados no esenciales, pero inclusive en los esenciales. Por ejemplo, las estaciones de servicio pueden despachar combustibles, pero como la gran mayoría de la población quedó encerrada en sus casas sus ventas de nafta cayeron significativamente. Además hay actividades esenciales que dependen de insumos que son producidos por actividades “no esenciales”. El gobierno, con toda razón, ha priorizado el cuidado de la salud, evitando así que el sistema sanitario se vea desbordado por la epidemia. Pero lo cierto es que la actividad se redujo al mínimo. Hay datos duros que dan cuenta de ello. Por ejemplo, la demanda de electricidad cayó un 23 por ciento en la primer semana de la cuarentena, con un consumo industrial retrayéndose casi a la mitad. Un mes de cuarentena puede implicar una caída de la actividad de entre el 25 al 30 por ciento.

Y ahí es donde empieza a jugar la necesidad de flexibilizar la cuarentena, primero para poder proveer los bienes básicos esenciales, se

necesitan bienes y servicios que hoy son considerados no esenciales. Por caso, para garantizar el transporte se necesita que la flota de vehículos funcione correctamente; recientemente se han habilitado a operar a los talleres mecánicos y gomerías y quizás en las próximas semanas haya que permitir a las firmas autopartistas operar para que no falten repuestos.

Por otro lado, está el problema de qué hacer con los ingresos de las familias y de las empresas, porque ambos problemas están interrelacionados. El más claro es el de las familias que dependen de ingresos informales, o de changas, que obviamente son las primeras en cortarse; ahí el gobierno decidió dar la asistencia de 10.000 pesos en abril, que probablemente tenga que extenderse unos meses más. Pero hay una gran cantidad de empresas que están en rubros no esenciales, sufren una parálisis de ingresos y tienen que hacer frente a costos fijos, pago a proveedores, salarios, que no pueden pagar. Por eso hay que ver como se arma un sistema de ingresos de subsistencia de familias y empresas para evitar que

el entramado productivo y social se destruya, ante la cuarentena obligatoria impuesta por el gobierno para aplanar la curva de contagios del Covid-19.

CAMINO DE CORNISA

Así que estamos en una coyuntura muy atípica, anómala, que no tiene precedentes. En la Argentina por ahora estamos en situación controlada a nivel sanitario, pero con un camino de cornisa entre los riesgos de propagación de la epidemia y los costos económicos de las medidas adoptadas. Por eso las perspectivas de actividad son bastante negras: antes del coronavirus se estaba proyectando una caída de casi 1,5 punto del PBI para este año y ahora se prevé una caída en torno al 6 por ciento, pero dependiendo de tener que estirar o reinstalar la cuarentena, podemos llegar a una caída rondando los dos dígitos en 2020.

Por otro lado se suma la incertidumbre de qué va a pasar a nivel global, donde la pandemia se ha extendido y afectado a las principales economías del mundo. La mayoría de los países está atravesando momentos de caída de la oferta (por cuarentenas), pero la caída de la demanda puede persistir tras el levantamiento de las medidas de confinamiento. Ahí puede verse un impacto más persistente de la crisis. Despues que se logre domar a este virus, habrá que ver en qué momento la gente va a volver a ir al cine, a comer afuera, viajar o comprar bienes durables. Porque las restricciones se podrán levantar, pero la gente

seguiría posponiendo consumo por miedo al virus (el ahorro precautorio persistiría por un tiempo).

Además como va a haber quiebre de empresas y destrucción de empleo, se va a perder entramado productivo, lo cual dificulta la recuperación. Por más que se levanten las restricciones, no va a ser lo mismo. Y esto es lo que pasa en el mundo: la epidemia va avanzando a distinta velocidad en los diversos países, con mayor o menor caída de la demanda en distintos lugares, por lo que da la impresión que la salida va a ser más pesada y dejando distintas secuelas. Italia por ejemplo, cuando salga de esta crisis sanitaria va a tener un problema de deuda pública fenomenal. Situaciones de tensión e incertidumbre van a ir apareciendo en distintos lugares del mundo.

Comienza a percibirse que 2021 ya no va a ser lo mismo. O sea que el efecto negativo se extenderá al año que viene, por más que haya una recuperación de la economía, porque en todo caso será un rebote que no va a compensar la caída de este año.

EFFECTOS DE LA EMISIÓN

La postura del gobierno es correcta en el sentido de dar prioridad a la salud. Pero, sin acceso al crédito externo, ni posibilidad de aumentar la presión impositiva, la única fuente de financiamiento para hacer frente a las medidas de emergencia es la emisión monetaria. Esto es acertado, porque primero hay que evitar el colapso del entramado social

(familias) y productivo (empresas). Por otro lado, esta fuerte emisión no parece por el momento provocar el riesgo de una gran aceleración inflacionaria, por lo menos mientras la demanda de pesos se sostenga por la cuarentena y la actividad esté paralizada. Sí me preocupa que cuando la situación se normalice esta emisión presione al dólar paralelo y al oficial impactando sobre la inflación.

La cuestión es ver cuál será la actitud del gobierno cuando se termine la crisis sanitaria, es decir, si se va a tolerar un elevado déficit en forma persistente o se va a volver al leve rojo que dejó la gestión de Macri (0,4% del PBI en 2019). Por otro lado, qué se va a hacer con toda esa masa de dinero, porque la base monetaria de aquí a setiembre se va a duplicar. Entonces, habrá que ver qué hace el Banco Central, si va a dejar de emitir o si va a tratar de absorber parte de esa emisión. Recién ahí se va a sentir el verdadero impacto de esa emisión. Porque hoy en día hay demanda precautoria de pesos; la gente necesita tener pesos en su casa, porque todavía en Argentina hay mucho consumo para el que hay que utilizar efectivo.

En referencia al dólar, va a haber presiones por el exceso de pesos, pero el mercado oficial luce relativamente equilibrado. Además del cepo, la Argentina es exportador de bienes esenciales (commodities/alimentos). Pueden haber caído un poco los precios internacionales -el de la soja no ha bajado mucho-,

puede haber disminuido algo el volumen del comercio internacional de estos bienes, pero China va a volver a demandar carne, porque los chinos necesitan comer. Entonces uno piensa que las exportaciones no van a caer demasiado en valor. Y lo que

sí va a caer mucho son las importaciones, debido a la fuerte recesión local. Por el intercambio comercial entonces, va a haber exceso de divisas en el mercado oficial, como ya pasó el año pasado. Asimismo, el único fondo anticíclico en la Argentina lo tiene el sector privado en moneda dura. Los cuentapropistas y todas las personas que se dolarizaron y tienen ahorros "en el colchón", en conjunto pueden llegar a sumar 160.000 o 200.000 millones de dólares. Inclusive muchos dueños de pymes, que en su momento guardaron dólares, ahora tienen que usarlos. Todo esto contiene la presión que la inundación de pesos genera sobre el mercado cambiario. Pero para la primavera habrá que ver qué pasa con el déficit fiscal; si después de tener un déficit primario de alrededor de dos puntos del PBI durante los meses de cuarentena se vuelve a tratar de equilibrar las cuentas públicas y esterilizar parte de la emisión realizada, las presiones sobre el dólar y su impacto en inflación no sería explosivo.

RECUPERACIÓN POR SECTORES

Todo el interior del país, todo lo que no sea urbe con elevada concentración poblacional, tiene más chance de salir primero de la cuarentena. El agro se vio afectado por la sequía y un poco por la caída de los precios internacionales, pero la cosecha va a ser buena igual. Será un poquito menor que el año pasado que fue record y tendrá un poco menos de valor, pero va a ser importante. En cuanto a la industria, la que está apagada tendrá que prenderse. Para poner un ejemplo, si no funciona la industria del plástico no se puede embolsar el pan. Empiezan a haber interrelaciones que fuerzan a que las distintas industrias vayan poniéndose en marcha para evitar desabastecimiento. Habrá medidas precautorias adicionales, que supondrán nuevos costos para las empresas, pero en realidad el gran problema es el movimiento de personas en el transporte público. ■

LOS NÚMEROS DE 2020

PBI (Var. Anual) - 5,7 %

Inflación (dic-dic) 49%

Dólar oficial a fin de año \$95

Exportaciones US\$ 60.000 millones

Importaciones US\$ 42.000 millones

Balanza comercial US\$ 18.000 millones



"UN PROCESO INFLACIONARIO GRAVE ES UN RIESGO CIERTO"

En la medida en que la economía se normalice, los billetes que hoy se emiten no van a ser necesarios, por lo cual se va a requerir un manejo muy profesional del Banco Central para evitar que esta emisión desemboque en un aumento descontrolado de precios.

Es muy difícil pronosticar que va a pasar en la economía, porque el panorama es absolutamente incierto", afirma Camilo Tiscornia, director de la consultora T&C. Recuerda que en realidad, ya era muy complicada la situación de la economía argentina antes del coronavirus. "En ese momento todo parecía depender de cómo resultara la renegociación de la deuda externa y a eso se sumó la pandemia –agrega-, con toda la incertidumbre que acarrea sobre cuánto va a durar y cómo va a evolucionar la epidemia y la cuarentena, tanto en la Argentina como en el mundo".

Dentro de ese panorama incierto, advierte el consultor que "de lo que no hay duda es que la economía argentina va a sufrir una recesión tremenda este año, que ya se está viendo en los datos de marzo. Esa recesión también va a pegar muy fuerte en general en el segundo trimestre. Y con suerte, quizás en algún momento del segundo semestre empiece una recuperación". Por supuesto, esta situación imprevista altera todos los pronósticos: "En la consultora proyectábamos que en este año podía haber una recesión

del 1,5 %, ahora estamos estimando una caída del PBI de por lo menos el 5% para el año".

"La virulencia e inmediatez de esta recesión es tremenda –califica el economista–, porque de golpe el país se tuvo que paralizar, las empresas no pueden producir, los negocios que no pueden vender. De este modo, las empresas dejan de tener ingresos pero igualmente deben hacer frente a los gastos fijos, incluyendo salarios e impuestos".

CONSECUENCIAS

Las consecuencias gravísimas de esta situación comienzan a estar a la vista. "Aflora el corte de la cadena de pagos, se afecta el mercado laboral empezando a concretarse suspensiones, al tiempo que se verifica una fortísima caída de la recaudación. De este modo se agrava sensiblemente el frente fiscal. Ya antes de esta crisis sanitaria y de cara a la reestructuración de la deuda, el gobierno decía que este era un año en el que no se podía hacer ningún ajuste fiscal, porque era un periodo duro. Igualmente en ese momento se anticipaba un déficit fiscal pequeño, pero ahora con esta situación inesperada

vamos a un déficit muy importante".

Frente a la gravedad de la situación económica y social generada por la cuarentena, el gobierno ha tenido que reaccionar con medidas que implican una emisión monetaria masiva. Tiscornia entiende que "por el momento hay que reconocer que se trata de una medida razonable. Todos los países están reaccionando de la misma manera. Pensemos que el Banco Central de Estados Unidos redujo la tasa de referencia a cero, con lo cual está inyectando mucho dinero a la economía y a nivel fiscal los gobiernos empiezan a hacer planes de rebajas de impuestos, subsidios, gasto que aumenta el déficit fiscal, para tratar de compensar la caída de la actividad y de los ingresos de la población".

En estos momentos, el Banco Central está siguiendo una política monetaria expansiva y el Tesoro también, financiado por el Banco Central. Sin embargo, advierte el economista que "medidas que en otros países son razonables y aquí también, encuentran una Argentina muy endeble, porque ya había excesiva emisión monetaria en el país, sobran los pesos y el déficit fiscal ya existía. De modo que es una encrucijada complicadísima. Lo que están haciendo habrá que hacerlo para evitar que las consecuencias económicas y sociales fueran peores, pero esto genera un montón de interrogantes a futuro. La situación fiscal va a quedar muy lastimada y con una emisión monetaria enorme, nadie sabe qué va a pasar el día después de esta epidemia".

INFLACIÓN Y DÓLAR

Normalmente se afirma que las consecuencias de la emisión excesiva de pesos genera inflación. Según Tiscornia, "los aumentos de precios que se ven hoy en día no se deben a eso, pero más adelante puede haber mayores presiones inflacionarias por esta emisión. En la medida en que la economía se normalice, esos billetes que hoy se emiten no van a ser necesarios, por lo cual se va a requerir un manejo muy profesional del Banco Central para evitar que esta emisión desemboque en un proceso inflacionario grave, que es un riesgo cierto".

Otra consecuencia del exceso de pesos suele ser la presión sobre el tipo de cambio. Al respecto, el consultor opina: "En cuanto al dólar, hay que recordar que estamos en una economía con un montón de regulaciones en el aspecto cambiario, con lo cual el gobierno tiene un mayor grado de control. Nosotros creemos que el dólar a fin de año puede estar un poquito arriba de 80 pesos, que sería más o menos acompañar la inflación. Hay un superávit comercial hoy en día en torno a los 16.000 millones de dólares, con lo cual el Banco Central tiene un ingreso bastante abultado de dólares por este lado. Además, no se está pagando la deuda externa y por efecto del cepo cambiario no se puede comprar libremente dólares, con lo cual el gobierno tiene bastante control del mercado de cambios. Por otro lado, consideramos que en este año tan particular, las autoridades van a intentar llevar el tipo de cambio oficial con bastante prudencia, sobre todo utilizándolo como herramienta para contener la inflación y aprovechando que el tipo de cambio está en un nivel bastante competitivo. Teniendo en cuenta todo lo que se ha devaluado en 2018 y 2019, existe margen para que el dólar suba muy controladamente. El riesgo con la emisión que se ha hecho es que se disparen los dólares alternativos, como el contado con liquidación o el blue, que son más libres".

Las dificultades de financiamiento de las provincias llevó a que se especulara con la aparición de

cuasimonedas, incluso como elemento de presión para apurar la ayuda del gobierno nacional. Al respecto, Tiscornia entiende que "las cuasimonedas no son para nada una buena idea; tiene que haber un entendimiento entre el gobierno nacional y las provincias ya que en definitiva es mejor la emisión de pesos que las cuasimonedas. Obviamente hacer emisión monetaria en países con economías ordenadas es una cosa, hacerlo en Argentina es muy peligroso".

Otras iniciativas políticas apuntaron a crear nuevos impuestos a la riqueza para financiar al estado. "Subir impuestos en estos momentos, creo que no corresponde –afirma el consultor-. Lo que hay que hacer es bajar el gasto donde no sea necesario; el estado tiene mucho margen para recortar gastos superfluos y reasignarlo a prioritarios. Y cuando haga falta, emitir. Hoy no queda otra".

RENEGOCIACIÓN DE LA DEUDA

En cuanto a la renegociación de la deuda, opina que "el gobierno se jugó a una reestructuración de la deuda muy fuerte y contando con un tiempo que al final no tuvo y no haber podido cerrar este tema antes de la crisis sanitaria ha sido una desventaja, porque Argentina no tiene alternativas de financiamiento y le queda solamente la emisión monetaria. Entonces los riesgos son altísimos".

"La decisión de no pagar los bonos emitidos bajo legislación local es una señal que el gobierno le dio a los tenedores de bonos de legislación externa. Y el mensaje es de dureza, es decir: miren que no tenemos ningún problema en dejar de pagar. En realidad es muy endebil lo que el gobierno ofrece, incluso con los nue-

vos bonos que vaya a emitir a cambio de los existentes. Porque el gobierno no quiere comprometerse a ningún esfuerzo fiscal, más allá de lo que dé un crecimiento de la economía que va a ser muy lento. Entonces no queda muy claro para un acreedor, cuál es el compromiso fiscal del gobierno y cuánto van a valer esos nuevos bonos. El gobierno se juega a una quita muy grande. Entonces el riesgo de entrar en default con los acreedores externos es alto".

"De todos modos –recuerda Tiscornia–, la Argentina ya está muy aislada financieramente del resto del mundo. Ya no hay ingreso de capitales y no hay crédito. Por eso la mayor complicación de un eventual default de la deuda, puede ser para las empresas privadas, que tienen que pagar obligaciones en divisas y que podrían acceder tal vez al crédito privado externo. Pero la situación local es tan mala, que un default o una renegociación larga no cambia mucho en el corto plazo. A más largo plazo sí, porque se va a ir acabando el superávit comercial, van a faltar dólares. El riesgo de que se atrase el dólar con la inflación que puede venir es importante, lo mismo que el deterioro del superávit comercial; entonces el no tener crédito y estar desconectado con el mundo a la larga va a traer muchos problemas. Esperemos que si entremos en default no sea tan prolongado como la vez anterior". ■

LOS NÚMEROS DE 2020

PBI - 5,4 %

Inflación 36%

Desocupación 11,5% Promedio anual

Dólar a fin de año 81 pesos

Exportaciones US\$ 56.000 millones

Importaciones US\$ 38.000 millones

Balanza comercial US\$ 18.000 millones



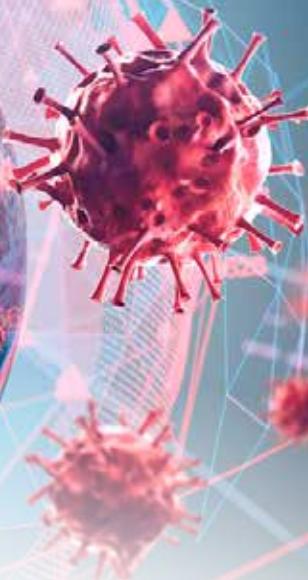
INNOVACIÓN
COMPROMISO
PERSONAS



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, 2020. BDO en Argentina. Todos los derechos reservados. Publicado en Argentina.

BDO



COVID-19 IMPACTO MUNDIAL

LA PEOR RECESIÓN DESDE LA CRISIS DEL '30

La economía del planeta sufre una gran recesión, como consecuencia de la pandemia del coronavirus Covid-19. Con más de la mitad del mundo paralizado, es previsible una impactante desaceleración de la economía. El FMI anticipa que "es muy probable que este año la economía mundial experimente su peor recesión desde la Gran Depresión de 1930, superando lo visto durante la crisis financiera mundial hace una década.

En las páginas que siguen, se reproducen las opiniones de tres economistas de prestigio internacional, Kenneth

Rogoff y Dany Rodrik, ambos profesores de la Universidad de Harvard, así como Joseph Stiglitz, el reconocido premio Nobel de Economía, que suele difundir sus ideas de tipo keynesiano.

El primero analiza la profundidad de la crisis económica y financiera a raíz del coronavirus, Rodrik se refiere a posibles efectos sociales y políticos de la crisis, mientras que Stiglitz advierte sobre la gravedad de las consecuencias de la pandemia para las economías emergentes. Las columnas fueron originalmente publicadas en Project Syndicate.

KENNETH ROGOFF

ECONOMISTA, PROFESOR EN LA UNIVERSIDAD DE HARVARD



UN DERRUMBE ECONÓMICO HISTÓRICO

Nada podrá evitar una profunda desaceleración económica y una crisis financiera de las peores del último siglo y medio. La pregunta clave ahora es cuáles serán la gravedad y duración de la recesión.

Con cada día que pasa, la crisis financiera global de 2008 se va pareciendo cada vez más a un mero ensayo para la catástrofe económica actual. El derrumbe inmediato de la producción global que ya está en curso parece destinado a ser comparable o superior a cualquier recesión de los últimos 150 años.

Incluso con los decididos esfuerzos de bancos centrales y autoridades fiscales para suavizar el golpe, los mercados de activos en las economías avanzadas se derrumbaron, y los capitales huyen de los mercados emergentes a una velocidad pasmosa. Nada podrá evitar una profunda desaceleración económica y una crisis financiera. La pregunta clave ahora es cuáles serán la gravedad y duración de la recesión.

Mientras no se sepa cuán rápida y completa será la solución del desafío sanitario, es casi imposible para los economistas predecir cómo terminará esta crisis. A la incertidumbre científica en relación con el coronavirus se le agrega la incertidumbre socioeconómica respecto de la conducta de las personas y de las autoridades en las próximas semanas y meses.

Al fin y al cabo, el mundo está experimentando algo similar a una invasión extraterrestre. Sabemos que la determinación y la creatividad de la humanidad triunfarán. ¿Pero a

qué costo? Al momento de escribir estas líneas, los mercados parecen cautamente esperanzados en una recuperación rápida, tal vez a partir del cuarto trimestre de este año. Muchos analistas señalan la experiencia china como un preanuncio alentador de lo que puede esperar el resto del mundo.

Pero ¿se justifica realmente esa mirada? Pese a cierta recuperación del empleo en China, no está nada claro cuándo regresará a niveles similares a los de antes de la COVID 19. E incluso con una recuperación plena de la actividad industrial china, ¿quién comprará esos bienes si el resto de la economía global se hunde? En cuanto a Estados Unidos, regresar al 70% o 80% de la capacidad parece un sueño lejano.

EL FRACASO DE ESTADOS UNIDOS

Ahora que la contención del brote en Estados Unidos ha sido un fracaso rotundo (pese a tener el sistema sanitario más avanzado del mundo), para los estadounidenses será sumamente difícil regresar a la normalidad económica hasta que se disponga de una vacuna, algo que puede demorar un año o más. Ni siquiera es seguro cómo se las arreglará Estados Unidos para celebrar la elección presidencial de noviembre de 2020.

Por ahora, los mercados parecen hallar alivio en los inmensos programas de estímulo en Estados Unidos, absolutamente necesarios para proteger a los trabajadores y evitar un derrumbe del mercado. Pero ya es evidente que se necesita mucho más.

Si esto fuera un pánico financiero común y corriente, una inyección masiva de estímulo fiscal a la demanda resolvería muchos problemas. Pero el mundo está experimentando la pandemia más grave desde el brote de gripe de 1918.²⁰ Si esta vez muriera otro 2% de la población mundial, la cifra de muertes llegaría a unos 150 millones de personas.

Felizmente, es probable que no se llegue a semejante extremo, vistas las medidas radicales de confinamiento y distanciamiento social que se están adoptando en todo el mundo. Pero mientras la crisis sanitaria no esté resuelta, la situación económica será muy sombría. E incluso después de un reinicio de la actividad económica, el daño a las empresas y a los mercados de deuda tendrá efectos duraderos, especialmente si se tiene en cuenta que antes del inicio de la crisis el nivel global de endeudamiento ya estaba en niveles record.

UN INMENSO SHOCK DE OFERTA

Es verdad que los gobiernos y bancos centrales han provisto protección a amplias franjas del sector financiero con medidas tan minuciosas que casi parecen chinas; y tienen poder de fuego suficiente para hacer mucho más si fuera necesario. Pero el problema es que lo que tenemos enfrente no es solamente un shock de demanda sino también un inmenso shock de oferta. Las políticas de

apoyo a la demanda pueden ayudar a aplanar la curva de contagios en la medida en que facilitan la permanencia de las personas en sus hogares, pero su capacidad de sostener la economía es limitada si, digamos, el 20 o 30% de la fuerza laboral estuviera en aislamiento buena parte de los próximos dos años.

Y todavía no he mencionado la enorme incertidumbre política que puede seguir a una depresión global. Así como la crisis financiera de 2008 produjo una profunda parálisis política y alentó el surgimiento de una camada de líderes populistas antitecnocráticos, es previsible que la crisis de la COVID 19 lleve a disruptiones todavía más extremas. La respuesta sanitaria en Estados Unidos ha sido catastrófica, por una combinación de incompetencia y negligencia en muchos de los niveles de gobierno (incluido el más alto). Si se mantiene la trayectoria actual, la cifra de muertes sólo en Nueva York puede superar a la de Italia.

CUÁL SERÁ LA "NORMALIDAD"

Claro que es posible imaginar esce-

Incluso con una recuperación plena de la actividad industrial china, ¿quién comprará esos bienes si el resto de la economía global se hunde? En cuanto a Estados Unidos, regresar al 70% o 80% de la capacidad parece un sueño lejano.

narios más optimistas. Con testeos a gran escala podríamos determinar quién está enfermo, quién sano y quién ya está inmunizado y puede volver a trabajar. Ese conocimiento sería invaluable. Pero aquí también, Estados Unidos tiene una tremenda insuficiencia de recursos de testeo, que se debe a muchos años de incorrecta fijación de prioridades y mala gestión en varios niveles.

Incluso sin una vacuna, la economía puede volver a la normalidad en relativamente poco tiempo si se consigue una implementación rápida de tratamientos eficaces. Pero sin testeos a gran escala y una idea clara de lo que será la «normalidad» en un par de años, será difícil persuadir a las empresas de invertir y tomar personal, especialmente cuando prevén una suba de impuestos cuando todo

termine. Y que las bolsas hasta ahora hayan perdido menos que en 2008 puede deberse exclusivamente a que todos recuerdan el rebote de las cotizaciones durante la recuperación. Pero si fuera cierto que aquella crisis apenas fue un ensayo para esta, los inversores no deben esperar un rebote rápido.

En unos pocos meses, los científicos sabrán mucho más acerca de nuestro invasor microscópico. La propagación del virus a través de Estados Unidos dará a los investigadores de este país acceso directo a datos y pacientes, en vez de tener que basarse solamente en datos chinos de la provincia de Hubei. Sólo cuando la invasión haya sido derrotada será posible evaluar el costo del cataclismo económico que dejará tras de sí.



DANY RODRIK

ECONOMISTA, PROFESOR DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD

LA DEBACLE AFIANZA LAS TENDENCIAS YA EXISTENTES



La crisis tal vez no sea el punto de inflexión en la política y en la economía global que muchos auguraban. En lugar de colocar al mundo en una trayectoria significativamente diferente, es probable que intensifique y afiance las tendencias ya existentes. Países y políticos se transforman en versiones exageradas de sí mismos.

Las crisis vienen en dos variantes: aquellas para las que no podíamos estar preparados, porque nadie las había anticipado, y aquellas para las que deberíamos haber estado preparados, porque en verdad eran esperables. El COVID-19 entra en la segunda categoría, no importa lo que diga el presidente norteamericano, Donald Trump, para eludir responsabilidades por la catástrofe que se está desarrollando. Aunque el propio coronavirus es nuevo y el momento en que se produjo el brote actual podría no haberse previsto, los expertos reconocían que una pandemia de este tipo era probable. Los brotes de SARS, MERS, H1N1 y ébola, entre otros, habían ofrecido grandes advertencias. Hace quince años, la Organización Mundial de la Salud revisó y actualizó el marco global para responder a los brotes, intentando reparar las deficiencias percibidas en la respuesta global que se experimentaron durante el brote del SARS en 2003.

En 2016, el Banco Mundial lanzó un Mecanismo de Financiamiento de

Emergencia para Casos de Pandemia para ofrecer asistencia a los países de bajos ingresos frente a crisis sanitarias transfronterizas. Lo más curioso es que, pocos meses antes de que estallara el COVID-19 en Wuhan, China, un informe del gobierno de Estados Unidos advirtió a la administración Trump sobre la posibilidad de una pandemia de gripe de la magnitud de la epidemia de gripe hace cien años, que acabó con la vida de unos 50 millones de personas en todo el mundo.

UNA CRISIS AGAZAPADA

De la misma manera que el cambio climático, el COVID-19 era una crisis agazapada. La respuesta en Estados Unidos ha sido particularmente desastrosa. Trump minimizó la gravedad de la crisis durante semanas. Cuando las infecciones y las hospitalizaciones empezaron a dispararse, el país descubrió que sufría una importante escasez de kits de prueba, mascarillas, respiradores y otros suministros médicos.

Estados Unidos no solicitó los kits de

prueba que había puesto a disposición la OMS, y no pudo producir pruebas confiables en una primera etapa. Trump se negó a utilizar su autoridad para requerir suministros médicos a productores privados, obligando a los hospitales y a las autoridades estatales a pelearse y competir entre sí para garantizarse suministros.

Las demoras en los testeos y en los confinamientos han sido costosas también en Europa, donde Italia, España, Francia y el Reino Unido pagaron un precio alto. Algunos países en el este de Asia han respondido mucho mejor. Corea del Sur, Singapur y Hong Kong parecen haber controlado la propagación de la enfermedad a través de una combinación de testeos, rastreo y políticas de cuarentena estrictas.

Asimismo, han surgido contrastes interesantes al interior de los países. En el norte de Italia, la región de Veneto ha sido mucho más efectiva que la cercana Lombardía, en gran medida debido a un testeo más generalizado y a una imposición más temprana de restricciones de viajes. En Estados Unidos, los estados vecinos de Kentucky y Tennessee reportaron sus primeros casos de COVID-19 con un día de diferencia. A fines de marzo, Kentucky sólo tenía un cuarto de la cantidad de casos de Tennessee, porque el estado actuó con mucha más celeridad para declarar un estado de emergencia y cerrar las instalaciones públicas.

LAS RESPUESTAS POLÍTICAS

Sin embargo, en su mayor parte, la crisis se ha desarrollado de maneras

que se podrían haber previsto a partir de la naturaleza de la gobernanza prevaleciente en diferentes países. La actitud incompetente, chapucera y de egocéntrica de Trump para gestionar la crisis no podía haber sido una sorpresa, tan letal como lo ha sido. De la misma manera, el igualmente engreído y caprichoso presidente de Brasil, Jair Bolsonaro, fiel a su costumbre, ha seguido minimizando los riesgos.

Por otro lado, no debería haber sido una sorpresa que los gobiernos hayan respondido más rápido y de manera más efectiva donde cuentan con una confianza pública significativa, como en Corea del Sur, Singapur y Taiwán. La respuesta de China fue típicamente china: supresión de información sobre la prevalencia del virus, un alto grado de control social y una gigantesca movilización de recursos una vez que la amenaza se volvió clara. Turkmenistán ha prohibido la palabra "coronavirus" así como el uso de mascarillas en público. Vickor Orbán de Hungría ha capitalizado la crisis afianzando su poder al disolver el parlamento después de otorgarse a

sí mismo poderes de emergencia sin límite de tiempo.

La crisis parece haber puesto aún más de relieve las características dominantes de la política de cada país. En efecto, los países se han convertido en versiones exageradas de sí mismos. Esto sugiere que la crisis tal vez no sea el punto de inflexión en la política y en la economía global que muchos auguraban. En lugar de colocar al mundo en una trayectoria significativamente diferente, es probable que intensifique y afiance las tendencias ya existentes.

RAZONES PARA TODOS

Episodios trascendentales como la crisis actual engendran su propio "sesgo de confirmación": es probable que veamos en la debacle del COVID-19 una afirmación de nuestra propia visión del mundo. Y podemos percibir señales incipientes de un orden económico y político futuro que venimos añorando desde hace mucho tiempo.

Así las cosas, quienes quieren más gobierno y bienes públicos tendrán infinitud de razones para pensar que

la crisis justifica su creencia. Y quienes son escépticos del gobierno y denuncian su incompetencia también verán confirmadas sus opiniones previas. Quienes quieren más gobernanza global plantearán el argumento de que una salud de régimen público internacional más fuerte podría haber reducido los costos de la pandemia. Y quienes buscan naciones-estado más sólidos apuntarán a las muchas maneras en las que la OMS parece haberse equivocado en la gestión de su respuesta (por ejemplo, tomando al pie de la letra los datos oficiales de China, oponiéndose a las restricciones de viajes y desalentando el uso de mascarillas).

En resumen, el COVID-19 tal vez no altere –y mucho menos revierta– las tendencias evidentes antes de la crisis. El neoliberalismo seguirá su muerte lenta. Los autócratas populistas se volverán aún más autoritarios. La hiperglobalización continuará a la defensiva mientras los estados-nación reclaman espacio para implementar políticas. China y Estados Unidos se mantendrán en su curso de colisión. ■

CAIDA DEL CRECIMIENTO GLOBAL EN 2020

REAL GDP GROWTH, CHANGE Y/Y %	2020F						
	OCT.'19	APR.'20					
World	-2.1	2.9	3.0	2.7	3.4	3.1	2.6
Mature Markets	-3.6	1.9	2.3	1.6	2.4	2.2	1.6
G3	-3.8	1.8	2.4	1.6	2.4	2.2	1.7
United States	-2.5	2.5	2.9	1.6	2.4	2.9	2.3
Euro Area	-4.5	1.4	2.1	1.9	2.5	1.9	1.2
Japan	-5.4	0.4	1.3	0.5	2.2	0.3	0.7
Emerging Markets	1.4	4.4	4.0	4.3	4.7	4.5	3.8
EM x/ China	-0.8	2.9	2.3	3.0	3.4	3.2	2.3
Latin America	-2.4	0.8	-0.4	-1.2	1.3	0.7	-0.1
Argentina	-5.9	-2.5	2.7	-2.1	2.7	-2.5	-2.2
Brazil	-0.1	0.5	-3.5	-3.3	1.3	1.3	1.1
Mexico	-5.3	2.8	3.3	2.9	2.1	2.1	-0.1
CEEMA	-2.7	2.9	2.0	2.6	2.9	2.5	1.5
Rusia	-7.8	0.7	-2.0	0.2	1.8	2.5	1.3
Turkey	-4.7	5.2	6.1	3.2	7.5	2.8	0.9
Saudi Arabia	-2.1	3.7	4.1	1.7	-0.7	2.4	0.3
South Africa	-1.5	1.8	1.2	0.4	1.4	0.8	0.2
Asia/Pacific	6.5	6.6	6.5	6.5	6.3	6.1	5.5
China	9.4	7.4	7.0	6.8	6.9	6.7	6.1
India*	8.5	7.4	8.0	8.3	7.0	6.1	4.9
Indonesia	4.7	5.0	4.9	5.0	5.1	5.2	5.0



SUSPENDER LOS PAGOS DE DEUDA DE LOS PAÍSES EMERGENTES

El impacto de la pandemia en los países emergentes recién comienza a entreverse. Una respuesta multilateral en el plano financiero sería imprescindible. Hay que usar a pleno los derechos especiales de giro del FMI.

En su propagación de un país a otro, el nuevo coronavirus no prestó atención a fronteras nacionales ni a «grandes y hermosos» muros fronterizos. Tampoco valen esos límites para sus efectos económicos posteriores. Como ha sido evidente desde el primer momento, la pandemia de COVID 19 es un problema global que demanda una solución global.

Para las economías avanzadas, la compasión debería ser motivo suficiente para apoyar una respuesta multilateral. Pero la acción global también es una cuestión de interés propio. Mientras haya un lugar donde la pandemia siga haciendo estragos, será una amenaza –epidemiológica y económica– en todas partes.

El impacto de la COVID 19 sobre las economías emergentes y en desarrollo apenas comienza a revelarse. Hay buenas razones para creer que en estos países la pandemia será mucho más dañina que en las economías avanzadas: allí donde los ingresos son más bajos, es común que la gente viva más aglomerada, y que una proporción mayor de la población padezca problemas de salud previos que aumentan su vulnerabilidad a la

enfermedad. Y los sistemas sanitarios de estos países están todavía menos preparados para manejar una epidemia que los de las economías avanzadas (que tampoco puede decirse que hayan funcionado sin problemas).

UN FUTURO COMPLICADO

Un informe publicado el 30 de marzo por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo ofrece un atisbo de lo que aguarda a las economías emergentes y en desarrollo. Las más exitosas tienen su crecimiento supeditado a las exportaciones, que se hundirán a la par de la contracción de la economía global. Naturalmente, los flujos globales de inversión también se están derrumbando, lo mismo que los precios de los productos primarios, lo que permite prever un futuro complicado para los países exportadores de recursos naturales.

Estos hechos ya se ven en los diferenciales de rendimiento (spreads) de la deuda soberana de los países en desarrollo. A muchos gobiernos les resultará difícil (o imposible) refinanciar los vencimientos de deuda de este año en términos razonables.

Además, los países en desarrollo tienen menos opciones para enfrentar la pandemia y los problemas son más difíciles. Cuando la gente vive al día, sin mecanismos adecuados de protección social, la pérdida de ingresos puede convertirse en hambre. Pero estos países no pueden imitar la respuesta estadounidense, que incluye (hasta ahora) un paquete económico de dos billones de dólares que sumará más o menos un 10% del PIB al déficit fiscal, que ya antes de la pandemia era del 5%.

Tras una reunión virtual de emergencia el 26 de marzo, los gobiernos del G20 emitieron un comunicado en el que se comprometen «a hacer lo que sea necesario y a usar todas las herramientas disponibles para minimizar el daño económico y social de la pandemia, restaurar el crecimiento global, mantener la estabilidad de los mercados y reforzar la resiliencia». En tal sentido, hay al menos dos medidas que pueden tomarse en relación con la difícil situación de las economías emergentes y en desarrollo.

MEDIDAS CONCRETAS

En primer lugar, hay que usar a pleno los derechos especiales de giro del Fondo Monetario Internacional, una especie de «dinero global» cuya creación forma parte de las atribuciones de la institución desde su fundación. Los DEG son un ingrediente esencial del orden monetario internacional que John Maynard Keynes defendió en la Conferencia de Bretton Woods en 1944. La idea es que como obvia-

mente durante una crisis la prioridad de los gobiernos es dar protección a sus ciudadanos y economías, la comunidad internacional debe tener una herramienta para ayudar a los países más necesitados sin que los presupuestos nacionales resulten afectados.

Una emisión de DEG estándar –en la que un 40% de los DEG se destine a las economías emergentes y en desarrollo– ya supondría una enorme diferencia. Pero sería incluso mejor si economías avanzadas como Estados Unidos donaran sus DEG o los dieran en préstamo (en forma concesionaria) a un fideicomiso destinado a ayudar a los países más pobres, tal vez con determinadas condiciones, en particular, que el dinero no se use para el rescate de acreedores.

También es crucial que los países acreedores colaboren, anunciando

una suspensión de pagos de las deudas de las economías emergentes y en desarrollo. Para comprender la importancia de esta medida, tomemos como ejemplo la economía estadounidense. El mes pasado, el Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los Estados Unidos anunció una suspensión por 60 días de las ejecuciones de hipotecas con garantía del gobierno federal. En esencia, esta política es parte de una serie más amplia de medidas de «suspensión» en toda la economía estadounidense en respuesta a la crisis de la COVID 19. Los trabajadores están en casa, los restaurantes cerrados, y las aerolíneas prácticamente inmovilizadas. ¿Por qué permitir a los acreedores seguir acumulando rendimientos, habida cuenta de que con los tipos de interés que cobran ya deberían tener un colchón suficiente contra ries-

gos? Si los acreedores no conceden esa suspensión, muchos deudores saldrán de la crisis debiendo más de lo que pueden pagar.

AVALANCHA DE DEFAULTS

Así como las medidas de suspensión son importantes en el nivel nacional, también lo son en el nivel internacional. En las condiciones actuales, muchos países están sencillamente imposibilitados de seguir pagando sus deudas, y si no se aprueba una suspensión mundial de los cronogramas de pago, puede haber una avalancha de defaults a gran escala. En muchas economías emergentes y en desarrollo, el gobierno se enfrenta a una elección entre la cantidad de ingresos que se destinan a los acreedores externos y la cantidad de ciudadanos que morirán. Obviamente, para la mayoría de los países permitir un aumento de la mortalidad sería inaceptable, así que la única opción real para la comunidad internacional es o bien una suspensión de pagos ordenada o bien una suspensión desordenada, alternativa esta que generará inevitablemente graves turbulencias y amplios costos para la economía global.

Por supuesto, sería incluso mejor si contáramos con un mecanismo institucionalizado para la reestructuración de deudas soberanas. La comunidad internacional intentó crearlo en 2015, cuando la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó por amplia mayoría una serie de principios compartidos. Por desgracia, el plan no tuvo apoyo suficiente de los países acreedores más importantes. Es probable que ya sea demasiado tarde para crear un sistema así para esta crisis. Pero inevitablemente habrá otras crisis en el futuro, de modo que la reestructuración de deudas soberanas debería ser una cuestión prioritaria de la agenda para después de la pandemia.

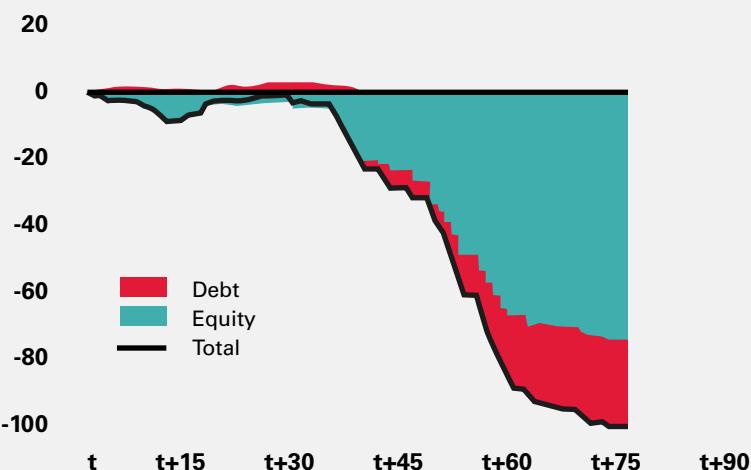
En las inmortales palabras de John Donne: «Ningún hombre es una isla». Tampoco lo es ningún país (algo que la crisis de la COVID 19 dejó suficientemente en claro). Esperemos que la comunidad internacional decida finalmente hacer frente a la realidad. ■

FLUJOS A EMERGENTES

La salida de capitales de los países emergentes no tiene precedentes y marca un record difícil de superar que puso presión a las monedas locales y duplicó los riesgos soberanos. Según los cálculos del Instituto de Finanzas Internacionales, en 75 días se acumularon casi 95.000 millones de salida de fondos de emergentes, concentrándose la fuga en acciones durante los primeros 50 días y en bonos en los últimos 25. En magnitud, el vuelo a calidad de los fondos cuadriplica el que se vio durante la crisis del 2008-2009. Por fortuna ambos flujos parecen estabilizarse en las últimas semanas.

FLUJO ACUMULADO DE FONDOS DESDE LOS PAÍSES EMERGENTES

(Desde el 21 enero de 2020. En miles de millones de US\$)





La falsa oposición

El primer falso dilema que trajo la pandemia fue el de pensar que había que elegir entre dos extremos; minimizar las muertes o minimizar el impacto económico.

La irracionalidad de ambos enfoques llevó a derrumbar la economía en algunos casos y a que crezca exponencialmente el contagio y desborden los centros de salud, en el otro. Después de 24 días de cuarentena y después de pérdidas económicas que se cuentan en cientos de miles de millones, el gobierno argentino abrió la puerta con el decreto 355, a la posibilidad de que existan regiones donde no tenga sentido el aislamiento social extremo, porque no hay casos, o porque las actividades ya tienen por su naturaleza el suficiente distanciamiento social, como podría ocurrir en la construcción, o en la minería a cielo abierto, por poner dos ejemplos.

En el otro extremo, después de priorizar la economía por sobre la salud, los contagios explotaron en Nueva York o Londres, donde incluso el Primer Ministro estuvo seriamente enfermo.

Doscientos mil muertos y quiebras mediante, el mundo empieza a darse cuenta que hay una diagonal y así como no tendría sentido prohibir la movilidad de la gente porque todos los años mueren 8000 personas en accidentes de tránsito en Argentina, tampoco podemos ignorar el problema; tenemos que invertir en caminos seguros y en educación ciudadana,

siendo implacables con los controles para evitar que la gente maneje después de haber tomado alcohol.

MÁS ESTADO Y MÁS MERCADO

El otro falso dilema es el de pensar que una economía puede funcionar sin mercados o sin estado, cuando los países desarrollados son un ejemplo de que se necesitan las dos cosas; más mercado y más estado, pero que ambos tienen que estar en buena forma, porque el tamaño no garantiza el éxito.

Si tomamos los 167 países para los que worldometers.info tiene datos sobre coronavirus y lo cruzamos con datos socioeconómicos del Banco Mundial, podemos ver que la cantidad de casos por millón de habitantes depende de dos variables; la cantidad de vuelos internacionales por millón y la cantidad de tests por millón. Ni el gasto en salud (como porcentaje del PBI), ni la porción de ese gasto erogada por el estado, como así tampoco la interacción de ambos términos resultan estadísticamente significativos para explicar la varianza en el número de casos.

Esto quiere decir que los países con más flujo aéreo están más expuestos a los casos importados, lo cual es obvio, pero también que no hay relación entre los gastos en salud y la velocidad con la que se contagia la gente.

Podría argumentarse que las inversiones en salud no evitan el contagio, pero bajan la mortalidad, sin embargo, la cantidad de muertos por millón de habitantes no depende tampoco del gasto en salud, ni de la porción de ese gasto financiada por el estado. Obviamente hay más muertos en países que tienen más casos (cada 100 casos suben 8,4 los muertos), pero la buena noticia es que la mor-

talidad baja con el mayor testeo, lo cual también es intuitivo porque una estrategia más agresiva de monitoreo permite detectar los contagios en población de riesgo antes de que esos cuadros entren en estado crítico. Según las estimaciones de Marina Dal Poggetto de Eco Go, por cada día de cuarentena extrema se pierde el 40% del PBI de esa jornada, que sin dudas representa mucho más dinero que el que cuesta una estrategia de testeo masivo.

En verdad, Estado y Mercado se complementan. No hay posibilidad de tener un capitalismo exitoso si no existe un Estado fuerte que desarrolle ese entramado institucional que llamamos mercado, que no es otra cosa que el conjunto de normas (formales e informales) que regulan la interacción entre oferentes y demandantes. Pero tampoco hay economía que resista la mochila de plomo de un estado pesado e ineficiente, que se convierte en un socio que cobra en las buenas y en las malas, pero que no aporta como contrapartida bienes públicos de calidad, o peor aún, que construye una burocracia inútil que traba el desarrollo.

Si para algo sirvió el coronavirus fue para desnudar las (in) capacidades de cada Estado y para que los contribuyentes vean si vale la pena pagar por esos servicios.

Los Estados fit, que están en forma, como Corea del Sur, o Islandia, dominaron la curva en base a un uso intensivo de tecnología de la información en el primer caso y testeos masivos en el segundo. Los Estados que se mostraron incapaces de controlar el problema, en cambio, debieron imponer restricciones de movilidad, golpeando fuertemente a la economía.

ENERGÍA EN ACCIÓN

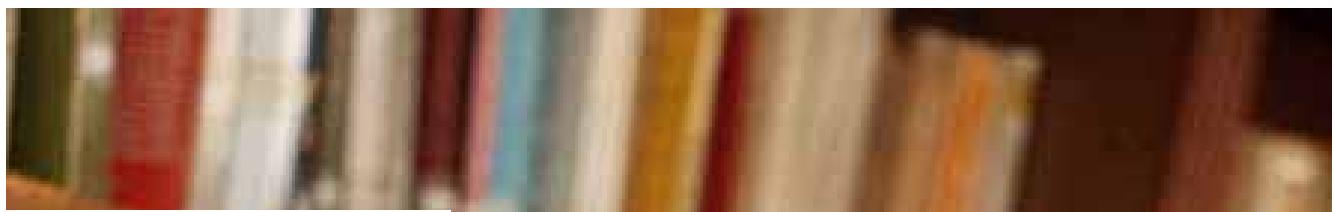
Somos una compañía global líder de energía y el principal productor, empleador e inversor privado del sector energético en Argentina y la región.

Hacer las cosas bien es la mejor manera de hacerlas.

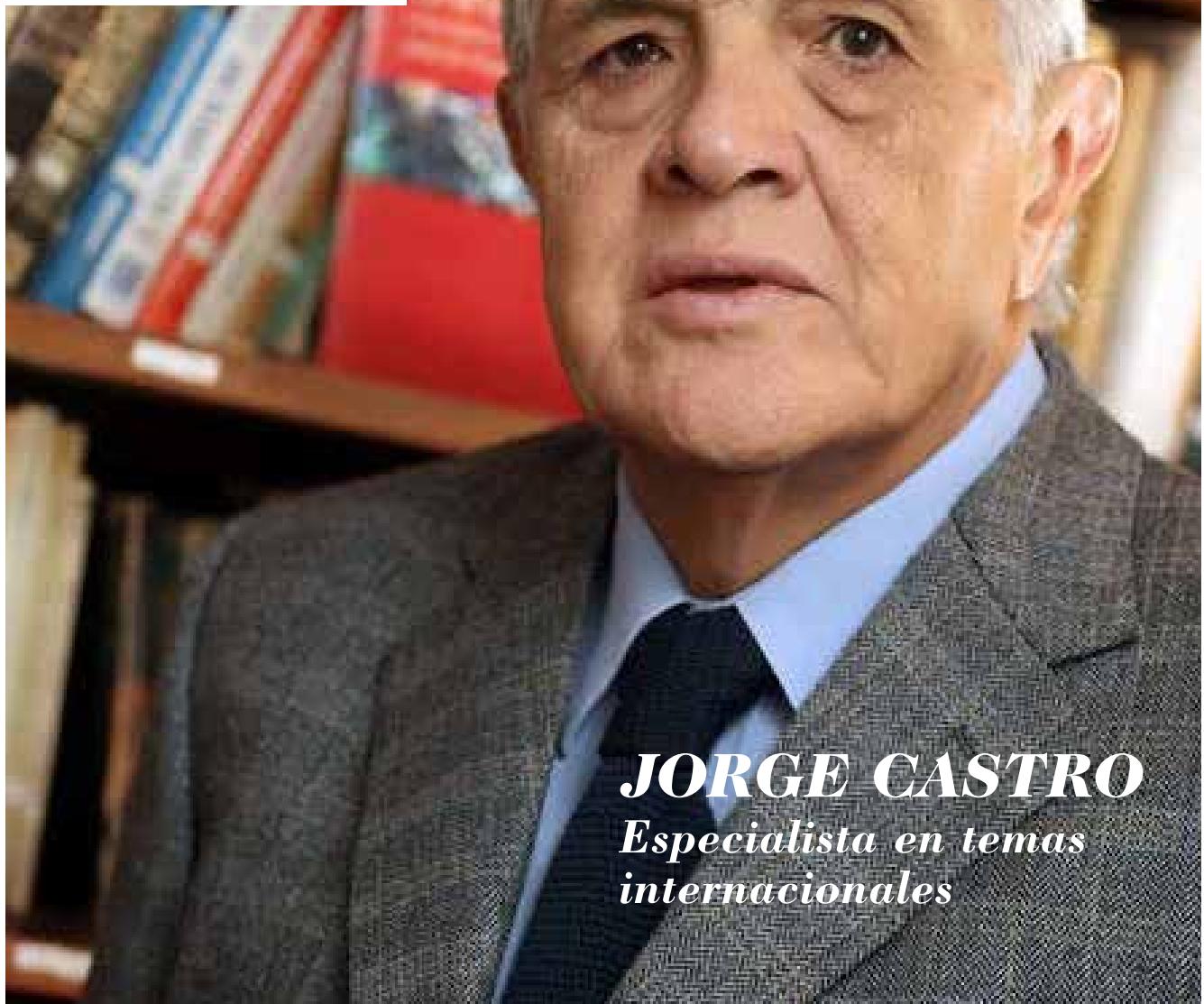


Pan American
ENERGY

Energía responsable



A pesar de la pandemia, el capitalismo goza de buena salud. Tanto Estados Unidos como China saldrán fortalecidos de esta crisis, así como sus respectivos régimen politicos. Tal es la conclusión de Jorge Castro, prestigioso analista internacional, que dialogó con Prensa Económica acerca de los principales hechos que marcarán los próximos años de la evolución política y económica del mundo, una vez superado el shock del Covid 19.



JORGE CASTRO
Especialista en temas internacionales



“Hay un ACUERDO ESTRATÉGICO entre Estados Unidos y China”

Hay un acuerdo explícito, firmado en enero, que fija el marco en el cual se dará la competencia entre las dos superpotencias. Este es el hecho más relevante para el mundo, una vez superada la pandemia, algo que ya se logró en China y está en vías de alcanzarse en Estados Unidos.

¿Cuáles son las principales consecuencias económicas del apagón productivo en el mundo, como derivación del coronavirus?

Lo primero que hay que destacar es que el Congreso de Estados Unidos, con el voto unánime de los senadores y de la Cámara de Representantes, aprobó un paquete de estímulo fiscal a la economía de ese país de 2.2 billones de dólares. Es el mayor paquete de estímulo fiscal de la historia norteamericana. Hay que sumarle a esto que la Reserva Federal lanzó una serie de medidas de inyección de liquidez, que en conjunto pueden estimarse en 4 billones de dólares. Luego la Reserva Federal agregó una segunda inyección de liquidez por 2.3 billones de dólares. Esto significa que en cuatro semanas, el Congreso y la Reserva Federal de Estados Unidos lanzaron un paquete de estímulo fiscal y monetario que puede estimarse en 8.5 billones de dólares, que equivale al 30% del producto bruto norteamericano. El PBI de Estados Unidos asciende a 21.9 billones de dólares y es el 25% del PBI global. Esto es lo que está en marcha en Estados Unidos en términos de estímulo económico, para una economía que se encuentra paralizada en un 80%; porque la característica que ha tenido la pandemia del coronavirus es que el único remedio que se ha encontrado consiste en paralizar la actividad económica. Esto es lo que ha sumergido a la primera economía del mundo en una situación recesiva entre los comienzos de marzo y abril. El parate se tra-

dujo en que la cantidad de personas que se consideran desocupadas ascendió a 17 millones, que son quienes reclaman el seguro de desempleo. Solo cinco semanas antes, el nivel de desocupación de Estados Unidos era de 3,5%, el más bajo de los últimos 60 años. Y en menos de un mes la tasa de desocupación pasó al 4,4% y la tendencia es creciente.

MIENTRAS TANTO, EN CHINA

¿Mientras tanto, qué ocurre en la segunda economía del mundo, como lo es China?

El producto bruto de la República Popular China es de 14.1 billones de dólares, o sea el 15% del PBI global. En solo siete semanas China logró controlar la epidemia de coronavirus, llegando a normalizar completamente la situación en la provincia de Hubei y en la ciudad de Wuhan, que ha sido el epicentro de la pandemia. Como consecuencia de la normalización, comenzó el proceso de recuperación económica y productiva en la República Popular. Ya puede estimarse en más del 60 por ciento las pequeñas y medianas empresas que han vuelto a la actividad. En lo que se refiere a las compañías transnacionales, que son fundamentales para el comercio exterior de China, más del 98 por ciento de las mismas han normalizado completamente su producción. Por eso la estimación del gobierno chino, convalidado por las principales consultoras, así como por JP Morgan y

también el Banco Mundial, es que entre el segundo y el tercer trimestre de este año la economía china se recupera al nivel que tenía hasta noviembre del año pasado. Y con la particularidad de fundamental importancia estratégica, de que China va a recuperar el boom del consumo, de 6.9 billones de dólares que tenía a noviembre del año pasado. Esto quedaría completado en el cuarto trimestre de 2020.

“ La premisa del acuerdo histórico chino-estadounidense, es el reconocimiento de parte de China, de la supremacía estratégica norteamericana. Los intereses vitales de ambos países quedan a resguardo ”

¿Puede proyectarse ya un proceso de recuperación económica en Estados Unidos?

Según la información trascendida, se observa un aplanamiento de la curva de casos de infección en Estados Unidos, inclusive en el área de Nueva York. El gobierno prevé que en las próximas semanas, va a haber un proceso de reapertura de la economía de Estados Unidos y como todos los indicadores de esa economía, en cuanto a niveles de productividad, de innovación, capacidad de movilización de recursos y de la fuerza del trabajo, están intactas, lo que prevé el gobierno de Trump, respaldado por la Reserva Federal, es que la recuperación de la economía norteamericana, va a tener una forma de U, o sea que va a ser muy rápida. Y que va a manifestarse plenamente en los últimos tres meses de 2020.

En otras palabras, una vez controlada la epidemia en las dos principales economías del mundo, comienza la salida de la parálisis económica, cosa que China ya lanzó y en Estados Unidos pronto se iniciará el proceso de reactivación paulatino y por regiones. La recuperación de la economía china es fundamental para el mundo emergente, porque es muy importante el volumen de sus exportaciones que se dirigen a la República Popular. En cuanto a la reanimación de la economía de Estados Unidos, es un impulso decisivo para el resto del sistema mundial.

ESPECULACIONES Y REALIDAD

Hay opiniones diversas en cuanto a las consecuencias que puede tener en el mundo esta pandemia, en términos de mayor estatismo, de aliento a los nacionalismos y al populismo...

Son especulaciones. La realidad de las cosas, lo que marca la tendencia mundial, es lo que ocurre en Estados Unidos y en China.

Se opina que el éxito de China en controlar rápidamente la epidemia fue gracias a un régimen político autoritario, de muchísimo control de la población...

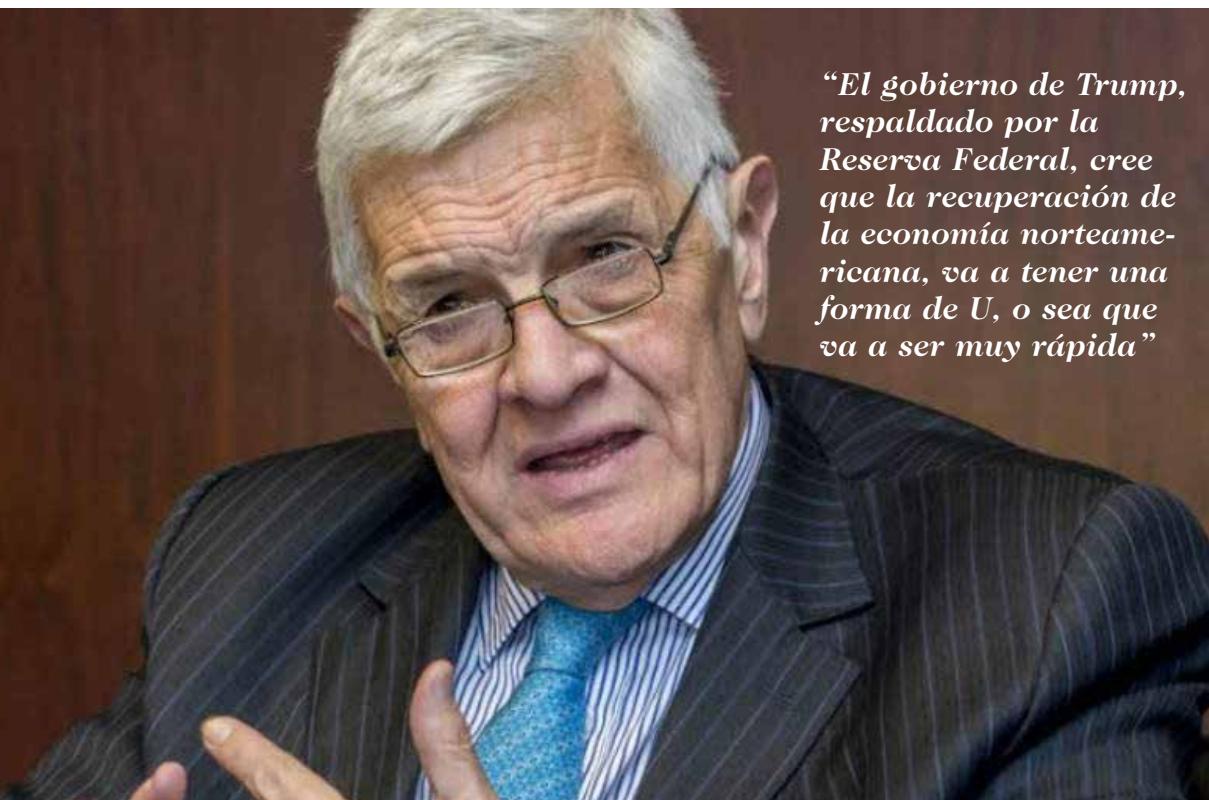
El dato estratégico fundamental para tomar en cuenta es que el total de las fuerzas policiales en la república China, es de 1.200.000 hombres, mientras que la población china es de 1.440 millones de habitantes. En otros términos la relación fuerzas policiales/población en China es la menor del mundo. Lo que hay es una extraordinaria capacidad para la acción colectiva. Y esto se debe a la notable legitimidad del sistema político. Es un sistema profundamente nacional, que responde perfectamente a la historia moderna de China y es una expresión de ella.

¿O sea que China y el régimen político de ese país van a salir fortalecidos de esta crisis?

Así es, van a salir fortalecidos y lo mismo ocurre en Estados Unidos. El paquete de estímulo lanzado en ese país



es un 30% del PBI, nunca ocurrió algo así en la historia del capitalismo. Es un hecho histórico novedoso. Estados Unidos es uno de los países más fracturados y enfrentados políticamente del mundo, sin embargo ese paquete de estímulo fue votado en forma unánime por el Congreso. Se discutió y se sancionó en menos de una semana por ambas cámaras. Ellos se consideran en guerra y en esa situación todos se unen contra el enemigo común.



“El gobierno de Trump, respaldado por la Reserva Federal, cree que la recuperación de la economía norteamericana, va a tener una forma de U, o sea que va a ser muy rápida”

EL GRAN ACUERDO

La rivalidad y la guerra comercial entre Estados Unidos y China, ¿se retoma una vez superada la crisis sanitaria?

Hay que saber esto: hay un acuerdo completo entre Estados Unidos y la República Popular China firmado el 15

“ El Congreso y la Reserva Federal de Estados Unidos lanzaron un paquete de estímulo fiscal y monetario por un total de 8.5 billones de dólares, que equivale al 30% del producto bruto norteamericano ”

de enero de este año en Washington con la presencia del presidente Donald Trump. Este es un acuerdo de competencia y de cooperación, en el cual las dos superpotencias de la época, que son Estados Unidos y China han llegado a un compromiso para competir, dentro de un marco de cooperación. La premisa de este acuerdo –un punto de esencial importancia- es el reconocimiento de parte de China, de la supremacía estratégica norteamericana. El que va adelante y toma las decisiones fundamentales y sobre todo tiene la iniciativa en el sistema mundial son los Estados Unidos.

Sin embargo, hay una gran rivalidad en el plano tecnológico...

Lo que hay es competencia entre las dos superpotencias, a ver quién y de qué manera logra establecer los estándares de funcionamiento de las tecnologías de avanzada de la cuarta revolución industrial. Y esto sin que haya amenazas a los intereses vitales de la otra parte, porque eso es lo que podría provocar una guerra. Esto es lo que ha sido puesto a resguardo, pero la competencia sigue.

¿Y Europa y el resto de los países importantes?

Los demás países, frente a estas dos superpotencias, están en un nivel cualitativa y estructuralmente inferior. Lo fundamental en esta etapa histórica mundial es el reconocimiento de parte de China de la preponderancia de Estados Unidos.

Durante la llamada guerra fría, había un alineamiento de los países con Estados Unidos o con la Unión Soviética. ¿No sucederá algo similar ahora con Estados Unidos y China?

Eso no existe más. Este es un mundo completamente integrado. En el transcurso de la guerra fría el comercio bilateral entre Estados Unidos y la Unión Soviética era de 2.000 millones de dólares por año. El comercio bilateral entre Estados Unidos y China en el momento actual es de 2.000 millones de dólares por día. Ese es el vínculo comercial más importante que existe en el mundo de hoy, es la base de la paz y del crecimiento económico futuro.

GEOPOLÍTICA

MARCELO ELIZONDO
Consultor, especialista en negocios
internacionales

**“La globalización
no será más como
la conocimos”**



Una de las consecuencias de la pandemia es el surgimiento de un nuevo paradigma en la globalización. Ya no se basará tanto en eslabonamientos productivos para bajar costos, sino en alianzas vinculadas a la generación de conocimientos y tecnologías, que puedan dar mejores respuestas a los nuevos requisitos y exigencias del comercio, que en definitiva obedecen a nuevas demandas de los consumidores.

Con una amplia experiencia como funcionario y consultor en comercio internacional, Marcelo Elizondo es una de las voces más autorizadas para analizar los cambios que puede haber en ese ámbito a raíz de la pandemia de Covid-19. En una amplia entrevista con Prensa Económica, el especialista detalló las consecuencias que ese evento tendrá para las exportaciones argentinas y para el comercio mundial.

¿Cuáles son las consecuencias de la pandemia en el comercio internacional, tanto en el mundo como en la Argentina?

Vamos a tener un 2020 muy complicado en el mundo en términos de comercio exterior. Estamos previendo una caída en volumen del 15 a 20 % de exportaciones en el mundo. No sabemos cuánto va a durar la crisis, pero habrá una caída muy pronunciada de la demanda en el planeta y eso va a afectar las exportaciones del país.

Argentina tiene una ventaja y es que, los productos que mayormente exporta, que son insumos para la producción alimenticia, son menos sensibles a la baja. Es probable que una crisis como la actual, la va a sufrir más la industria automotriz o la de indumentaria, que la alimenticia. Pero aun así va a haber menos volúmenes y menos precios. Sobre todo porque Argentina vende fuerte a tres mercados que fueron muy afectados, que son Asia Pacífico, Europa y Brasil. Se vende alrededor de 10.000 millones de dólares a cada uno. Yo creo que las exportaciones argentinas van a caer a tasas de dos dígitos este año. Probablemente el segundo semestre se recupere un poco y la cosecha que no se pudo vender ahora se venderá después, pero con cierta afectación en volúmenes y precios.

La pregunta es qué pasa después. Qué ocurrirá en 2021 y años sucesivos. Ahí aparecerá un comercio internacional distinto, al cual habrá que adaptarse, cuyos limitantes ya no van a ser la caída en volúmenes sino los requisitos y exigencias.

¿Se refiere a requisitos sanitarios?

En parte sí, pero es mucho más que eso. La economía ya venía en un proceso anterior al coronavirus que yo llamo de “intangibilización”. Lo que genera valor en la

globalización de hoy ya no son las cadenas de valor de ensamblamiento de partes físicas en distintos países para terminar un producto, sino que en los últimos años esas cadenas supranacionales se han convertido en alianzas de empresas que generan un conocimiento y comparten innovación, ingeniería, ciencia y que terminan aportándole a los productos certificaciones, estándares, cumplimiento de normas, de requisitos técnicos, sanitarios, de seguridad.

Eso que ya venía ocurriendo, donde el valor estaba dado por este tipo de cosas más que por la facturación física, para mi ahora se va a exacerbar. Vamos a tener consumidores más sensibles, empresas más precavidas, regulaciones de países un poco más estrictas; entonces probablemente tengamos nuevos estándares de todo tipo, empezando por lo sanitario, pero también de seguridad, de normas de calidad, de procedimientos, de cumplimiento ambiental, que van a regir con más fuerza en el comercio internacional.

EL NUEVO PARADIGMA

Algunos análisis sobre las posibles consecuencias de la crisis sanitaria pronosticaron más cerrazón en los países, más nacionalismo, menos globalización. ¿Cuál es su opinión?

Me parece que la globalización productiva es muy difícil de revertir: se generaría un costo altísimo si se detuviera este avance que ha tenido la economía mundial de generar economías de escala, especialización. Implicaría un retroceso muy grande en escala y en productividad.

“ Vamos a tener consumidores más sensibles, empresas más precavidas, regulaciones de países un poco más estrictas; entonces probablemente tengamos nuevos estándares de todo tipo ”

Por lo que no me imagino una desglobalización profunda. Ahora, sí creo que los flujos de comercio entre los países van a estar mucho más complicados que antes y más trabados por este tipo de requisitos. Hasta ahora la globalización implicaba una bajada de fronteras y de trabas y entonces entraba cualquiera al escenario global. Podía ingresar cualquier emergente vendiendo productos baratos y competía. Lo que va a haber ahora es cierta modificación de la matriz de la globalización con los nuevos requisitos que van a hacer más compleja la participación en la economía global. Quizás el paradigma ya no sea la eficiencia en costos o la productividad, sino más bien la seguridad, la calidad. Imagino una economía no desglobalizada en términos de aparición de nacionalismos, pero sí con mucho más exigencias que probablemente hagan a la globalización menos dinámica y un poco más complicada.

LAS EXPORTACIONES DE SERVICIOS

En el marco de las modificaciones que van a ocurrir en el comercio internacional después de la pandemia, cabe preguntarse qué va a pasar con las exportaciones de servicios, un rubro que en la Argentina ha venido creciendo a paso firme. Sobre este tema, Marcelo Elizondo opina que “va a ser necesario revisar categorías. Cada vez va a ser más difícil distinguir exportaciones de bienes por un lado y de servicios por el otro. Vamos a tener mucha exportación de servicios dentro de los bienes. Si se vende un bien cuyo principal valor es que tiene estándares de calidad, certificaciones, trazabilidad en un blockchain, en realidad se están vendiendo servicios que lo califican, sin dejar de ser un bien. Entonces es una mezcla de bienes y servicios”.

Por otro lado, Elizondo hace una distinción dentro de los servicios. Por un lado separa los servicios convencionales, entre ellos el turismo, para el que ve muchas complicaciones: “El turismo receptivo sin duda va a sufrir un duro golpe; va a costar que la gente vuelva a los aviones, a hacer visitas a



países que no conoce, por el miedo de las personas y porque se van a empezar a exigir estándares sanitarios a los viajeros en muchos países”. En cambio considera que “los que sí van a crecer son los servicios basados en el conocimiento, los que

tienen que ver con nuevas tecnologías, con la información, todo eso va a crecer. Entonces va a haber menos servicios convencionales, más servicios basados en el conocimiento y más fusión entre algunos servicios y algunos bienes”.



A la luz de esa nueva realidad, ¿cómo ve la relación entre las economías más desarrolladas y las emergentes? ¿Se va a profundizar la brecha?

Es posible que sí, porque se viene una economía más exigente, con más requisitos de cumplimiento de estándares. Y esto será la contracara de un consumidor más temeroso, que va a pedir más certezas, que va a querer trazabilidad y código de barras que le cuente todo lo que hay en ese producto y probablemente a través de la realidad aumentada va a mirar el producto con un teléfono celular para conocer detalles muy finos del mismo. Es un escenario con una modificación cualitativa que representa un gran desafío para las empresas. Y si esto es así, es probable que los países emergentes tengan más dificultades para entrar en una globalización más exigente. Cuando la globalización era bajar costos los emergentes ganaron porque ellos producen más barato, ahora si el nuevo paradigma es mayores requisitos, para los emergentes va a ser más difícil.

En un contexto así, ¿las ventajas comparativas pierden relevancia?

No van a desaparecer absolutamente, pero por lo menos van a ser menos relevantes en términos relativos. En el plato donde están los valores por los que uno es elegible, quizás esas ventajas ya no son tan significativas. Va a ser necesario desarrollar otras cosas, como ciencia incorporada a los productos, conocimiento, innovación, información, ingeniería, know how, patentes. Todo eso es construido sobre la base de inversión y el desarrollo de conocimientos.

DESAFÍO PARA EMPRESAS

¿Cómo deberán operar las empresas en ese nuevo marco de comercio internacional?

Va a haber una necesidad de adaptación. Estamos ante un escenario en el que se va a exigir muchísimo a las empresas, para adaptarse a nuevos procedimientos productivos, requisitos regulatorios, nuevos hábitos de los consumidores, lo cual va a cambiar incluso los mecanismos de comercialización. Para las empresas la adaptabilidad es la principal virtud. Probablemente empresas que fueron exitosas dejen de serlo. Siempre que aparece un proceso disruptivo hay ganadores y perdedores en materia de empresas. El que sepa enfrentar lo nuevo es el que va a ganar.

Antes de la pandemia, a nivel local estaban resurgiendo las tendencias que preconizan la sustitución de importaciones, cerrar la economía, vivir con lo nuestro ...

Es muy difícil volver a instaurar las economías nacionales aisladas. El conocimiento, la tecnología es mundial. Todos los consumidores necesitamos la misma información. En la crisis sanitaria actual, hay 4.500 millones de personas siguiendo por internet en el mundo la evolución de la enfermedad. La televisión que estaba en retirada ha vuelto a ser el centro de los hogares. Son todos temas globales, como también lo es la seguridad pública,

el terrorismo, el medio ambiente. Por eso no me parece factible volver al nacionalismo. Yo sí creo que los países van a empezar a tener mayores exigencias en temas regulatorios y van a ser más discriminativos en términos de quiénes son tus amigos y quiénes son tus enemigos. Tener una excelente relación con dos que son enemigos entre ellos, quizás va a ser más difícil. Es posible que vuelvan a preponderar en la geopolítica los bloques de países, pero no imagino volver al nacionalismo aislacionista. En todo caso va a haber países que tienen unas determinadas costumbres y se van a aliar de un modo y otros que tienen otros hábitos morales, o culturales o éticos y se van a aliar por otro lado. Yo me imagino confluencias que pueden ser distintas a las de ahora, pero no nacionalismos aislacionistas.

FUTURO DEL MERCOSUR

¿En este contexto, cómo ve la posibilidad de que subsista un bloque como el Mercosur?

El Mercosur ya estaba en crisis. Tanto Bolsonaro, como Lacalle Pou y Mario Abdo en Paraguay manifestaban su intención de flexibilizar el bloque, de aliarse con otros países del mundo. La vecindad geográfica va a dejar de ser un requisito para la alianza. Algo de esto se venía esbozando cuando Boris Johnson impuso el Brexit diciendo yo me siento más cómodo siendo aliado de Canadá, de Estados Unidos, Singapur o Sudáfrica, que de mis vecinos continentales. Y Bolsonaro por ahí prefería ser socio de la India o de Estados Unidos, no necesariamente de sus vecinos. En general veo la posibilidad de que haya más acuerdos internacionales basados más en identidades culturales. Eso va a hacer que los países se elijan entre sí más allá de la vecindad. Entonces puede cambiar la Unión Europea, el Nafta o también el Mercosur. La nueva "ruta de la seda" que China estaba planteando para avanzar hacia Occidente, ¿se va a mantener en los mismos términos? ¿China no va a sufrir alguna reacción en contra después de lo ocurrido? No lo sabemos.

Entonces es posible que el Mercosur deba afrontar al-

“ Va a haber cierta modificación de la matriz de la globalización con nuevos requisitos que van a hacer más compleja la participación en la economía global ”

gún cambio, que no pueda seguir siendo un bloque cerrado mirando hacia adentro y deba entrar a jugar en esta nueva geopolítica, en la cual lo comercial arancelario no va a ser lo más relevante en las alianzas internacionales. Va a haber otro tipo de requisitos o de confluencias regulatorias entre los países cuando acuerden entre ellos. En ese contexto, quizás el Mercosur se tenga que someter a alguna adaptación. ■

NUEVAS PROPUESTAS DE LA AVANZADA FOODTECH

La denominación foodtech engloba a los emprendimientos de base tecnológica dedicados a la gastronomía. Dos de estas novedosas empresas comenzaron a distribuir sus productos en Buenos Aires con el inicio de este año y justamente antes de la crisis del coronavirus. Una casualidad que en parte los favorece, porque la cuarentena fomenta el delivery y también el estoqueo de congelados en el frízer.

Es el caso de Frizata, una empresa que se reivindica como la primera nativa digital de gastronomía en América Latina, que no solo usa tecnología para diseñar su oferta sino también para crear los propios alimentos y además sólo vende directamente al consumidor desde su marketplace.

Con origen rosarino, **Frizata** acaba de extender sus servicios a Capital Federal y zona norte del Gran Buenos Aires.

Sus fundadores, a pesar de ser jóvenes, acreditan una extensa trayectoria como emprendedores. **Adolfo Rouillon y José Robledo** fundaron hace 20 años **Amtec**, una "software factory", como les gusta llamarla, que comenzó clásicamente en un garaje diseñando sitios web cuando la explosión de las punto.com. Crecieron y recibieron inversiones, hasta que finalmente vendieron al gigante mexicano Neoris.

Su siguiente start up daría un giro drástico en su foco de negocios: **crearon Congelados del Sur**, firma dedicada a productos de frízer que probó distintas formas de comercialización en su ciudad, Rosario, hasta convertirse en una fabricante de marca blanca para grandes cadenas alimenticias.



La idea de hacer una síntesis de la experiencia de los fundadores en el mundo tecnológico y en el de la gastronomía dio origen a Frizata, que se instaló en 2019 con una inversión de 8 millones de dólares para su lanzamiento. Los emprendedores vieron un nicho: había un déficit en

las empresas de e commerce y en las alimenticias en cuanto al desarrollo de propuestas dirigidas a la producción de alimentos inteligentes y en nuevas formas de compra y adquisición.

Según los rosarinos, que esperan facturar cuatro millones de dólares



EL MODELO DE NEGOCIOS QUE AÚNA HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS CON OFERTA DE GASTRONOMÍA GENERA PROPUESTAS NOVEDOSAS. BASADOS EN EL E COMMERCE, SUMAN PRODUCTOS SALUDABLES Y DIFERENCIADOS. LOS CASOS DE FRIZATA, NOTCO Y SIMPLEAT.

productos congelados y la totalidad está disponible", afirma Robledo. El catálogo incluye pizzas, empanadas, tortillas de papa y verduras, supremas, hamburguesas, vegetales congelados y milanesas de soja, entre otros. Esperan duplicar la oferta antes de fin de año.

No tercerizan la distribución, sino que cuentan con vehículos propios que les permiten acortar el tiempo de entrega. Utilizan asimismo un sistema que les arma la ruta a lo largo del día, posibilitando indicar al cliente el rango horario de entrega e inclusive avisándole 45 minutos antes que están llegando con el pedido. La otra modalidad de entrega es que el usuario la retire en un picking point, en un horario acordado.

Pero Robledo destaca que el principal diferencial de Frizata es su división de I&D, que cuenta con un equipo de ocho ingenieros dedicados exclusivamente al diseño de nuevos productos. Esto implica mucha inteligencia artificial, pero también pruebas de laboratorio.

De tal forma, la empresa puede realizar una modificación continua de sabores, testeando centenares de ideas. Según Robledo, la inteligencia artificial de Frizata evalúa más de cien variables; entre ellas la demanda de los consumidores en términos de sabores y presentaciones, el tipo de consumo, el tamaño preferido, o

las categorías más buscadas. Además, se investigan las alternativas más saludables, como una hamburguesa de "carne" vegetal.

Las ventajas de Frizata frente a la competencia, son, en opinión de Robledo, que al vender directamente al consumidor puede ofrecer precios entre 40 y 50% más baratos. También el expertise de la empresa, ya que no es lo mismo transportar congelados que electrónicos, por ejemplo. Afirma, demás vender productos más saludables: "nuestra hamburguesa de carne tiene un 40% menos de grasa respecto a las comunes". Asevera el emprendedor que Frizata cuenta con productos que no existen en la Argentina, como resultado de diseñar su oferta mediante las herramientas de big data. Y al ser fabricantes y vendedores, les facilita probar variantes y salir rápidamente al mercado con nuevos productos adaptados al gusto variable del consumidor.

HAMBURGUESA 4.0

La foodtech chilena **NotCo** saltó a notoriedad el año pasado a raíz de una muy exitosa capitalización, en la que participó nada menos que el hombre más rico del mundo, **Jeff Bezos**, el fundador de **Amazon**. La particularidad de NotCo es que hace foco en la inteligencia artificial para analizar la composición de una

en el primer año, la propuesta se adapta a los nuevos hábitos de los consumidores, más informados y exigentes, mejorando calidad, tiempo de respuesta y precios, que –afirman– son un 50% inferiores a los de supermercados.

"Contamos con un portfolio de 50

"El principal diferencial de Frizata es su división de I&D, que cuenta con un equipo de ocho ingenieros dedicados exclusivamente al diseño de nuevos productos".

enorme cantidad de vegetales a fin de crear combinaciones que imiten sabores como la mayonesa, el helado o la carne, pero con ingredientes totalmente saludables.

Ahora **NotCo** hizo una alianza con otra startup de e commerce, Simpleat, para distribuir en Buenos Aires lo que denomina su **hamburguesa 4.0**, la cual por supuesto, está formulada con inteligencia artificial y sus ingredientes son cien por ciento vegetales. A través de esta alianza, los consumidores podrán adquirir el producto online y recibirla en sus hogares.

Según los directivos de Argentina The Not Company, filial local de la empresa chilena, "gracias a los avances en inteligencia artificial de



Jose Robledo y Adolfo Rouillon, emprendedores seriales y fundadores de Frizata.

NotCo y al proceso de ultracongelado de Simpleat, junto a su red de distribución directa a los hogares, se logró crear y poner a disposición un plato sustentable, práctico y delicioso: NotBurger by NotCo".

Por su parte Simpleat, el emprendimiento local de e-commerce dedicado a las comidas congeladas

listas en 15 minutos es un nuevo canal directo a las casas de los consumidores. No sólo ha tenido un crecimiento exponencial desde su inicio hace 24 meses, sino que pudo hacer frente a un incremento de la demanda de más del 400 por ciento en ese lapso, con una oferta de más de 40 platos sin conservantes ni aditivos.

Los emprendedores **Tomás Iakub** y su socio **Kenneth Sly**, crearon un modelo de negocio basado en la venta a través de internet de platos que están listos en un cuarto de hora, con un proceso de producción que recuerda a la comida casera. La cocción y el embolsado de los platos es al vacío para que se mantengan todas las propiedades de los alimentos, evitando el uso de conservantes y aditivos. "La gente compra on line y se olvida del problema de qué comer por quince días y lo único que tiene que hacer es cocerlos dentro de la bolsa por quince minutos", afirma Iakub. Los envíos se realizan todos los días de 19 a 22 hs, en las zonas de Capital Federal y Zona Norte. Los pedidos se reciben a través de la web de Simpleat. ■

NotCo hizo una alianza con otra startup de e commerce, Simpleat, para distribuir en Buenos Aires lo que denomina su hamburguesa 4.0





BioX®

tu mejor aliado en desinfección

Efectividad demostrada
en la prevención del
Coronavirus



Protege tu salud
y la de tus animales



Amigable con
el Medio Ambiente



Aprobación Regulatoria
SENASA y ANMAT



Para más información:
cc.biogenesisbago.com/a/biox
03327-448300 | 0800-555-5678
info@biogenesisbago.com



Biogénesis Bagó

La firma recibió u\$s 25 millones de Google, Endeavor y otros fondos. En medio de la cuarentena, se valorizó aún más y ya es una de las startups más prometedoras de Argentina.



MURAL

La startup argentina que despega

Desde que se implementó el distanciamiento social y la cuarentena en la mayor parte del mundo, la tendencia del teletrabajo creció exponencialmente como única forma de mantener a la mayor parte de las empresas funcionando.

En este contexto, la estrategia de la plataforma argentina Mural, de diseño y colaboración remota resultó ideal, ya que, más allá del clásico trabajo a distancia, se especializa en armado de coworking digital grupal, para que nadie tenga que moverse del lugar en el que está.

"Mural es una pizarra digital interactiva basada en la nube, que permite a los usuarios crear, diseñar, colaborar, compartir y realizar un seguimiento de los espacios de trabajo visuales. La plataforma de colaboración digital nació en 2012", aclara **Patricio Jutard**, cofundador

de la firma. "En realidad nació de la necesidad que teníamos nosotros mismos de comunicarnos con personas de todo el mundo, mientras estábamos en pleno proceso creativo del desarrollo de videojuegos". La startup que tiene oficinas en San Francisco (California, EE. UU.) y operaciones de desarrollo en Buenos Aires, se aseguró desde 2016 una asociación con IBM, luego de completar el programa Startup in Residence de la firma global de diseño IDEO.

DE JUEGOS A HOME OFFICE

Antes de crear esta plataforma, Jutard y su socio **Mariano Suárez Battán**, habían fundado la empresa desarrolladora de videojuegos **Three Melons**, que en 2010 vendieron a **Playdom**, uno de los estudios más importantes a nivel global de juegos para Facebook. Ese mismo año, **Disney** compró **Playdom**, por lo que los argentinos terminaron trabajando también para el gigante del entretenimiento.

Los miembros del equipo estaban desperdigados en todas partes del mundo. Allí se dieron cuenta que las herramientas digitales creadas hasta ese momento no eran las adecuadas para lograr una comunicación fluida y un intercambio de ideas. Necesitaban un espacio digital que simulara una reunión creativa.

"Comenzamos queriendo replicar la experiencia que teníamos en nuestra oficina, donde creábamos juegos, colaborando en equipo, a través del uso de post-its en las paredes y pizarrones, y al final nos terminamos yendo de Three Melons, para crear Mural!", recuerda Jutard. "Dimos muchas vueltas en definir para quién estaba dirigido, a qué mercado, y a qué audiencia. Finalmente utilizamos nuestro expertise del mundo de los videojuegos, destinado al consumidor, y empezamos haciendo un producto con el mismo destino, para que cualquiera pudiera tener su propio mural digital".

En 2016, Mural recibió US\$ 2.27 millones en capital semilla por parte de inversores como Alta Ventures,

"Las empresas que hoy están aplicando técnicas de design thinking se ven con el problema de no poder implementarlo en escala, por falta de herramientas digitales" - Patricio Jutard

NXTP Labs, Intel Capital y Collaborative Fund. Además firmó una sociedad con IBM, luego de hacer una residencia start up con la firma global de diseño IDEO que fue fundamental para desarrollar el producto final, el producto de pizarra digital, con un enfoque centrado en la filosofía del design thinking, las personas y direccionado hacia la simplicidad.

DEL CONSUMIDOR A LOS PROFESIONALES

Sin embargo, con el correr del tiempo, advirtieron que ese desarrollo era más adecuado para equipos de trabajo profesionales. "Hoy, es una solución para grandes corporaciones que ya tienen internamente una iniciativa, una inversión en el mundo de la innovación y están adoptando nuevas prácticas internas, brindándoles apoyo en la implementación de prácticas de de-

sign thinking", asegura Jutard.

Compañías impulsadas por el diseño como IBM, Steelcase, Stanford y Disney usan Mural para escalar sus procesos de diseño y cultura. Además fue fundamental en el despliegue de las prácticas de design thinking de IBM, con miles de personas colaborando en más de 50 países.

Ocho años después de su lanzamiento, Mural tiene 3.700 clientes en todo el mundo, incluyendo 40% de las empresas Fortune 100, para la colaboración visual, contextualizar reuniones online, tormentas de ideas, compartir conocimiento, gestión de proyectos, entre otros. Su oficina central está en San Francisco, en las que trabaja el equipo comercial que está en su totalidad orientado a las grandes corporaciones de ese país. Antes de la cuarentena, estaban preparados para sentar sus bases en Europa.

"Distribuimos el área de producto, diseño y tecnología en Buenos Aires, y marketing, comercial,





INVERSIÓN MILLONARIA

Recientemente, Mural recibió 23 millones de dólares provenientes en una ronda de financiamiento liderada por Radian Capital, en la que participaron Gradient Ventures, el fondo de inversión de riesgo de Google; Endeavor Catalyst y otros fondos. En ocho años que lleva la empresa, esta es la primera vez que obtienen una inversión de tal magnitud. "Nuestro modelo de negocios probó ser sano, funcional y perseverante. Eso le gustó a los inversores, porque con bajo costo, logramos mucho y la solución que proveemos es lo que necesita el mundo y cada vez lo necesitará más", concluye. La empresa utilizará el dinero para invertir en crecimiento de empleados, vendedores e ingenieros; invertir en marketing y crecer en el ancho de banda de desarrollo del producto.

costumer access y soporte, distribuido por todo el mundo", enumera.

Si bien hoy sus principales clientes son grandes corporaciones, Mural también es aplicable perfectamente en otros sectores tan importantes como la educación o la consultoría.

"Tenemos una solución para el mundo educativo, en el que brindamos el producto de forma gratuita. Y otro plan especial es para las consultoras, a las que les damos el servicio gratis con algunas limitaciones para que puedan utilizarlo con sus clientes", comenta. A corto plazo, el objetivo de Mural es crecer y posicionarse como uno de los líderes de un mercado floreciente.

"Las empresas que hoy están aplicando técnicas de design thinking se ven con el problema de no poder implementarlo en escala, por falta de herramientas digitales. Por suerte, actualmente, hay un mercado que está requiriendo más que nunca lo que hacemos. Por tanto, el desafío es crecer lo más rápido posible y hacernos conocidos, porque el mercado nos necesita", cuenta Jutard.

QUE ES EL DESIGN THINKING

Design thinking es más que soluciones colaborativas a distintos problemas. *"Es un término creado por la agencia de innovación IDEO y está relacionado con traer prácticas del mundo del diseño, sobre todo del industrial, al diseño de cualquier producto o servicio, centrándose en el usuario"*, explica el cofundador de la firma.

Además, el trabajo con design thinking se caracteriza por: 1) Integración de equipos heterogéneos: se combinan personas de disciplinas muy distintas para tratar de entender un problema desde distintas ópticas, para abarcarlo como un todo. 2) Importancia de comunicación visual: Por ejemplo, el uso de papeles de distintos colores, en Mural, en el que cada color integra una idea y cada papel puede pegarse y despegarse las veces que sean necesarias en el orden que cada uno quiera.

"Vemos que muchas de las empresas innovadoras están aplicando design thinking, pero sus reuniones se ejecutan en la vida real de forma presencial, usando marcadores, pizarras, colores. Pero lo que suele suceder en las grandes compañías es que no todas las personas están juntas. Ante esta situación, los equipos tienen que colaborar digitalmente y Mural los ayuda a implementar este tipo de prácticas orientadas a la innovación y a la creatividad de forma digital", cuenta Jutard.

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, austriacos, israelíes, chilenos, iraquíes, coreanos...

Primer productor mundial de Gonadotrofinas humanas.



Massone

Especialista en medicina reproductiva.



EL SEGURO ANTE EL DESAFÍO DIGITAL

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL LLEGA A TODAS LAS INDUSTRIAS Y LA DEL SEGURO NO ES EXCEPCIÓN. SURGEN NUEVAS EXIGENCIAS, PERO TAMBIÉN OPORTUNIDADES PARA LAS COMPAÑÍAS. EL CLIENTE ES EL PUNTO DE PARTIDA DE TODOS LOS CAMBIOS.

La actividad aseguradora tiene como particularidad que vende el mismo producto desde sus comienzos en la Edad Media. Sin embargo, esto no quiere decir que sea un sector estático o ajeno a las transformaciones. Por el contrario, es mucho lo que está cambiando, sobre todo a partir de la aplicación a esta industria de la revolución digital.

Los modelos de negocios se tienen que adaptar al nuevo entorno, a las nuevas exigencias de los clientes y a las oportunidades que surgen para

las compañías hoy en día y a las que tendrán en el futuro próximo.

“La transformación digital y las nuevas tecnologías han hecho que el panorama comercial cambie radicalmente en el seguro. El cliente tiene el poder y –al contrario de lo que pueda parecer– esto genera mayores oportunidades de negocio para las empresas. Especialmente en áreas como distribución, delivery, siniestros y verificación”, asevera **Marcelo Rodríguez**, presidente de **Risk Group**, bróker de seguros y reaseguros.

Un ejemplo es el hecho de que las compañías siempre han buscado estar en contacto con sus agentes o corredores para fidelizarlos, como también con los clientes finales; algo en lo que la eficacia ha sido relativa. Pero, gracias a los nuevos recursos digitales, las compañías tienen por primera vez a su alcance medios atractivos y beneficiosos para lograrlo. Generando así posibilidades de acceso, personalización y contacto, a costos razonables, como nunca antes las han tenido.



LOS SERVICIOS MÓVILES SE PRESENTAN COMO UN CANAL INELUDIBLE, NO SOLO PARA LA ADQUISICIÓN DE SEGUROS, SINO ESPECIALMENTE PARA LA ATENCIÓN POS VENTA.

fotos y enviarlas, compartir el contacto de las otras personas accidentadas, solicitar un coche de cortesía o directamente irse del lugar del accidente -previa aprobación en el momento de la compañía-, etc., son ya moneda corriente en muchos países.

El éxito de estos nuevos servicios en plena expansión, está fuertemente condicionado por el aspecto de la usabilidad. Brindar una experiencia excelente en todos los medios digitales -con énfasis en el móvil- es para una compañía un área fértil para competir por la preferencia de los clientes con sus competidores.

IoT, o internet de las cosas, es otra tecnología que puede deparar avances en los servicios a los asegurados. Usar el rastro digital que las personas van dejando, por ejemplo, para obtener un mejor precio por sus pólizas de seguros, es una posibilidad concreta. Si se acepta compartir la información del GPS del celular con la compañía de seguros, ella podrá evaluar la forma en que cada día se usa el automóvil, las rutas que se eligen, los horarios en los que se maneja, velocidad, etc. Esto además de servir para evaluar la forma de conducir e incluso mejorarla con asesoramiento, puede generar dos ventajas adicionales para el cliente. Por un lado, tener un precio personalizado para su riesgo particular y no un precio "promedio" basado en la edad o en el tipo de auto que se tenga. Y la segunda, la posibilidad de "pagar por el uso", es decir si se usa el auto poco se paga menos que otra persona que lo usa más tiempo.

Generar conocimiento predictivo mediante el uso de la inteligencia artificial, es una posibilidad que surge a partir de la obtención de grandes volúmenes de datos, manejados

CAMBIO DE HÁBITOS

A esto le tenemos que sumar el cambio en la mentalidad, hábitos y comportamientos de los clientes. Como resultado de todo esto, las aseguradoras están encontrando en el canal digital también un medio para agilizar sus tareas, ser más eficientes y finalmente más rentables.

"El cliente ya no es el mismo y no tiene las mismas necesidades -razona Marcelo Rodríguez-. Está cada vez más digitalizado, más conectado, quiere otras respuestas y tiene a su alcance más alternativas. Frente a esto, la tecnología permite ahora soluciones que hace diez años apenas podían vislumbrarse. Conectividad, inteligencia artificial, 5 G o los diferentes niveles de autonomía son ya una realidad. El mercado de seguros debe estar dispuesto a dar el salto y adaptarse o quedará relegado".

Si las compañías no tratan de entender los desafíos de la gestión de seguros del futuro se estarán condenando a observar cómo otros crecen

en su mercado con nuevos clientes que operan bajo nuevos esquemas mentales. Hoy la importancia de la "experiencia" del cliente a lo largo de toda la cadena del valor de los seguros es crítica.

Los nuevos clientes jóvenes que entran en el mercado de trabajo ya están totalmente integrados en la era digital. Son personas acostumbradas a investigar, enterarse de precios, condiciones y términos a través de fuentes digitales, y luego deciden si compran, y a través de qué canal. Las compañías deberán responder con tecnología a esta realidad, so pena de comprometer su futuro comercial.

LOS SERVICIOS MÓVILES

En este orden los servicios móviles se presentan como un canal ineludible, no solo para la adquisición de seguros, sino especialmente para la atención pos venta, como por ejemplo en la gestión de reclamos de siniestros. Tener un accidente, informar la ubicación y siniestro a la compañía, sacar

EL FACTOR SEGURIDAD

"Risk Group Argentina es una empresa 100% cloud, con posibilidades de conectividad remota y gestión descentralizada –describe Marcelo Rodríguez-. A ello estamos agregando una App para smartphones que permite a los clientes administrar sus seguros particulares, accediendo adicionalmente a servicios preacordados".

Según Rodríguez, "el mercado asegurador debe comprender que no puede crecer administrando solo pólizas de exigibilidad obligatoria como Autos o Riesgos de Trabajo. Es necesario avanzar en adicionales complementarios sumados a una mayor calidad y fiabilidad de sus productos". No obstante, advierte que "si vamos a apoyarnos en la tecnología, hay que comprender que la seguridad en la experiencia del usuario es clave y es un factor en constante evolución. Seguridad en el sentido tradicional, pero también en cuanto a la privacidad de los datos, en cuanto a la prevención de cualquier



filtración o cibercrimen y en la prestación de un servicio sostenible en el tiempo. Para los que vivimos el auge de las "punto.com" a principios del siglo, sabemos que muchas ideas supuestamente geniales solo tenían por objetivo enriquecer a sus creadores y los clientes pasaban a un segundo plano..... El futuro ya está aquí y nos golpea a la puerta".

rápidamente de forma inteligente. Esta tendencia de marketing y comercialización, se extiende cada vez más en todas las industrias. En el seguro, las compañías que poseen una buena base de datos, podrán usarla para generar ofertas personalizadas en los momentos en donde existe mayor probabilidad de aceptar la oferta y contratar un seguro. Desde ya, será condición indispensable no solamente contar con un gran volumen de datos, sino también saber manejarlos.

"Hasta ahora la industria aseguradora se ha concentrado en mejorar sus herramientas de gestión y prospección, pero poco ha hecho para racionalizar procesos y reducir tiempos –afirma Marcelo Rodríguez-. Las insurtech vienen a cambiar este enfoque. Para ellas es imprescindible partir de la experiencia del cliente, cuidando cada

Es por eso que las aseguradoras que integren e incorporen con éxito nuevas capacidades digitales en sus operaciones en curso, ya sea a través de adquisiciones de insurtech o de asociaciones con ecosistemas de innovación, obtendrán los mayores beneficios.

Muchas tecnologías tienen el potencial de lograr impactos relevantes. Un ejemplo obvio es la tecnología blockchain. Si bien los usos a corto plazo para los aseguradores pueden no ser claros, lo relevante es que hay posibilidades que deben ser consideradas.

LO QUE VIENE: BLOCKCHAIN

El blockchain es una estructura de datos totalmente distribuida que contiene transacciones y el registro histórico de ésta. Garantiza que cada participante tiene la misma copia exacta y que

condiciones de ejecución de una póliza en forma de un pequeño programa y se definen los accesos de información para determinar el cumplimiento de las condiciones del contrato. Por ejemplo en un contrato de seguro de incendio de vivienda, implicaría agregar al blockchain una transacción que implica la transferencia del monto acordado al beneficiario, el cual se verifica si se cumplen ciertas condiciones, como que la alarma de incendios se haya disparado, el reporte de Bomberos, que la póliza esté vigente, etc. Una vez que la red acuerde que las condiciones están cumplidas, la transacción se ejecuta en forma automática, acreditándose el monto al beneficiario.

Un esquema de este tipo promete agregar transparencia de cara al usuario, hacer más eficiente el proceso de pago de la póliza y reducir costos operacionales a las aseguradoras. La tecnología del blockchain y los contratos inteligentes ofrecen también alternativas para la prevención de fraudes y muchas otras utilidades que están en plena investigación.

En resumen, la industria aseguradora avanza cada vez más en la implementación de soluciones Blockchain. Sin embargo, todavía tiene un largo camino por andar. Su adopción es incipiente, sobre todo en América latina y en la Argentina. Así y todo, la oportunidad y los beneficios son significativos. ■

LOS NUEVOS RECURSOS DIGITALES GENERAN POSIBILIDADES DE ACCESO, PERSONALIZACIÓN Y CONTACTO CON PRODUCTORES Y CLIENTES, A COSTOS RAZONABLES, COMO NUNCA ANTES LAS HUBO.

detalle, especialmente en los momentos de la verdad, como las contrataciones, renovaciones o siniestros. La combinación de actividades presenciales y digitales, la capacitación continua y las respuestas que aportan los datos fríos, abren un mundo de posibilidades".

una vez incorporada una transacción no es posible removerla del blockchain. Hay varias aplicaciones que se visualizan para la industria de seguros mediante el uso de blockchain y uno de los más importantes es la posibilidad de generar pólizas como un contrato inteligente. Se incorporan en él las

Bayton Group



Soluciones integrales para tu empresa

Por más de 40 años, nuestra misión fue **unir con pasión a personas y organizaciones en el mundo del trabajo**. Hoy llevamos nuestra experiencia a más mundos, manteniendo los cimientos que forman a Bayton Group.

www.baytongroup.com

EL E COMMERCE ES EL GRAN GANADOR

VENÍA CRECIENDO A PASO FIRME HASTA EL AÑO PASADO, PERO LA CUARENTENA DETONÓ UN BOOM DEL COMERCIO ELECTRÓNICO. CLARO QUE CON DISTINTOS RUBROS COMO PROTAGONISTAS, TALES COMO EL CONSUMO MASIVO, CUIDADO PERSONAL O FARMACIA. LA AVALANCHA SORPRENDIÓ A LOS SUPERMERCADOS, QUE AFRONTARON PROBLEMAS DE LOGÍSTICA. ¿EL CAMBIO DE HÁBITOS LLEGÓ PARA QUEDARSE?

El avance del coronavirus en el país generó un boom de compras y pedidos online haciendo crecer exponencialmente las plataformas de delivery. Claro que la composición de la canasta de pedidos varió mucho: a partir de la emergencia sanitaria los alimentos, productos de higiene y artículos de farmacias fueron los más demandados.

El aislamiento social potenció el consumo masivo on line, que prácticamente explotó en la primera semana de cuarentena y luego se estabilizó en altísimos niveles. Según **Damián Di Pace**, titular de la consultora **Focus Market**, "Consumo masivo, luego de superar el 70 por ciento de suba, quedó en un incremento del 40 por ciento; mientras que limpieza y cuidado personal promedió un aumento del 50 por ciento, después de un pico de crecimiento del 80 por ciento. Farmacia tuvo un salto de 400 por ciento". Todo eso comparado con igual lapso de marzo de 2019.

Este fortísimo impulso del e commerce, gatillado por la crisis del Covid 19, viene de la mano de un formidable replanteo de hábitos, que muchos analistas consideran, va a perdurar en gran parte, una vez superada la coyuntura sanitaria. Por supuesto hay particularidades muy propias del inédito contexto, como profundas diferencias de desempeño entre categorías y

enormes desafíos de logística todavía por resolver.

Para graficar en magnitudes este crecimiento baste recordar que en 2019 el e commerce había logrado incorporar un 4,4 por ciento de nuevos compradores, llegando a un total de 828.000, según CACE, la cámara del sector. Ahora, desde el inicio de la crisis sanitaria, la proporción de compradores on line debutantes se disparó al 30 por ciento, según la misma fuente. De ellos, el 73 por ciento asegura que volverá a comprar.

CAMBIO DE HÁBITOS

Mercado Libre, principal market place del país, señaló que en la segunda quincena de marzo, los productos vendidos crecieron 15 por ciento contra igual lapso de febrero; con alzas explosivas en algunas categorías: farmacia (502 por ciento), consumo masivo (124 por ciento) y cuidado del hogar y lavandería (107 por ciento). Y esto a pesar de que el canal físico se mantuvo sin limitaciones hasta el 19 de marzo.

Mientras tanto, el último informe de la consultora **Kantar** sobre el cambio de hábito de los argentinos ante esta pandemia, arrojó que el 44% de las personas consultadas admitió que compró o que comprará más online para evitar ir a comercios, y un 87% reveló que comprará más artículos de

limpieza de hogar e higiene personal. Esta potente aceleración se verifica en todas las ciudades de cierta importancia del país. Por ejemplo en Córdoba, un relevamiento realizado a partir de consultas a operadores logísticos y apps de última milla indica que "el comercio electrónico en la provincia creció, en la segunda quincena de marzo respecto a la primera, 150 por ciento en la categoría alimentos y bebidas, como también farmacias", describió **Guillermo Montenegro**, presidente de la **Cámara Mediterránea de Comercio Electrónico**.

Una de las novedades fuertes de 2019 en el comercio digital fue el ingreso de la categoría "alimentos, bebidas y artículos de limpieza" al podio de las que más facturan, con una participación del el 10 por ciento. Las previsiones anticipan que ese crecimiento seguiría, impulsado por cambios de hábito en el consumidor, el avance de las aplicaciones de delivery y el desarrollo de la venta on line de supermercados y de grandes superficies de retail.

El contexto actual, con consumidores impedidos de salir de sus casas, inmersos en nuevas rutinas y priorizando la compra de primera necesidad, sumó un combustible impensado a la tendencia.

"En marzo, alimentos y bebidas pasó a encabezar las ventas por encima de





pasajes aéreos, que por supuesto se hunde. Además, en una compra de supermercado, el ticket promedio era de 4.500 pesos con 20 o 30 artículos, y hoy se duplicó o triplicó", agregó Montenegro.

La contracara de esta categoría es lo que ocurre con otras, como indumentaria, calzado o accesorios, que están "planchadas".

El consultor Di Pace asegura que muchos comercios de cercanía buscan sumarse al canal digital en alianza con proveedores. Montenegro habla del e-commerce de última milla: "Es vender por redes sociales o por WhatsApp y entregar a domicilio. Muchos lo hacen, y se sumarán más. El aprendizaje que deja este momento es la necesidad de tener algún grado de digitalización en la relación con los clientes. Los que ya lo tenían corren con ventaja", indicó.

SUPERMERCADOS DESBORDADOS

Los supermercados venían creciendo a gran ritmo en el comercio digital, pero jamás se esperaron la avalancha que se les vino encima. La demanda de mercadería se multiplicó por cuatro en el canal electrónico, mientras que la capacidad operativa lo hizo por dos. Por esa razón las operaciones por internet de los supermercados encontraron dificultades de logística y disponibilidad a la hora de responder a la

ansiedad de los consumidores. Tiempos de entrega que se enlentecen, productos o marcas que no aparecen, provocaron la queja de los usuarios.

"Los supermercados no estaban preparados ni tenían su estructura dimensionada para esto. Tenían un promedio de 1.000 pedidos y de golpe pasaron a tener 3 o 4.000. Y esto se dio en simultáneo con una estructura que resultó afectada por el ausentismo y con la disyuntiva de mantener a los puntos de venta operando", explicó **Gustavo Sambucetti**, director de la **Cámara Argentina de Comercio Electrónico**.

Uno de cada tres compradores que decidieron comprar alimentos por Internet en estos días lo hicieron por primera vez, según el estudio de Kantar. Y sobre el total de los que compraron en línea, el 53% lo había hecho alguna vez pero no con tanta frecuencia frente a un 11% que sí lo hacía cotidianamente. Es decir, que hubo más de un 80% de los compradores que apostó al canal electrónico de manera definitiva.

El estrés de los supermercados se manifiesta en todos los frentes: Se les saturan los cupos de tráfico en sus páginas web; al mismo tiempo está desbordada la capacidad operati-

Glovo y Pedidosya salieron a agregar capacidad de transporte y en muchos casos resultaron providenciales.

CÓMO RESPONDIERON

Un relevamiento de los distintos casos particulares arrojó las siguientes conclusiones, según Iprocup:

Coto, pese a tener la mejor red de distribución del país, presentó problemas visibles a nivel de la página web que impedía hacer los pedidos. El ¡Uy! con el que pedía disculpas tal vez no fue la mejor estrategia en este escenario.

Carrefour mostró su situación de debilidad frente a esta demanda. Se explica, en gran parte, por haber sido el último en ingresar al comercio electrónico.

Jumbo aparece en una situación bastante fortalecida, con entregas promedio en torno a los cinco días, aunque por momentos con mayor disponibilidad de primeras marcas que de segundas o precios un poco más caros que el resto.

Walmart, con una buena página web, aunque con problemas a nivel del surtido de productos y una logística a medias: desaliento del envío a domicilio con impulso al retiro en sucursal.

DESDE EL INICIO DE LA CRISIS SANITARIA, LOS COMPRADORES ON LINE DEBUTANTES LLEGARON AL 30 POR CIENTO DEL TOTAL. DE ELLOS, EL 73 POR CIENTO ASEGURA QUE VOLVERÁ A COMPRAR.

va para preparar los pedidos y por supuesto todo esto impacta de manera directa en la logística de distribución. La combinación de estos factores hace que se extiendan, como hasta ahora no ocurría, los tiempos de entrega de los pedidos y que se hagan evidentes faltantes de ciertos productos o marcas, muchos de ellos de "precios cuidados". De entregar pedidos en el día o al día siguiente, algunos supermercados pasaron a cumplirlos en cinco días e inclusive hasta diez días, con el consiguiente descontento del comprador.

Al resultar insuficientes las camionetas que hacen la distribución, pese a que el parque casi se duplicó, las aplicaciones de delivery, como **Rappi**,

Día, también con una buena disponibilidad de productos, pero también con una logística poco desarrollada: escaso envío a domicilio y retiro en pocos puntos de venta.

Una vez que se vuelva a la nueva normalidad post cuarentena y que se vaya teniendo conocimiento más certero sobre cómo deberemos desenvolvernos en la sociedad, hay sólo una cosa que parece tener certidumbre: la venta online habrá dado un nuevo salto, y mucho de lo que se está implementando y/o mejorando ahora será beneficioso hacia adelante. ■

El indio que resucitó a Microsoft

Tiró por la borda los dogmas de Microsoft, impuso una nueva estrategia de negocios y cambió la cultura de la corporación. Satya Nadella volvió a llevar a la empresa de Bill Gates al liderazgo entre los gigantes tecnológicos. Y lo hizo sin estridencias y un estilo basado en dos conceptos: empatía y aprendizaje continuo.

En solo cinco años, Satya Naradana Nadella dio vuelta a Microsoft. La gestión del actual CEO del gigante de Redmond es, sin ninguna duda, uno de los grandes casos de éxito empresarial en la última década. Cuando asumió su cargo, el modelo de negocios de Microsoft estaba dando claras señales de agotamiento. Nadella lo sacudió desde sus cimientos, revirtiendo tanto la imagen como los números de la empresa e imponiendo un estilo totalmente novedoso de liderazgo, basado en la empatía, la colaboración y las habilidades blandas.

Nadella nació en Hyderabad, India, en 1967. Su padre era un funcionario público y su madre profesora del ancestral idioma sánscrito.

Mientras Bill Gates comenzaba a imponer su revolución en el mundo de la informática, Satya era un escolar cuyo sueño excluyente era ser un gran jugador de cricket, un deporte inglés exportado a la ex colonia. Sin embargo, a la hora de las decisiones optó por estudiar ingeniería electrónica en la Universidad de Manipal. Según relata, lo que lo motivó fue la curiosidad por “construir cosas”.

Cuando se recibió quiso especializarse en informática. Pero ambicionaba formarse en un nivel de excelencia. Para eso recurrió a la ayuda económica de padres, parientes y amigos y logró viajar a Estados Unidos e inscribirse en la universidad de Wisconsin-Milwaukee, para cursar una maes-

tría en Ciencias de la Computación.

No bien recibido, fue contratado para trabajar en Sun Microsystems, la legendaria compañía de servidores informáticos de Silicon Valley. Fue en 1992 que se incorporó a Microsoft, a los 25 años. En ese momento, Bill Gates era todavía director ejecutivo y Windows apenas había comenzado su marcha hacia la dominación del mundo. Nadella era solo uno de los 30 inmigrantes de la India que trabajaban en la empresa.

Durante los primeros años, Nadella dejó impresionados a sus compañeros y jefes, al cubrir todos los fines de semana los 3.000 kilómetros que separan al campus de Microsoft en Redmond, Washington, hasta la escuela de negocios de la Universidad de Chicago, para terminar un master en Administración de Empresas. En esa época se casó con su novia de toda la vida, Anupama Priyadarshini, quien hoy todavía es su esposa.

Con los años fue participando en proyectos de distinta jerarquía en la compañía, pero nunca estuvo rankeado entre los candidatos al N° 1, quizás porque tampoco participó en las encarnizadas luchas internas por sobresalir.

Por eso, cuando el CEO saliente, Steve Ballmer y Bill Gates, lo seleccionaron como tercer director ejecutivo de Microsoft, fue una sorpresa para la mayoría, que ni siquiera lo conocía.



A modo de presentación Nadella publicó una carta a los empleados de la compañía, destacando lo que según él eran los principales rasgos de su personalidad: la empatía con la gente y una sed insaciable de aprender.

Nunca estuvo rankeado entre los candidatos al N° 1, quizás porque tampoco participó en las encarnizadas luchas internas por sobresalir.

las grandes compañías -tradicionalmente dominado por Microsoft- y sus ideas innovadoras estaban robando clientes al gigante de Redmond en un negocio emergente: los servidores corporativos en la nube. Ese gigante

terpersonal. Otra de sus hijas afrontó desde pequeña dificultades notables en el aprendizaje. Sus padres buscaron un colegio especial para ella en Vancouver, adonde se trasladó la esposa de Nadella para atenderla durante cinco años.

Estas circunstancias familiares han contribuido a forjar un espíritu de empatía y compasión en el actual CEO de Microsoft: "Cuando nació Zain, cambió mi vida. Y su presencia en mi familia ha tenido un impacto muy profundo en mi forma de pensar, de dirigir y de conectar con las personas. Por eso diría que el rasgo principal de mi carácter, gracias a Zain y al resto de mi familia, es la empatía", escribió.

LAS DECISIONES MÁS DURAS

Apenas asumido, Nadella tomó dos decisiones muy graves, de fuerte impacto en la cultura interna de la compañía y en su posicionamiento en el mercado de la tecnología.

En primer lugar, decidió cerrar Nokia, imputar a pérdidas la factura de la compra y suspender la versión móvil de Windows para smartphones para siempre.

A los pocos meses, hizo su primera presentación de producto: ante la mirada atónita de los medios, Nadella presentó la primera versión de Microsoft Office para el iPhone.

Ambas decisiones suponían enterrar uno de los dogmas que existían en Microsoft antes de la llegada de Nadella: que sus productos nunca funcionarían en los terminales móviles de Apple o Google para proteger la posición competitiva de los teléfonos y tablets que funcionasen con Windows.

Era una forma de establecer por la vía de los hechos un principio estratégico muy sensato: hemos perdido la guerra del smartphone, y antes de redefinir lo que queremos ser, vamos a acometer con fortaleza decisiones duras sobre lo que claramente no queremos ser.

¿Qué es lo que Nadella vio con claridad que Microsoft no podía ser? Un operador tecnológico vertical, que obligase a sus clientes a casarse con

UNA HERENCIA COMPLICADA

"Nuestra industria no respeta la tradición, solo respeta la innovación", dijo al asumir, preanunciando lo que se vendría. Corría el año 2015 y Satya Nadella recibía una herencia difícil:

- Microsoft había llegado tarde a Internet y perdido la primera gran guerra contra Google.
- Pese a haber invertido en tecnologías móviles durante años, un advenedizo como Apple cambió las reglas del mercado. Google había seguido sus pasos con un sistema abierto para los fabricantes (Android), y Microsoft seguía empeñado en perder dinero intentando consolidar un tercer sistema operativo móvil. Para lograrlo, Microsoft compró Nokia, y la operación fue bautizada por los analistas como un matrimonio de perdedores.

- Google se había introducido en el mercado de las herramientas de productividad con sus Docs y poco a poco, con discreción pero con funcionalidades muy superiores, amenazaba la posición de dominio de Microsoft con su Office.

- Además, otro gigante de la era de Internet se estaba convirtiendo en un proveedor muy valorado por

de Internet es vecino de Microsoft en Seattle y se llama Amazon.

Es fácil imaginar el ambiente interno en los cuadros de Microsoft, una empresa a la que los jóvenes ya no querían ir a trabajar.

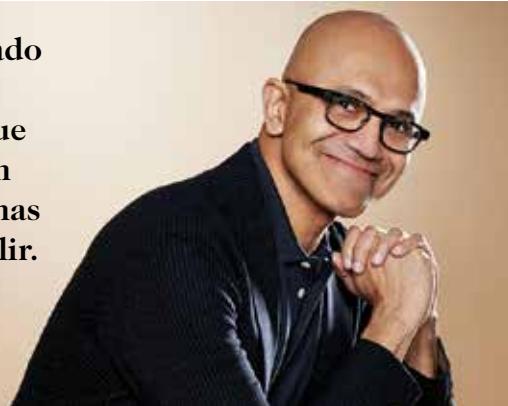
MUY LEJOS DEL PERFIL DE KILLER

Nadella se reivindica como un aprendiz constante. Su modo personal de afrontar el trabajo se basa en estudiar y hacer preguntas para entender a fondo la naturaleza de las tecnologías. Es un hombre tremadamente respetuoso con sus colaboradores, que dicen de él que jamás se le

Microsoft tenía que hacer un planteo horizontal de sus tecnologías, colaborar con sus eternos enemigos y buscar un nuevo espacio para sobresalir.

ha escuchado una palabra más alta. En definitiva, un perfil diametralmente opuesto al de Steve Ballmer.

Nadella tiene tres hijos. El mayor, Zain, sufre fuertes discapacidades desde su nacimiento: en el útero materno sufrió un episodio de asfixia; y como consecuencia de dicho episodio, es ciego, tetrapléjico, y tiene dificultades en la comunicación in-





UN ESTILO DIFERENTE

No bien asumió como CEO, Nadella convocó a un psicólogo deportivo para que dirigiera sesiones con los integrantes del consejo de dirección de la compañía, destinadas a lograr una mayor comprensión y mejor comunicación. Su estilo rompió con la exigencia de perfeccionismo, sustituyendo el imperativo de “saberlo todo”,

por el de “aprenderlo todo”. Toda arrogancia quedó de lado en la nueva cultura más humilde, abierta y colaborativa. Así logró imponer el nuevo valor predominante de la compañía, que al principio sonó cuanto menos, pintoresco: la empatía.

Formula muchas más preguntas que órdenes. Y trata

de contagiar su voracidad de aprendizaje a los colaboradores y a la compañía toda. Ha confesado que compra muchos más libros que los puede leer y cuando tiene quince minutos libres aprovecha para ver algún video sobre neurociencias o algún otro tema que le interese en el momento. Las páginas de libros de poesía india lo relajan y por raro que parezca encuentra un punto de contacto entre la poesía y la informática. Describir algo que insumiría muchas páginas de prosa en solo dos líneas es algo que caracteriza a la poesía, afirma. Por eso es como un código informático.

su ecosistema tecnológico de hardware y software.

Si quería volver a ser relevante, Microsoft tenía que hacer un planteamiento horizontal de sus tecnologías, colaborar con sus eternos enemigos y buscar un nuevo espacio para sobresalir.

UNA ORGANIZACIÓN ABIERTA

El plan se basó en hacer a la organización más abierta e integrada verticalmente. En lugar de dedicarse a desarrollar sus programas, generó plataformas para que otros puedan realizar las suyas y diseñó sus propios dispositivos como su laptop

Surface Book o los anteojos de realidad aumentada HoloLens con el foco puesto en la innovación.

Asimismo, todo este ecosistema de programas, dispositivos y servicios está unificado por Azure –el servicio cloud de la corporación–, que desplazó a Windows y Office como la división más lucrativa de la empresa.

Hoy la compañía pelea cabeza a cabeza con Amazon por el primer puesto en el segmento de servicios en la nube y es líder absoluta en computadoras, sobre todo en el ámbito corporativo. Así, volvió a erigirse como “la más grande” a nivel mundial.

A principios de marzo, antes de que estallara la debacle del coronavirus, Microsoft superó a Apple y se convirtió en la empresa con mayor capitalización bursátil de Wall Street, con valor calculado superior a 850.000 millones de dólares. Asimismo, el año pasado facturó por 126.000 millones de dólares, 14% más que en 2018.

Nadella hizo que una empresa que se había convertido en poco sexy para trabajar y que venía perdiendo la batalla por el talento, el bien más codiciado dentro del ámbito de la tecnología, volviera de nuevo a la cima. ■



EL TELEBRABAJO: DE UNA OPCIÓN A UNA NECESIDAD

SI BIEN ERA UNA TENDENCIA EN GRADUAL CRECIMIENTO DESDE HACE TIEMPO, EL TRABAJO A DISTANCIA SE CONVIRTIÓ EN UNA NECESIDAD IMPERIOSA PARA MANTENER VIVAS A LAS ORGANIZACIONES EN TIEMPOS DE CUARENTENA. CÓMO LO IMPLEMENTAN LAS EMPRESAS. ¿LLEGÓ PARA QUEDARSE?

Una de las preguntas que surgen en estos días es si la actual pandemia marcará un antes y un después en la vida laboral. De manera forzada, una gran cantidad de personas se han visto en la necesidad de realizar sus tareas desde el hogar, en medio de la cuarentena sanitaria. Una opinión es que esta realidad no hace otra cosa que abrir las puertas para anticiparse al futuro del trabajo, de la mano de las innovaciones tecnológicas que van haciendo este proceso más fácil y productivo. Otros en cambio, destacan que sólo una parte minoritaria de las actividades labora-

les son aptas para el teletrabajo. Lo cierto es que antes de la cuarentena solo el 1,6% de los trabajadores argentinos cumplía tareas de manera remota, según datos de la **Organización Internacional del Trabajo**. Estimaciones de consultoras locales ubican en casi un millón la cantidad de personas que venían utilizando esta modalidad. De ese total, cerca de 200.000 nunca asistían a la oficina, mientras que los 800.000 restantes alternaban tareas a distancia con presenciales.

Pero, el aislamiento social preventivo decretado por el Gobierno disparó el

teletrabajo. Según datos de **Telecom Argentina**, el uso de aplicaciones de videoconferencias aumentó un 110% durante la cuarentena, mientras que el tráfico de las redes privadas virtuales creció más de un 30%.

Sin embargo, un estudio realizado por el **CIPPEC** vino a aportar un baño de realidad con datos duros: según el mismo, el porcentaje de trabajos que tienen el potencial para realizarse desde el hogar se encuentra entre un 27 y un 29% del total. Aunque si se considera la cantidad de hogares con uso efectivo de computadoras y acceso a internet, la cifra se reduce al 18%.

SEGÚN UN ESTUDIO DE CIPPEC, EL PORCENTAJE DE TRABAJOS QUE TIENEN EL POTENCIAL PARA REALIZARSE DESDE EL HOGAR SE ENCUENTRA ENTRE UN 27 Y UN 29% DEL TOTAL

Las cifras surgen de la última Encuesta Permanente de Hogares, de la cual se desprende que de un total aproximado de 11,7 millones de trabajadores cubiertos por la encuesta, entre 3,1 y 3,3 millones se dedican a actividades que podrían ser realizadas desde el hogar. El resto, entre 8,3 y 8,5 millones, no puede trasladar sus tareas diarias al mundo digital. Por supuesto, el potencial del teletrabajo varía en función de los diferentes tipos de empleo y sectores de actividad. De acuerdo a la investigación de **CIPPEC**, en profesionales es superior al 50%, mientras que en las ocupaciones no calificadas apenas alcanza al 10%. Desde ya existen notorias diferencias en el potencial de teletrabajo en las distintas ramas de actividad. Hay algunas actividades que se han ido adaptando gradualmente al cambio tecnológico, o que directamente lo han generado y por supuesto, son las que están en mejores condiciones para mudarse rápidamente al campo digital. Según el estudio de CIPPEC en este rubro se ubican las actividades Financieras y Seguros, con el 61% de las posiciones potencialmente "teletrabajables", Información y Comunicación con el 58%, Enseñanza con el 71%, Inmobiliarias 54% y Profesionales y Actividades Científicas con el 34%.

"Por supuesto siempre habrá actividades y tareas que exigen una presencia física e inclusive manual, pero cada vez más el trabajo a distancia es un recurso que se demuestra eficiente. Y en estos momentos, es una necesidad ineludible tanto para el sector público como las empresas, que no tienen otra alternativa que implementarlo para asegurar la continuidad de las actividades," afirma **Silvia Achíne-lli**, directora de **Intob**.

"La seguridad de las personas es la prioridad número uno de cualquier empresa, por lo que garantizar que sus empleados puedan trabajar de manera remota y segura a través de

Internet se vuelve crucial. Con la nube podemos pensar en un modelo de trabajo remoto y productivo, con nuevas formas de trabajo y colaboración dentro de una organización.

Evitar la ruptura del Supply Chain en aspectos vitales como medicamentos, alimentos, elementos de prevención, es más clave que nunca en estos tiempos", afirma **Ricardo Fisch**, Global Head, Cloud Services de **gA**.

UN TEMA CULTURAL

Las herramientas disponibles para las compañías son muy variadas y pueden adaptarse a cuestiones como tamaño y especificidades de la operación. Hoy oferta de sistemas altamente sofisticados, como los que proveen empresas como Cisco, hasta productos de costos relativamente bajos o gratuitos, como **Microsoft Teams**,

Google Hangouts y Drive, Zoom y Skype, entre otros.

En realidad no hay muchos inconvenientes relacionados con la tecnología, sino más bien con los aspectos culturales y de procesos de las compañías. "Un requisito ineludible para el trabajo a distancia es el de contar de antemano con una cultura de trabajo colaborativa y que existan ya instituidos los procesos necesarios para compartir la información entre las diferentes áreas de la empresa", señala **Nicolás Schenquerman**, de **Colegium**.

Otro aspecto importante es el de contar con una infraestructura en cloud, ya que las empresas que lo poseen "cuentan con una ventaja para migrar gran parte del staff a un modelo remoto, operando de manera ininterrumpida, sin perder la seguridad de sus datos y resguardando a sus colaboradores", afirma **Ricardo Fisch**.

Por el contrario, aquellas compañías que aún no se decidieron a migrar a la nube, "se encontrarán con mayores desafíos a la hora de establecer una



— EL TELETRABAJO: DE UNA OPCIÓN A UNA NECESIDAD

estrategia de continuidad del negocio, en el marco de la coyuntura global”.

Para Fisch, “estamos transitando momentos clave, que marcarán un antes y un después en la manera de afrontar los negocios, del que surgirán aprendizajes y lecciones que impulsarán el uso estratégico de la tecnología”.

COMO LO APlican

El sector bancario fue uno de los que se vieron obligados a cambiar su modalidad de trabajo. Por ejemplo, **BBVA Argentina** reportó que en forma rápida logró que el 90% de los colaboradores de áreas centrales realizaran sus tareas diarias mediante home office.

Otro tanto ocurrió con el banco **Santander Río**, quién logró que más de 3.600 empleados trabajaran desde sus casas, continuando con los servicios habituales a pesar de la cuarentena.

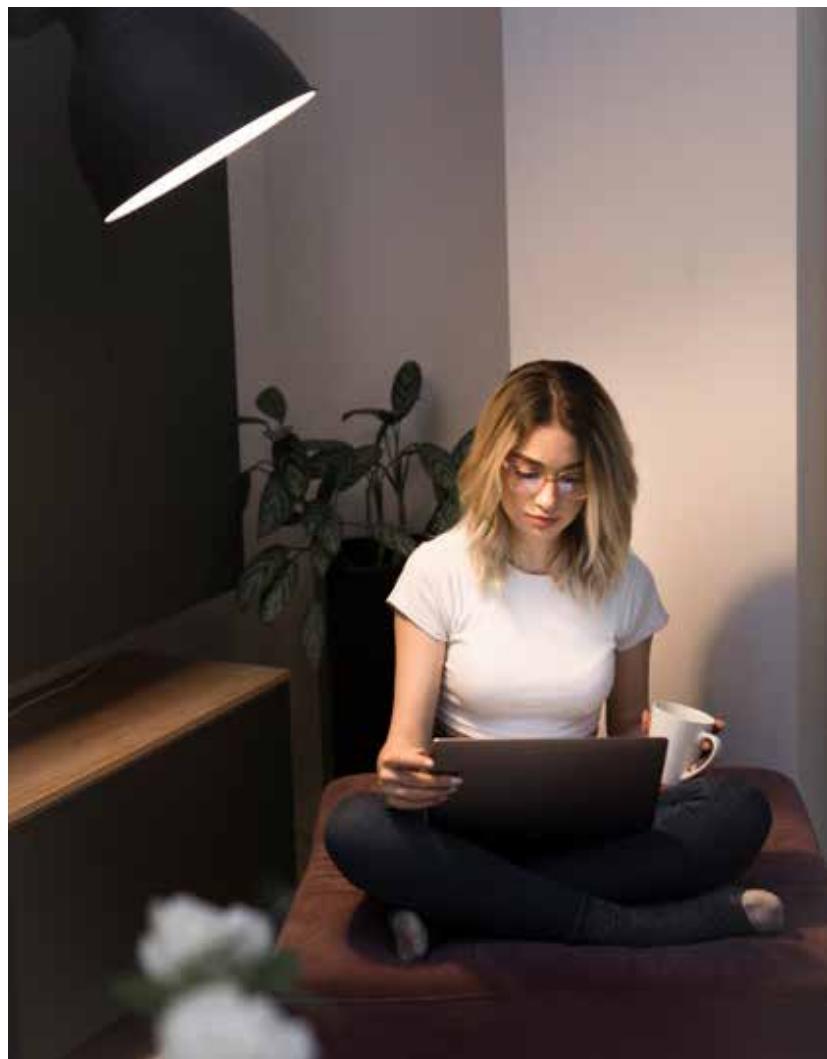
Johnson & Johnson Argentina, en tanto, también comunicó que está aplicando el teletrabajo, tanto para las posiciones administrativas, como para la fuerza de campo, migrando a plataforma cien por ciento virtuales.

La experiencia previa resultó esencial para **Camuzzi**, donde desde hace más de un año venían desarrollando teletrabajo en sede central con más de 250 trabajadores. De tal modo que en la emergencia de la cuarentena pudieron replicar rápidamente el esquema para el resto del personal y las sedes.

En cambio para **Sancor Seguros**, la crítica coyuntura implicó el desafío de una revisión completa de la gestión y la comunicación, en todas las áreas y con los productores asesores, clientes y grupos externos. Por ejemplo, el control de ingreso y egreso de usuarios, demandó tres registros de auditoría, uno de conexiones por medio de VPN y escritorios remotos, otro de eventos de inicio de sesión en el dominio y el tercero, de auditoría de las aplicaciones.

Para muchas pymes, el hecho de no haber tenido que trabajar nunca con un equipo totalmente distribuido requirió un mayor esfuerzo de adaptación.

Desde ya que, como algunas opiniones lo destacan, nunca es lo mismo la operación totalmente remota del



equipo, ya que puede afectar la cohesión del equipo. Esas dificultades se pueden ir sorteando con reuniones periódicas presenciales e inclusive informales, claro que, eso quedará para después de la cuarentena.

CONSEJOS PARA TRABAJAR DESDE CASA

Nicolás Schenquerman, gerente para Latinoamérica de **Colegium**, brinda algunos consejos para trabajar desde casa:

■ Tratar de conservar la rutina: “No asistir a la oficina, implica reacomodamientos y desorganización en la rutina. Es recomendable respetar ciertos horarios, así como hábitos saludables para que esta modalidad de trabajo también resulte exitosa.”

■ Establecer metas específicas por día: “Ya sea en conjunto con sus jefes o socios, como las propias, para poder cumplir con todas las tareas que no requieran del trabajo en equipo de forma presencial.”

■ Utilizar medios de comunicación digitales: “Esto ya se ha convertido casi en rutina. Utilizar Skype, Teams, VideoCalls, para poder comunicarte con tu equipo sin necesidad de contactos, ni de varias llamadas que entorpezcan el sentido del mensaje (teléfono descompuesto).”

■ Organización digital: Sacar provecho de todas las plataformas y apps para organizar tus tareas, por ejemplo Google Calendar, EverNote, Trello, entre otras.

— **MARIA CELESTE GARROS**
Directora regional de Citrix para el Cono Sur



Motivación a distancia

Es necesario que aquellos equipos que no están acostumbrados a trabajar de manera remota se mantengan motivados y contenidos, y que tanto la experiencia de trabajo, como los objetivos del negocio, no se vean afectados.

El mundo entero se vio obligado en las últimas semanas a tomar decisiones importantes, de manera rápida, y pensando en la seguridad de los empleados. Una de las medidas más frecuentes por parte de las empresas, fue la de promover el trabajo remoto entre sus colaboradores por un tiempo prolongado – y hasta en algunos casos, indefinido. Más allá de los desafíos a nivel tecnológico, es necesario que aquellos equipos que no están acostumbrados a trabajar de manera remota se mantengan motivados y contenidos, y que tanto la experiencia de trabajo, como los objetivos del negocio, no se vean afectados.

Considerar el liderazgo virtual de manera diferente al que encaramos cuando el trabajo no es remoto, es un ítem clave para cualquier estrategia de teletrabajo, pero se vuelve aún más importante frente a la situación particular que estamos viviendo como sociedad. Ante un escenario de incertidumbre total, el liderazgo y la información que transmitimos impactan directamente en la tranquilidad de nuestros colaboradores. De hecho, según el informe especial Edelman Trust Barometer: Confianza y Coronavirus, la mayoría de los encuestados asegura que sus empleadores son la fuente de información más creíble sobre el COVID-19, lo cual demuestra el rol protagonista de las empresas en estas circunstancias. Dicho esto, a la hora de pensar en

un liderazgo virtual, es imprescindible pensar en la confianza, un factor que no tiene que faltar en ningún equipo, -ya sea virtual, presencial, o una combinación de ambos- pero su rol se vuelve más relevante cuando el contacto es a través de pantallas. Los líderes deben confiar en las capacidades de los colaboradores y delegar las tareas tal como lo harían si estuvieran sentados uno al lado del otro, empoderando a sus empleados y otorgándoles independencia. Lo mismo corre en el sentido opuesto, los trabajadores tienen que confiar en sus líderes y en que las decisiones que toman son en beneficio del equipo y el negocio.

Mi segundo consejo sería mantener un contacto frecuente con el equipo, no solo para estar al tanto con pendientes laborales, sino también para mantener las conversaciones descontracturadas que se dan orgánicamente cuando compartimos el espacio de trabajo, y así también, continuar impulsando el espíritu de compañerismo. A modo de ejemplo, con mi equipo de SOLA, organizamos para luego de la jornada laboral un happy hour virtual, donde cada uno y desde su casa, se preparaba la bebida que quisiera, y a través de una videollamada podíamos compartir un momento ameno y descontracturado. Mantener la cotidianidad es un factor que impacta en la motivación, la confianza y el vínculo de un equipo. A su vez, el teletrabajo trae consigo

el desafío de administrar los tiempos. Cada empresa tiene su propia política al respecto: pueden ser horarios fijos de oficina o tal vez horarios flexibles, pero sea cual sea el caso, es importante que los colaboradores no estén conectados más tiempo del que deberían por el simple hecho de tener la tecnología a disposición. Las horas de descanso se deben respetar, cuidando del bienestar del empleado y también pensando en su productividad a largo plazo. Esto también forma parte del liderazgo virtual. El teletrabajo es una herramienta clave para contribuir al equilibrio entre la vida personal y laboral.

Por último, es vital que los líderes se aseguren de que sus colaboradores tengan acceso a la información y recursos que necesitan para llevar a cabo su tarea diaria y, en los casos en los que esto no suceda, saber qué es necesario para que la obtengan. Trabajar con un equipo de manera virtual requiere invertir dedicación y compromiso de parte de todos los involucrados. También es una gran experiencia de la que podemos llevarnos mucho aprendizaje. Disfruto mucho de lo que cada miembro de mi equipo trae a la mesa, y creo que es realmente enriquecedor poder intercambiar vivencias, habilidades y conocimiento. Los invito a aprovechar esta oportunidad que nos fuerza a tener equipos virtuales, para encontrar las virtudes de trabajar en conjunto, pero a la distancia. ■

— **DIEGO ERAZO**
Consultor senior en HR, Auren.

Liderazgo en tiempos de Coronavirus

En tiempos de incertidumbre el objetivo de todo líder deber ser seguir siendo referencia para su equipo, a fin de que continúe siendo productivo y mantengan el compromiso, a pesar de los momentos difíciles. Si bien no hay una receta estándar para lograrlo, sí hay conceptos muy importantes que no deben dejarse de lado.

Hace muy poco, mientras abrazábamos a nuestros familiares y amigos y les deseábamos un feliz año 2020, difícilmente podríamos haber imaginado que, antes de que termine el primer trimestre del nuevo año, estaríamos viviendo una situación como la actual.

Esta no es la primera vez que el mundo se ve amenazado por una pandemia (hace poco más de diez años, fue la gripe A la responsable de desaparecer todo el alcohol en gel de las farmacias), y aún así hay que reconocer que la llegada del COVID-19 nos encontró con la guardia baja. Y las defensas también.

El temor al contagio, muy bien fundamentado, motivó (o mejor dicho, forzó) a que todos cambiamos nuestros hábitos y rutinas cotidianas. Todo lo que involucre estar fuera de nuestras casas e interactuar personalmente con otras personas adquirió de repente una tonalidad de peligro. De riesgo innecesario que podría mandarnos al hospital. O peor.

Si esta disposición llegó a tiempo o no, es tema de otra conversación. Hay dos cosas más importantes a tener en cuenta ahora. La primera es que debemos cumplir con lo dispuesto y mantenernos en nuestras casas. La segunda es que, sin importar donde estemos, no podemos dejar de ser productivos.

SEGUIR SIENDO PRODUCTIVOS

El desafío es para todos, pero principalmente para quienes cumplen el papel de líderes. Este mundo en crisis, en el que todo cambió (y sigue cambiando) de un día para el otro, es el ejemplo máximo del contexto VUCA (Volatility-Uncertainty-Complexity-Ambiguity) del que tanto hemos hablado y escuchado. Volatilidad en la masificación del virus y su impacto en la salud, economía y hasta en las costumbres y comportamientos a nivel mundial. Incertidumbre sobre la duración de esta pandemia y del mundo que nos quedará cuando esta termine. Complejidad para tratar de que, a pesar de todo, las cosas sigan su curso sin desviarse demasiado de lo planeado. Y la ambigüedad que encontramos en ocasiones al tratar de entender la situación actual y trazar un curso de acción apropiado, por falta de antecedentes.

Siendo así, el objetivo genérico de todo líder debe ser mantenerse como la referencia para sus equipos. Seguir aportándoles valor para que ellos también puedan hacerlo hacia adentro y hacia afuera. En este punto, resulta vital que un líder tenga la capacidad de asegurar que sus equipos sigan siendo productivos y mantengan su compromiso durante estos momentos difíciles. No hay una receta estándar para lograrlo, pero si existen algunos

aspectos que no pueden pasarse por alto. Pongo a disposición del lector estos siete consejos, basados en conceptos presentados por el consultor e investigador Marcus Buckingham y por la escritora Gretchen Rubin:

La cultura de equipo no siempre implica presencia física

De acuerdo a los resultados de un estudio reciente realizado por ADP Research Institute, los trabajadores más comprometidos no son los de mayor presentismo en la oficina. De hecho, quienes demostraron más compromiso con su equipo trabajan de manera remota un 80% del tiempo, en promedio. ¿Qué significa esto? Que la pertenencia al equipo no se define por el lugar físico de trabajo, sino por la actitud comprometida, la mentalidad decidida e incluso el cariño que se siente hacia los objetivos y las personas que los comparten. Si construimos esta mentalidad en nuestro equipo, la ubicación geográfica será lo de menos.

Reafirmar la confianza del equipo en lo que puede lograr

En momentos como estos, el papel del líder no es el de actuar como terapeuta y conectarse con los sentimientos de todos. El tiempo de una reunión remota debe aprovecharse para tratar de elevar el nivel de confianza de tu equipo. Basta con saber

(y hacerles saber) lo que cada uno puede controlar en sus vidas y en su trabajo. Desde el seguimiento de las precauciones necesarias para prevenir el contagio del coronavirus hasta la cantidad de tareas de la que se pueden ocupar en un proyecto determinado. Ayudar a las personas a comprender lo que pueden controlar, hará que su confianza aumente.

No dejes de reunirte semanalmente con cada miembro de tu equipo
Hoy más que nunca, el simple hecho de preguntar a cada colaborador sobre lo que está haciendo y cómo se lo puede ayudar es importante para crear esa conexión personal que tanto se necesita en estos momentos de distanciamiento físico. No solo para ayudarlo a mantener el enfoque en los objetivos del equipo, sino también para brindarle una sensación de cercanía, a pesar de todo. Y aunque parezca increíble, la frecuencia con que esto ocurra es mucho más importante que el medio elegido para hacerlo. Si por teléfono o por video conferencia, el efecto será el mismo que si lo hicieras en persona.

La apariencia importa...

Ahora que muchas de las interacciones de un líder con su equipo se realizan mediante video llamadas, la imagen que se proyecta por este medio gana especial relevancia. Por eso, es importante tomar un tiempo para prepararse, para lucir profesional, para tratar de evitar que lo que se ve y se escucha en el fondo (gente caminando, desorden, golpeteos de mesa...) se conviertan en distracciones para el resto del equipo. Al menos, dentro de lo posible.

Sé paciente

Este momento en particular es el menos apropiado para enojarse porque hay ruido de fondo en la video llamada de uno de los participantes, o si los inconvenientes técnicos o el desconocimiento de las herramientas reducen la fluidez de la charla. ¡Paciencia! No pierdas de vista que estamos viviendo una situación sin precedentes, y que todos están haciendo lo mejor que pueden para sobrellevarla.

La pertenencia al equipo no se define por el lugar físico de trabajo, sino por la actitud comprometida, la mentalidad decidida e incluso el cariño que se siente hacia los objetivos y las personas que los comparten.

Tu estado de ánimo también es importante: busca a la gente que lo fortalece

Idealmente, en tu equipo siempre habrá alguien que te haga sentir mejor, más animado. Identificalo y ponete en contacto con esta persona (o personas) de manera frecuente. ¿Por qué? Porque tu energía y salud emocional es tan importante como la del resto del equipo.

Usá esta experiencia para clarificar tus valores

Como ocurre con casi todas las situaciones que un líder debe afrontar, este contexto extremadamente VUCA también tiene algo positivo para quienes integran el equipo. Sin duda, esta es una oportunidad para afirmar nuestros valores respecto al trabajo y a la familia. Si cada persona lo logra, ganará en previsibilidad (en el buen sentido del término) y confianza dentro de su equipo. No es en vano que, al estudiar las prácticas de los grandes líderes, es fácil notar que ellos se basan

fuertemente en sus experiencias (más que en la teoría) para dejar en claro los valores con los que viven.

Por último, algo que todo líder debe tener muy claro (y no solo durante las crisis): la responsabilidad que asumimos en nuestros comportamientos se vuelve un ejemplo para los demás. Si vivimos este momento difícil con conciencia de líderes, saldremos de él fortalecidos como tales, con vínculos renovados con nuestros equipos y con una conciencia más despierta ante nuestro entorno.

Ah, y no olvidemos que la situación actual es solo una alteración momentánea de nuestra rutina. Si nos lo proponemos, el final de la crisis (confiemos en que sea pronto) nos encontrará como líderes fuertes a cargo de equipos comprometidos, estimulados y confiables.



COMMUNITY MANAGER: UN ROL CADA VEZ MÁS RELEVANTE

JUEGA UN PAPEL CLAVE EN LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA CON LOS CLIENTES ACTUALES O POTENCIALES. LA POSICIÓN SE COTIZA CADA VEZ MÁS, A MEDIDA QUE CRECE LA INTERACCIÓN ON LINE. EXIGE UNA MEZCLA MUY ESPECÍFICA PERO VARIADA DE HABILIDADES DE DISTINTO TIPO.

Apartir de que las empresas entendieron que la interacción online con los clientes actuales o potenciales no puede quedar en manos amateurs, la posición del community manager adquirió una relevancia inesperada. No se trata de una función meramente transaccional, sino que son profesionales focalizados en el crecimiento de ventas, fidelizar clientes y contener posibles crisis, nada menos.

El community manager es el profesional responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de una marca en internet, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, sus fans y, en general, cualquier usuario interesado en la marca.

Y, al contrario de lo que se puede pensar, el trabajo no es tan simple y no es para cualquiera. La gestión de marcas en internet exige un conocimiento diferente, además de un conjunto de habilidades, técnicas y calidades muy específicas.. La empatía y una buena dosis de creatividad son vitales para cumplir las funciones de community manager.

Quién ocupa esta posición no solo está pendiente de las redes sociales, sino que también suele administrar el blog corporativo de la empresa y debe generar contenidos atractivos y de calidad. Además, necesita tener conocimientos de las diferentes herramientas de programación para sistematizar las publicaciones. Eso sin mencionar que debe saber discernir cuáles son los mejores momentos para divulgar según la marca y la persona a la que se dirija.

Los CM permiten generar una comunicación multidimensional, un espacio donde se escucha a los usuarios y se los conoce. Un buen profesional sabe qué quiere consumir su audiencia y puede transmitir esto al resto de la empresa. Por otro lado, es un hecho que cada vez más la atención al cliente se está realizando más a través de Twitter y Facebook que por teléfono. Hay una comunicación ida y vuelta cada vez más directa.

¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES ÁREAS DEL COMMUNITY MANAGER?

1. Prestar atención al panorama corporativo

Hace las veces de ojos de la empresa en las redes sociales. Por eso debe encontrarse al tanto de las oportunidades y de las amenazas que la marca puede enfrentar. También, está atento a los contenidos de la competencia y de la industria del negocio en general, para así brindar información y aportar valor tanto a la empresa como a los mismos usuarios.

2. Comunicar información relevante a la empresa

Una vez que obtiene la información, el community manager transmite a los diferentes departamentos la información relevante para la empresa, apoyando a las diferentes estrategias de: marketing, ventas, diseño, entre otras.

3. Responder a la comunidad online

El community manager al ser la voz de la marca en la red, es quien asume y da la cara ante cualquier situación que surja. Por otro lado, se encarga de atraer a los visitantes a través de las diversas tácticas digitales, por ejemplo, la difusión de contenidos, siempre basándose en la información que tiene sobre lo que el público espera recibir de la marca.

Su principal objetivo es crear comunidad de marca. Es decir, formar un amplio grupo de personas que conozcan la marca y la apoyen tanto en el consumo, como en el seguimiento de sus acciones.

4. Identificar líderes de opinión

Para un community manager es importante identificar y crear vínculos con personas o grupo de personas capaces de impulsar las estrategias de difusión.

5. Convertir a usuarios en embajadores

El community manager debe estar siempre pendiente del movimiento total de la marca en internet. Por ello, tiene la capacidad de identificar a los



usuarios que más interactúan, para así establecer una red de colaboración con ellos y que se conviertan en embajadores de la marca.

CARACTERÍSTICAS ESENCIALES

Lejos de ser simple, el Community Management es una disciplina tanto compleja como dinámica. Son muchas las tareas que deben llevarse a cabo en este cargo y todas de vital importancia para una marca.

Por tanto, la persona que lleve a cabo la función, debe contar con una formación, experiencia y un perfil muy específico.

Algunas de las principales características para esta posición, son:

Comunicación

El community manager debe contar con la capacidad de transmitir los valores, las emociones y el tono de la marca a través de los contenidos que difunde y comparte con la comunidad. También, debe contar con la capacidad para responder de manera acertada y adecuada, a las preguntas, comentarios, críticas y demás asun-

tos que surjan entre las personas que interactúen con la marca. Puede parecer banal pero no lo es: sus aptitudes ortográficas y gramaticales deben ser impecables.

Formación

No es excluyente, pero suele ser lo mejor que el community manager esté formado en áreas como: marketing, comunicaciones, publicidad o relaciones públicas.

Multitasking

La cantidad de trabajo varía dependiendo del tamaño de la empresa. No obstante, por lo general, el community manager se ve inmerso en varias tareas que debe realizar de manera simultánea como por ejemplo conversaciones con la empresa y con los usuarios, edición de texto, curación y producción de contenidos, copywriting, diseño, edición de imágenes y en ocasiones de videos, entre otras.

Los profesionales multitasking pueden (y les gusta!) hacer más de una tarea al mismo tiempo y las pueden alternar de manera rápida. Son personas ágiles para iniciar tareas, manejar

tecnologías e improvisar, por lo que esta característica es esencial.

Flexibilidad

El community manager debe contar con la disposición de atender la marca incluso por fuera del horario normal establecido.

Pasión

Debe ser un apasionado por la comunicación por su labor de contacto permanente con el público y ser puente entre las personas externas y la empresa.

ROLES QUE ASUME UN COMMUNITY MANAGER

Además de las características y de las responsabilidades citadas, un community manager debe asumir ciertos roles para cumplir con los objetivos de comunicación:

El detective

Un community manager debe monitorear las redes y la internet en todo momento. Este monitoreo implica que se convierta en una especie de detective, ya que su investigación debe trascender espacios, incluso por

— COMMUNITY MANAGER: UN ROL CADA VEZ MÁS RELEVANTE

fuerza de la comunidad. Debe conocer lo que se está diciendo no solo de la marca sino de otras, así como de los productos que están surgiendo en el mercado.

Terapeuta

Se debe tener una empatía muy grande para poder responder ante las críticas, los reclamos y los conflictos relativos a la marca. Escuchar con atención como un terapeuta y responder con cautela, para evitar que los problemas se propaguen entre los demás usuarios.

Domador

Siempre surgirán personas con malas intenciones que llegarán solo para molestar a la marca y dejar en una

situación incómoda a la empresa. El community manager debe prestar mucha atención para detectarlos y mantenerlos a raya.

Fan número 1

El entusiasmo se contagia. Si el community manager es la primera cara con la cual los usuarios se encontrarán, se espera de este que tenga un nivel de entusiasmo muy grande y demuestre con su simpatía, el cariño que siente por la marca.

Analista

Es necesario que cada uno de los pasos vaya acompañado por el análisis de los resultados que arrojan los contenidos, la interacción, las promociones, los comunicados entre otros.

Con las métricas que obtenga, podrá realizar reportes que sirvan para sugerir acciones o ideas nuevas.

Diplomático

Los problemas no faltarán, no obstante, la idea es que el community manager tenga la capacidad de canalizar las situaciones para evitar que los contratiempos surjan y se conviertan en crisis.

Redactor

Un community manager requiere de estar escribiendo constantemente en las redes, blog, etc, manteniéndose siempre alerta a las necesidades y sin abandonar la creatividad. ■

Alejandro Zocal

CÓMO ATRAERLOS

Según los especialistas en RRHH esta es una posición que disfrutan especialmente los menores de 35 años, aunque la edad no sea una condición excluyente. Pero lo cierto es que deben estar informados sobre todas las novedades que se produzcan en torno a las redes, para sacarles rédito. Se trata de personas muy reactivas y

curiosas, pero a la vez con la capacidad de alinearse a los objetivos de la organización.

Como todos los talentos que pertenecen al mundo digital, las empresas deben atraerlos. El CM suele elegir con qué compañía trabaja, basándose en gustos personales y con quién se sienta más cómodo. Se los atrae con buenas condiciones, como flexibilidad horaria y clima de trabajo. Y por supuesto, con la propuesta económica. Algunos CM trabajan como freelance o part time, mientras que los profesionales senior que tienen una posición full time pueden tener salarios de cerca de 100.000 pesos en mano.



INSEGURIDAD VIRTUAL



LA PANDEMIA DEL CORONAVIRUS IMPUSO EL ESQUEMA DE TELETRABAJO RÁPIDA Y FORZADAMENTE PARA MUCHAS EMPRESAS QUE AÚN NO HABÍAN HECHO ESTA TRANSICIÓN, UNA SITUACIÓN QUE LAS HA EXPUESTO A GRANDES BRECHAS DE SEGURIDAD QUE EL CIBERDELITO APROVECHA.

Muchos se han dicho sobre 'el fin del perímetro'. Sin embargo, nadie pudo predecir cómo la pandemia del coronavirus forzaría finalmente a las empresas a adoptar prácticas de trabajo remoto y, en consecuencia, cambiar su postura de seguridad.

"Los sistemas que han sido construidos asumiendo que sus usuarios estarían dentro de su perímetro de defensa, ahora tienen que trabajar con la mayoría de sus colaboradores estando fuera de éste, lo que expone a las organizaciones a nuevos riesgos, ya que este abrupto cambio se realiza en la mayoría de los casos sin la planeación, pruebas o supervisión necesaria," explica **Javier Vargas**, vicepresidente de Investigación y Desarrollo de **Lumu Technologies**, compañía de seguridad cibernética.

"El modelo estándar de arquitectura de red está construido para cuando el usuario está dentro de las instalaciones y solo funciona satisfactoriamente de esta manera. En ocasiones donde cada empleado ha migrado a una conexión a través de VPN o de los modernos perímetros definidos por software (SDP), se exponen los

dispositivos ante la insegura internet," explica Vargas.

El equipo de IT de una empresa se puede haber enfocado en la continuidad del negocio, pero ante momentos de crisis como el coronavirus, la continuidad de la seguridad resulta crucial. Confiar en el usuario final para que no se involucre con contenido malicioso puede ser una apuesta bastante arriesgada.

"Los ataques de phishing, por ejemplo, siempre han buscado sobrepasar las defensas al dirigirse hacia el correo electrónico, con la diferencia de que ahora los usuarios finales no tienen los mismos controles de seguridad que los protegen de dar click en contenidos maliciosos, o prevenir que ese contenido comprometa su organización," agrega el ejecutivo de Lumu Technologies.

La ubicación de los sistemas críticos de una empresa no ha cambiado. Los datos siguen alojados en la nube o en los data centers, pero ahora más que nunca, están expuestos al compromiso que viene de usuarios no protegidos. Es por esto que existe una necesidad sin precedentes de asumir que está comprometido y demostrar lo contrario. Esta situación demanda

una visibilidad de compromisos ininterrumpida.

"Hay que ayudar a las organizaciones a mejorar su visibilidad del nivel de compromiso en sus recursos críticos. Por ejemplo, al integrar los servidores DNS de Lumu con la configuración VPN de una empresa, la versión gratuita de Lumu logra determinar si el usuario remoto se está comunicando con infraestructura adversaria. Esto da a las empresas información que no tendrían de otro modo, de forma simple y fácil de consumir," agrega Vargas. Los equipos de seguridad han tenido que adaptarse rápidamente a trabajar lejos de las herramientas, espacios y accesos directos que tienen en sus oficinas; mientras tanto, están siendo bombardeados con alertas. Obtener visibilidad de qué es un compromiso real y confirmado y qué es un falso positivo es esencial, y entre más pronto las organizaciones de seguridad puedan estar al tanto de todas las comunicaciones entre su infraestructura y la infraestructura del adversario, más rápido pueden mitigar, remediar y proteger a sus empresas.

EL NUEVO ORGANIGRAMA DE LAS EMPRESAS 4.0

POCO QUEDA EN PIE DE LAS ANTIGUAS ESTRUCTURAS EN LAS EMPRESAS DE LA NUEVA ECONOMÍA. EN BUSCA DE AGILIDAD Y FLEXIBILIDAD, ADOPTAN ORGANIGRAMAS NOVEDOSOS, EN LOS QUE SURGEN POSICIONES INÉDITAS.

Las empresas 4.0 están mutando en todos los órdenes. No solo cambian la misión, los canales o la forma de relacionarse con los clientes, toda la organización de las compañías está adquiriendo formatos hasta ahora desconocidos.

Por supuesto se terminaron los esquemas verticales y las jerarquías estratificadas; cada vez más adquieren relevancia los equipos o escuadrones que se abocan a un determinado proyecto, con una modalidad muy horizontal. Los organigramas cambian su estructura tipo silos, para ir a un modelo mucho más agil y flexible, de células de trabajo. El jefe omnímodo va quedando atrás, reemplazado por la figura del facilitador, o coordinador, que inclusive puede ir cambiando en las diferentes etapas del proyecto.

Existen nuevos organigramas "de tipo circular o radial", asevera **Héctor Colman**, director de **Redep**; "en el centro siempre está el cliente y a satisfacer o anticipar sus distintas necesidades se dedican las células de trabajo que orbitan en torno de él". El mundo físico y el digital se integran en la tarea y los roles están asignados por conocimientos y aptitudes. "El funcionamiento es dinámico y se rige por métricas que continuamente se están chequeando para corregir o adaptar", observa el consultor.

Las personas que participan en estos equipos provienen de dife-

rentes áreas de la empresa, por lo cual dependen jerárquicamente de otras gerencias. "Esto hace necesario incorporar herramientas específicas que permitan el seguimiento de cada proyecto. Así, mediante la identificación del responsable de cada tarea, se puede medir los avances y detectar en forma temprana los escollos, para tener una respuesta rápida y anticipatoria, que no solo beneficia la eficacia, sino que previene los conflictos", refiere el especialista.

Obviamente cada vez más los proyectos incorporan el uso de nuevas tecnologías, como inteligencia artificial, analítica, robótica, IoT. Todo esto mejora sustancialmente la eficiencia, optimiza todos los procesos y se generan análisis predictivos, que son la base de la evolución de la empresa.

Los escuadrones, la clave de estas estructuras, generalmente están comandados por un gerente de producto, un gerente técnico o de software y un diseñador de producto.

EL ROL DEL LÍDER

Por supuesto, esta nueva forma de gestionar el trabajo conlleva un cambio esencial en el rol del liderazgo, que ya no consistirá en bajar órdenes, sino en conformar equipos multidisciplinarios que logren un funcionamiento óptimo. "El conocimiento no está puesto en la cabeza de la organización, sino que está

distribuido entre los integrantes del escuadrón. Por eso el organigrama ya no es estático, sino que se va adaptando en función de las necesidades del negocio y del cliente", asegura **Javier Cortina**, de **HRA**.

Desde el enfoque de los recursos humanos, la tarea de relacionamiento con el público interno adquiere cada vez mayor relevancia, en la medida en que los colaboradores se tornan cada vez más exigentes y las firmas valoran su importancia estratégica. Los beneficios, como los horarios flexibles o los premios como vacaciones extra, son apetecidos y adquieren valor a la hora de retener talento.

Las compañías 4.0, típicamente las ligadas al conocimiento, tienen una demanda de recursos humanos muy específica. Buscan especialistas en inteligencia artificial y machine learning, desarrolladores, expertos en ciberseguridad y cloud, así como en innovación y desarrolladores de experiencia del consumidor. Se mantienen las posiciones ligadas al área comercial, al desarrollo de nuevos negocios, de finanzas y recursos humanos.

El problema es que los nuevos perfiles son escasos y cuesta encontrarlos. Y por tanto, quienes quieren captarlos deben adaptarse a algunas exigencias, como el trabajo desde el hogar, vivir en lugares alejados o inclusive en otro país, total libertad de horarios y de elección de proyectos, bonos y beneficios excepcionales.

Con todo algunas organizaciones tienen que recurrir al outsourcing, que tampoco es fácil de conseguir con la calidad requerida. Por eso muchas veces deben aceptar que el mejor talento no está a la vuelta de la esquina, sino desperdigado por el mundo.

Los beneficios son un punto importante para los profesionales de esta industria, pero cada vez gana mayor protagonismo la posibilidad de aprendizaje de nuevas herramientas, por lo que la capacitación continua es un ítem fundamental, muchas veces en habilidades blandas.

Entendemos las necesidades de los consumidores

Somos parte



 **San Miguel**
EXPERTO GLOBAL EN CÍTRICOS



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
possible
EL FUTURO

Wiener Laboratorios SAIC



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

www.wiener-lab.com

 **Wiener lab**
G R O U P

INFORME ESPECIAL

Guía de Empresas Sustentables



(GES)
2020



2020 CUANDO EL PLANETA NOS PUSO A PRUEBA

El Covid 19 paralizó las actividades humanas y dejó al descubierto nuestro rol en el cambio climático. Para las empresas comienza una década en la que deberán enfrentar el mayor reto de la humanidad: lograr que sus acciones no destruyan el ambiente del planeta. En 2020 las líneas de trabajo están ligadas además a la perspectiva de género, la economía circular, las energías renovables y un fuerte compromiso con la comunidad y el cumplimiento de los ODS de la ONU

Hace nueve años, con el recuerdo reciente de la crisis económica de 2008 y de la gripe A, Bower, Leonard y Paine, de la Universidad de Harvard (EEUU), publicaron el libro "Capitalismo en riesgo: repensar el papel de los negocios", donde incluyeron a las pandemias en una lista de las once amenazas para el capitalismo global: "el estallido de una enfermedad infecciosa no tratable podrá afectar rápidamente al comercio y a los mercados financieros en todo el mundo". Era una ecuación sencilla en una economía de mercado globalizada que permite y promueve el libre tránsito de personas por todo el mundo, y la inacción de los gobiernos en temas sociales y de salud, un combo inevitable para una pandemia que atravesaría el mundo. No es de extrañar que Steve Jobs llegara a la misma conclusión. Entre los múltiples efectos de cambio cultural que produjo la pandemia de Coronavirus, la cu-

rentena y el aislamiento, puede anotarse un cambio en el vínculo entre empresas y sociedad. Las empresas que trabajaron con eje en la sustentabilidad de su negocio y en pos del triple impacto destacaron ante la parálisis de gran parte de la actividad y la necesidad concreta de los sectores más vulnerables de la población, sumada a la urgencia que implica la necesidad de tomar decisiones evitando burocracias. Es por eso que, en los momentos de profunda crisis económica y pandemia, las empresas sustentables, que tuvieron un lazo perdurable con las comunidades en las que trabajan, pudieron articular respuestas rápidas, tanto en la compra de insumos y ayuda a las comunidades, como en la reconversión de sus tareas, para fabricar mascarillas, alcohol o respiradores. Estas empresas pudieron transmitir al conjunto de su organización la educación en materia de prevención e involucraron a los empleados en



CAMBIO CLIMÁTICO

Según los datos del Observatorio Mauna Loa en Hawái, el planeta nunca había tenido tantos gases de efecto invernadero como en 2019. La concentración de dióxido de carbono alcanzó más de 415 partes por millón (ppm). El observatorio de Vigilancia Atmosférica Global de Izaña (Tenerife) también detectó y confirmó este valor histórico “sin referentes desde que el ser humano habita la Tierra”. Quizás lo único positivo de la pandemia por Covid 19, fue haber logrado paralizar toda actividad humana. Nuestros satélites y monitores mostraron así como bajó abruptamente la contaminación y hasta los animales se acercaron con curiosidad a esos espacios de polución. Sólo unas semanas de descanso bastaron para terminar con la discusión sobre quién arruina el planeta. Este ejercicio práctico único quedará en la memoria de la gente, a la que será difícil volver a mentirle con discursos de ciencia “pro-polución”. Por eso, una de las iniciativas más interesantes del 2020, es la que lanzó el Pacto Global: la campaña “Business Ambition for 1.5°C” llamando a las empresas a contribuir en la lucha contra la crisis climática, estableciendo objetivos “verificables por la ciencia”, a través de la iniciativa Science Based Targets (SBTi), que evalúa de forma independiente los objetivos corporativos de reducción de emisiones. Además, en 2020 comenzó a correr la implementación del Acuerdo de París, y los gobiernos deberán presentar sus nuevas metas o NDC ante Naciones Unidas, abriendo evidencia para evaluar si será o no posible alcanzar las metas que propone el Acuerdo. Las normas internacionales de medición, han ayudado mucho a optimizar recursos y esfuerzos.

Por supuesto de nada sirve ayudar afuera si no se empieza en la propia empresa. Por eso vemos cada vez más beneficios para padres, embarazadas y madres con bebé, y otros ítems que hacen a que la empresa no entorpezca los planes familiares, sino que sea aliada de éstos.

DDHH Y DIVERSIDAD

El de los derechos humanos es el otro gran eje que empuja la agenda de la sustentabilidad en nuestros días. Bajo

este paraguas se ubican temas como inclusión, diversidad, equidad de género, discapacidad, trabajo decente y otros.

En un estudio sobre 9.500 empresas, el 92% ya cuenta con políticas y prácticas de respeto a los derechos humanos, pero solo el 17% cuenta con un análisis de impactos. (Pacto Mundial, 2019).

Los riesgos de derechos humanos ya están en el top cinco de preocupaciones de los grupos inversores comprometidos con la agenda de la sustentabilidad. Empresas como L'Oréal decidieron nombrar un Jefe de Ética Global que realiza auditorías en todo el mundo. En Argentina, las empresas que trabajan por la sustentabilidad, sostienen fuertemente el trabajo inclusivo con igualdad de oportunidades, y la educación, formal y técnica, como única niveladora para el acceso al empleo. En igualdad de género, la sociedad argentina va más rápido con sus demandas que la mayor parte de las empresas, aunque las líderes han

■ Más reciclado de plásticos

Unas 241.000 toneladas de plástico fueron reciclados y recuperados en Argentina durante 2019, lo que representa un 26% del total de envases, embalajes y packaging plásticos. Los datos surgen del nuevo índice de reciclado plástico elaborado por Ecoplas, Asociación Civil. El mismo advierte que se recuperaron 251.000 toneladas de plástico, 241.000 por reciclado mecánico y 10.000 como recuperación energética en hornos de cemento. Este volumen se ha cuadruplicado en los últimos 15 años. No obstante, la industria plástica recicladora tiene aún un 60% de capacidad ociosa, por la baja separación de residuos que existe en el país, la falta de una política pública que potencie la economía circular, promoviendo la gestión inteligente de residuos y uso del recurso plástico post consumo a través de las 4R: reducción, reciclado, reutilización y recuperación.



■ RSE en Argentina

Una encuesta local, realizada como parte del International Business Report de Grant Thornton a 75 entidades, reveló que solo 33% de las empresas en Argentina informa sobre sus actividades de RSE y sustentabilidad, sea dentro de sus reportes financieros o en informes separados. Adicionalmente, el 18,7% no elabora ningún reporte ni hace informes avanzados. La investigación afirma que las acciones más implementadas son:



Según las empresas, la mayor presión proviene de los consumidores o clientes (21,3%). Como influencias se destacan también la alta gerencia, los empleados mismos y el gobierno. Sobre las formas de implementación, un 37% de las empresas medianas argentinas que implementan acciones de RSE las comunica internamente; un 18% tiene un departamento o persona a cargo de estas acciones; y sólo un 11% tiene una política formal de RSE. Por último, la principal motivación detrás de estas acciones fue el reducir los riesgos ambientales (25,3%), seguido de mejorar la satisfacción del consumidor (22,7%). En tercer puesto, con 14,7%, empatan el mejorar el valor de la marca y el atraer nuevos consumidores.



tomado fuertemente el tema, incluyendo a las minorías LGTBIQ y las personas con capacidades diferentes en sus planes de empleo.

ENERGÍAS LIMPIAS

El informe "Tendencias globales en la inversión en energías renovables 2019," revela que la inversión mundial en nueva capacidad de energía renovable alcanzó US\$ 2,6 billones en la década pasada, con la energía solar como líder entre las demás tecnologías de generación. Otras tendencias indican que en la última década (2010-2019) la capacidad de las energías renovables se cuadruplicó, de 414 GW a 1.650 GW, y la capacidad solar aumentó 26 veces respecto a 2009. En 2019 las energías renovables recibieron tres veces más apoyo financiero que los combustibles fósiles, generaron 12,9% de la electricidad mundial y evitaron 2.000 millones de t de emisiones de CO₂.

#ArgentinaNosNecesita

ECONOMÍA CIRCULAR

En 2019, AEPW una alianza de 30 compañías globales de la cadena de valor de plásticos, químicos y petróleo, lanzó una iniciativa de U\$S 1.000 millones para promover soluciones que eliminan los desechos plásticos, especialmente en el océano. Por su parte, un nuevo informe de la Fundación Ellen MacArthur, indica cómodamente las empresas sus volúmenes anuales de envases de plástico, entre ellas Carrefour, Colgate Palmolive, MARS, Nestlé, SC Johnson, The Coca-Cola Company y Unilever. Las compañías de bienes de consumo y los minoristas se comprometen a aumentar el contenido reciclado en sus envases a un promedio del 25% para 2025, en comparación con el promedio mundial actual de solo 2%.

FINANZAS SOSTENIBLES

Según el Informe de Progreso Global de la Red de Banca Sostenible (SBN), de la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial, existen U\$S 23 billones en oportunidades de inversión climática en 21 países emergentes. Para aprovechar esas oportunidades, IFC calcula que mercados como Argentina deben aumentar la participación de los préstamos climáticos en sus carteras del 7% actual al 30% para 2030. El lanzamiento de los Principios para la Banca Responsable, durante la Cumbre del Clima del Secretario de Naciones Unidas, a la que adhirieron 130 bancos de 49 países de los 5 continentes, es decir, un tercio del sector bancario a nivel mundial, que representan U\$S 47 billones en activos. Asimismo, durante la Cumbre de Acción Climática, 12 importantes aseguradoras y fondos de pensión que representan U\$S 2.4 billones se comprometieron a descarbonizar sus portafolios al 2050.

DESARROLLO TECNOLÓGICO ÉTICO

Cada vez se hace más evidente que el sector tecnológico necesita adoptar la transparencia y la responsabilidad cívica para poder conservar su licencia social. La confianza de la sociedad en el sector de la tecnología está disminuyendo, impulsada por escándalos

¿Para qué hacer RSE?



25,3%

reducir riesgos ambientales



22,7%

mejorar la satisfacción del consumidor



14,7%

mejorar el valor de la marca y el atraer nuevos

Acciones de RSE más populares

33,3%

DONACIONES

21,3%

ACCIONES AMBIENTALES

20%

SPONSOREO DE SOCIOS DE LA COMUNIDAD

Sólo un 8% hace actividades de voluntariado.



21,3%

siente que la mayor presión para incursionar en RSE proviene de los consumidores o clientes

Como influencias se destacan también

LA ALTA GERENCIA, LOS EMPLEADOS Y EL GOBIERNO

Reportes de RSE



33,3%



Básico

12%



Integral

0%

Avanzado

18,7%



Ninguno

FUENTE: Grant Thornton

de violaciones de la privacidad de datos personales, noticias sobre evasión de impuestos, uso de las plataformas tecnológicas por parte de grupos políticos inescrupulosos para interferir en procesos democráticos, y falta de una adecuada regulación y supervisión gubernamental. Un asunto controversial, es el impacto del uso de la tecnología

en nuestra vida cotidiana, y ya está llamando la atención de los inversores. Dos firmas inversoras, que poseen aproximadamente U\$S 2 mil millones en acciones de Apple, enviaron una carta abierta a la junta de la empresa instando a contrarrestar el problema de la adicción infantil a sus aparatos.■

ABBVIE | TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN Y TERAPIAS PARA LA SALUD



Ana Paula Baltz

Gerente de comunicaciones
y relaciones con pacientes,
AbbVie Región Sur

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Sustentabilidad de los sistemas de salud, diversidad y educación; cadena de valor y suministro sustentables. A nivel global, medioambiente (reducción de emisiones de CO₂; consumo energético de fuentes renovables; reducción del consumo de H₂O; reducción de residuos e incremento de uso de reciclados); calidad y seguridad industrial, entre otros.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Week of Possibilities es una iniciativa global de jornadas

de voluntariado en necesidades urgentes de la comunidad. En sustentabilidad del sistema de salud, trabajamos junto a distintos actores en campañas de concientización sobre enfermedades crónicas no transmisibles. El objetivo: lograr mayor conocimiento del tema por la sociedad y promover el diagnóstico temprano.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

En AbbVie trabajamos para dar respuesta a las necesidades más urgentes de las comunidades donde operamos, por lo que estamos en línea con las urgencias y demandas locales.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Somos una compañía innovadora, que impacta en la vida de miles de pacientes, de manera responsable, ética, transparente y comprometida con la comunidad.

ADECCO GROUP | PROVEEDOR DE SOLUCIONES DE RRHH



Pablo Liotti

Gerente de Marketing y
Sustentabilidad del Grupo Adecco
en Argentina y Uruguay.

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Nos centramos en la inclusión laboral de grupos más vulnerados para lograr la empleabilidad: personas de 18 a 24 años, mayores de 45, con discapacidad, mujeres en roles no tradicionales, atletas de élite que terminan su carrera deportiva, población migrante, y estamos comenzando a trabajar con el colectivo LGTByQ+. A su vez, trabajamos en pos de la erradicación y prevención del trabajo infantil y adolescente.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Podemos catalogar de exitoso el reforzar todos los conceptos y estrategias de inclusión en los equipos que entran en contacto con los distintos colectivos. Generaremos un ciclo de capacitación con especialistas,

reforzando y actualizando la información respecto a cada grupo. Para 2020, la principal acción será la de comenzar a abordar la problemática del colectivo LGBTIQ+ en relación con la inclusión laboral.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

El core de nuestro negocio es el mundo laboral, y obviamente hay grupos que se ven más afectados que otros. En 2019 incorporamos al colectivo de poblaciones migrantes dentro de los grupos desfavorecidos, por el creciente número de CVs que recibíamos de migrantes venezolanos. Frente a esta situación debimos modificar nuestra agenda y dar visibilidad a este tema.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

El talento de las personas va más allá de las construcciones culturales o preconceptos que las empresas tienen.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

En 2019: AR\$ 1,3 M. En 2020: AR\$ 1,8M

ADECOAGRO | PRODUCCIÓN AGRÍCOLA, GANADERA Y BIO ENERGÉTICA**Diego del Carril**Director de Recursos
Humanos y Comunicación**EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE**

El programa **Comunidad** tiene tres ejes: nutrición, educación y desarrollo local. Los encaramos de forma estratégica, integral y planificando a largo plazo, articulándonos con entidades públicas, privadas y ONGs, para potenciar el impacto positivo en cada localidad.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Podemos catalogar de exitoso el reforzar todos los conceptos y Donamos 377 mil kg de alimentos y 5.704 kits escolares en 8 provincias. Contribuimos con 46 becas escolares, 48 pasantías y prácticas profesionales; capacitaciones a 86 docentes, y apoyamos 16 establecimientos de seguridad alimentaria. En 2019 realizamos parte del

proceso de identificación y priorización de grupos de interés en las nuevas comunidades que se suman, a partir de la incorporación de cuatro plantas industriales a nuestras operaciones: Chivilcoy, Morteros, Dalmacio Vélez, y Pehuajó. Esta etapa inicial de estudio nos permite analizar la situación y definir las prioridades a llevar adelante en 2020.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

A partir de pedidos directos de nuestros colaboradores, hemos incorporado a nuevas organizaciones a nuestro programa de Matching, que permite a cada colaborador donar un aporte económico a la organización social que elija. Por cada peso que aporte, Adecoagro dona otros dos.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Creemos en la igualdad de oportunidades y en las posibilidades de desarrollo en cada comunidad.

AMWAY ARGENTINA | VENTA DIRECTA, PRODUCTOS DE BELLEZA E HIGIENE**María Cecilia Carozzo**Responsable de Comunicación
Argentina & Chile & Uruguay**EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE**

Utilizar lo mejor del negocio y la pasión de los empleados para resolver retos mundiales y mejorar comunidades, a través de productos innovadores, resultado de la ciencia, alianzas y acciones específicas. A nivel global, Amway desarrolla "Power of 5" de Nutrilite, para combatir la desnutrición infantil mundial. De la misma manera, la compañía trabaja con ONGs y gobiernos para apoyar estas iniciativas a nivel mundial. Por otro lado, todos los productos de limpieza contienen ingredientes activos biodegradables, no contienen fosfato ni cloro y cuentan con el respaldo de reconocidas entidades ambientales avalando la sustentabilidad de los mismos.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

En Argentina llevamos varios años apoyando a dos entidades: CONIN, que trabaja contra la desnutrición infantil y Cotelengo Don Orione, institución de asistencia integral a niños, jóvenes, adultos y ancianos.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Continuamos trabajando con las causas de nutrición infantil construyendo nuevas acciones.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Utilicemos lo mejor de los negocios y la pasión de la gente para resolver retos y mejorar comunidades en todo el mundo.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

Realizamos grandes inversiones en Argentina, principalmente en fundaciones, como Don Orione y CONIN.

BANCO ITAÚ ARGENTINA | ENTIDAD BANCARIA - FINANCIERA



EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Trabajamos sobre tres ejes: comunidad, clientes y colaboradores. En 2019 fuimos main sponsor del sistema de **bicicletas compartidas** de CABA, un medio sustentable y de hábitos saludables. Invertimos también en proyectos transformacionales de impacto positivo, como los **créditos verdes** o Green Loans y su certificación internacional a través de KPMG, con una línea de **U\$D 50 millones** para inversión en energías renovables y eficiencia energética. La educación, cultura, formación emprendedora y desarrollo social en nuestro país, son ejes de trabajo desde la Fundación Itaú Argentina. Alineamos nuestra estrategia de sustentabilidad con la Agenda 2030 de la ONU y este año identificamos los ODS.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Los hitos de 2019 en sustentabilidad fueron: sponsorship del sistema de bicicletas compartidas y otorgamiento de la línea de U\$D 50 millones de créditos verdes para inversión en energías renovables.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

En medio de la pandemia de Covid-19, por su necesidad, nuestros programas de sustentabilidad se fortalecieron, enfocados y ampliando acciones de educación financiera, formación de emprendedores, fomento y apoyo de la producción cultural emergente, desde la Fundación Itaú.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

En movilidad sustentable, generar mensajes que apunten a educar y tomar conciencia del impacto positivo en la disminución de la huella de carbono y la importancia de un sistema compartido, tanto en sentido social como ambiental.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

Inversiones en acciones de RSE/Sustentabilidad 2019: **\$ 60 MM**, Presupuesto 2020: **\$61.100.000**

BANCO GALICIA | ENTIDAD BANCARIA - FINANCIERA



Constanza Gorleri

Gerente de Sustentabilidad

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

En el marco del **Premio Abanderados**, certamen que lleva 10 ediciones ininterrumpidas, desarrollamos un ciclo de charlas inspiradoras en cuatro localidades del Interior para compartir y potenciar iniciativas que mejoran la calidad de vida de las personas. Además, 18 estudiantes universitarios se convirtieron en profesionales por medio de nuestro programa de becas **"Potenciamos tu Talento"** y el de **"Prácticas Profesionales y Experiencia Galicia"**

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Como banco adherimos a los Principios de Banca Responsable impulsados por la Iniciativa Financiera del Programa de la ONU para el Medio Ambiente (UNEP FI), comprometiéndonos a alinear nuestro negocio con los ODS y el Acuerdo de París sobre Cambio Climático. Con Prosegur, Securitas, Siseg, Servicio de Empleo de AMIA y el Organismo Provincial de Integración Social y Urbana (OPISU) impulsamos el programa de **"Empleabilidad en Seguridad"** destinado a los barrios Itatí de Quilmes y La Cava de San Isidro. En 2020 continuaremos los programas sociales, pero atenderemos especialmente aquellos ligados a la Salud

por la emergencia del **COVID-19**. Por ejemplo nuestro programa de **"Mejoras en Hospitales y Centros de Salud"**, que realizamos desde hace 12 años, para identificar las necesidades más urgentes y hacer frente a la crisis, contribuyendo de manera eficiente con la prevención de la propagación del virus. Equipamos hospitales con camas para terapia intensiva e internación, monitores multiparamétricos, bombas de infusión a jeringa y volumétrica. **A los médicos que nos cuidan los 'cuidamos'** dotándolos de kits de protección con batas y trajes de aislamiento, barbijos triple capa, máscaras, guantes de látex y antiparras. El equipamiento fue distribuido en los hospitales de las localidades que más casos presentaban.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Adaptamos la estrategia de inversión en Salud para dar rápida respuesta ante el contexto que nos plantea el virus COVID-19. Esta re-adecuación de la inversión, consistió en un desembolso inmediato de **\$ 36,5 millones** destinados a habilitar más camas para infectados, entregar monitores multiparamétricos y kits de protección para el personal de la salud en los hospitales Lincoln y Favaloro de La Matanza; Argerich, Durand, Fernández, Churruga y de Clínicas, en CABA; Hospital Perrando de Chaco y Gumersindo Sagredo e Independencia, en Santiago del Estero.

CARGILL | ALIMENTOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS AGRÍCOLAS**Julián Ferrer**

Responsabilidad Corporativa

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

El principal eje sobre el que se planifican las acciones de RSE, es la estrategia de Comunidad -a través de la Fundación Cargill-, así como las políticas de inocuidad, el sistema de gestión ambiental y de seguridad e higiene, por mencionar algunos.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Todos los vectores en los que se manifiesta la responsa-

bilidad corporativa han mantenido una agenda intensa. Tal vez donde se haya notado una mayor evolución interna, es en las iniciativas relacionadas a Género.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

En la experiencia de los últimos 15 años el contexto socio-económico-ambiental ha venido incrementando la agenda de la gestión de responsabilidad corporativa ininterrumpidamente, y personalmente considero que continuará.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

El propósito de Cargill es ser el líder en nutrir el mundo de una manera segura, responsable y sustentable.

EDISON | SOLUCIONES DE MARKETING, CONSULTING Y MENTORING**Sergio Killian**

Country Manager para Argentina

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Enfocamos las acciones de RSE en los ODS de la ONU: Fin de la pobreza (objetivo 1) y Educación de Calidad (objetivo 2).

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

El principal éxito en 2019 fue la colaboración con la Fundación Sí, con donaciones y jornadas solidarias con

jóvenes de zonas rurales pobres del país, para que puedan continuar sus estudios. Elegimos fechas especiales como Día del Niño y logramos una gran convocatoria de colaboradores y familias. Este año continuaremos y seremos sponsors de la carrera por la educación de UNICEF.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Lanzamos nuestras acciones de RSE en 2019 y este año buscamos ampliar el alcance. Para ello estamos en proceso de selección de más organizaciones, enfocadas en educación e inclusión digital, con las que podamos colaborar.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Todos podemos ser parte del cambio.

GERDAU ARGENTINA | EMPRESA GLOBAL DE MINERÍA Y METALURGIA



Alicia Gentili
Asuntos Institucionales,
Comunicación, Marca y
Responsabilidad Social

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Basamos los proyectos en los pilares de Educación, Vivienda y Reciclaje, fomentando además el emprendedurismo. Buscamos potenciar las acciones que refuerzan la educación como vía para empoderar a los jóvenes, en su crecimiento y desarrollo profesional.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

El 2019 fue un año de grandes desafíos y logros en materia de RSE. El proyecto más relevante, por magnitud e impacto social, fue el modelo constructivo surgido del concurso **"Pensando en Acero"**, en marzo. La obra se realizó en Santiago del Estero, y fue donada a Fundación

Sí como residencia universitaria para jóvenes de bajos recursos del interior provincial. Este concurso es nacional y para estudiantes de Ingeniería Civil con el objetivo de promover el uso del acero mediante desarrollo de un prototipo de vivienda, como solución innovadora y sustentable.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Actualmente, el contexto es de incertidumbre, en todos los aspectos. Sin embargo, continuamos planificando y potenciando acciones que permiten mantener nuestra estrategia de inversión social, adaptándonos a las circunstancias vigentes.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Empoderar a las personas que construyen el futuro.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

Focalizadas en las necesidades de la localidad de Pérez y ciudades aledañas.

GLOBANT | DESARROLLO DE SOFTWARE E IT



EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Globant plantea ser amable con el planeta y lanza la iniciativa **Be Kind**: Una forma de transformar organizaciones e impactar en la vida de las personas. Así, Globant se plantea reforzar el foco en diversidad, inclusión y convertirse en una empresa con huella de carbono neutral. Be Kind se basa en dos ejes: **1) Ser amables con los pares**: promover la diversidad, equidad de género y conectar oportunidades de IT con personas de sectores desfavorecidos donde se opera. **2) Ser amables con la humanidad**: trabajar con clientes para crear software accesible para todas las personas. *"El cambio profundo llegará si todos nos comprometemos a ayudar al otro. Be Kind es más que un programa o*

plan, es una forma de vivir," explicó Martín Migoya, CEO y cofundador de Globant. *"Todas nuestras metas de sustentabilidad se harán realidad si trabajamos juntos. Be Kind es nuestro compromiso para hacer del mundo un mejor lugar".*

Globant anunció que con el compromiso Be Kind, la compañía ha decidido dar un paso más anunciando tres nuevas metas: 1) Huella de Carbono 0. 2) Equidad de género, entrenando e inspirando a 5 mil mujeres del mundo para 2025, fomentar el crecimiento y la promoción del liderazgo femenino. 3) Manifiesto de IA global. Firmar un manifiesto junto a otras empresas para el uso ético de la tecnología.

HENKEL | INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA EN ADHESIVE TECHNOLOGIES,
BEAUTY CARE Y LAUNDRY



Ignacio Sabino

Gte. de Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos Argentina & Chile

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Con 140 años apoyando el progreso ambiental y social, hacia 2030 pretendemos ser tres veces más eficientes en la huella ambiental del negocio con respecto a 2010. Ésta es la piedra angular de la Estrategia de Sustentabilidad, que abarca 6 áreas focales: salud y seguridad; desempeño; progreso social; energía y clima; agua y agua residual; y materiales y desechos.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

En 2019, Henkel incrementó su eficiencia en 56%, superando sus objetivos y visión a largo plazo, convirtiéndose en empresa climáticamente positiva hacia 2040. Henkel alcanzó tres metas de 2020 antes de tiempo: 31% en reducción de emisiones de CO₂; 42% en residuos por t de producto; 42% de mejora en salud y seguridad ocupacional; 28% en consumo de agua por t de producto.

Durante 2019 nos enfocamos en una nueva estrategia de empaque 100% reciclable, reutilizable o compostable para

2025. Trabajamos en toda la cadena de valor, impulsando una economía circular (como con Plastic Bank) y co fundamos la **Alianza para Eliminar los Residuos Plásticos**. Además, pusimos a disposición una herramienta software especial llamada **EasyD4R** que permite determinar de manera fiable y rápida la reciclabilidad del packaging. En Argentina, seguimos adelante con nuestro proceso de tratamiento de residuos por lombricultura y en materia de progreso social, realizamos 10 proyectos de voluntariado que beneficiaron a alrededor de 12.000 personas.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Frente al avance de la pandemia del Coronavirus (COVID-19), tomamos medidas con especial énfasis en la salud de nuestra gente, familia y socios estratégicos (ejemplo: trabajo remoto), al tiempo que garantizamos la continuidad de las operaciones para seguir abasteciendo nuestras tecnologías adhesivas a aquellas industrias que tendrán picos de demanda en el corto plazo, tales como alimentos & bebidas, artículos de higiene personal, insu- mos e implementos médicos.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Debemos crear valor sustentable, logrando más con menos.

KPMG ARGENTINA | ASESORÍA, IMPUESTOS Y LEGALES, Y AUDITORÍA



Andrea Gaillard

Socia a cargo de RSE

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

La educación. Es el pilar fundamental para la construcción de una sociedad más responsable.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Nuestro mayor logro es el programa "**Construyendo el futuro**", por la cantidad de jóvenes vulnerables que capacitamos y posteriormente consiguen insertarse en el mercado laboral. En forma conjunta con la Fundación

Cimientos, estos jóvenes desarrollan habilidades y conocimientos para tener una ventaja competitiva. Año a año se suma mayor cantidad de voluntarios y el impacto social es concreto y creciente.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Un ejemplo claro es el del programa "Construyendo el Futuro". Para dar mejor respuesta al requerimiento social duplicamos la cantidad de ciclos y de alumnos por ciclo, ampliando también contenidos y reforzando la interacción con Cimientos.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Si apostamos a la educación y tendemos puentes, aseguramos la construcción de un futuro mejor.

GRUPO ASEGURADOR LA SEGUNDA | GRUPO ASEGURADOR



Gricel Di Bert

Supervisor Comunicación Institucional

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Los ejes estratégicos del Plan Anual 19/20 de RSC se basan en: Prevención, Niñez y Medio ambiente. A su vez, estos ejes estratégicos, atraviesan ejes relevantes como: Salud, Educación, Inclusión Social, Laboral, Vial, Deporte, y Responsabilidad Social, generando cooperativismo, alianzas, campañas y programas.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Basados en 3 ejes atendiendo nuestra naturaleza cooperativa y la raíz de nuestro negocio, la Prevención es fundamental para reducir siniestros, riesgos e impactos en las 3 dimensiones, Ambiental, Social y Gobernanza (ASG). Por eso generamos campañas de seguridad vial y cuidado del medio ambiente, dirigidas a la prevención y el compromiso social.

En el eje Niñez, generamos oportunidades para las generaciones futuras, participando de Campañas y Alianzas con otras instituciones, basándonos en los ODS 2, 3, 4, 8 y 12, que ponen en valor los derechos del niño. Para el nuevo ejercicio 20/21, planificamos acciones que mantengan

los mismos ejes, en una estrategia de largo plazo en el cumplimiento de la Agenda 2030, haciendo hincapié en la medición de huella de carbono y la inclusión.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Normalmente el Grupo trabaja realizando matrices de participación en c/u de las 3 dimensiones, para evaluar los grados de participación y generar acciones equilibradas. Las modificaciones se realizan sólo en casos de contingencias específicas, por ejemplo la actual, donde generamos campañas de concientización y comunicaciones sobre prevención en Covid-19, tanto interna como externamente.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Lo primero sos vos. Nos ponemos al frente como una marca humana, demostrando nuestro compromiso con la comunidad desde las tres dimensiones.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

En el ejercicio 18/19 el presupuesto fue de \$12.410.000. Para el ejercicio 19/20 contemplamos un presupuesto de \$16.000.000 aproximadamente..

LA CAJA | GRUPO ASEGURADOR



Carla Ponce

Gerente de Empleos Clima Organizacional y RSE

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Nuestro proyecto principal es **The Human Safety Net** (THSN), iniciativa global de Generali para mejorar la calidad de vida de las comunidades donde opera el Grupo, a partir de tres programas: Familias, Refugiados y Recién Nacidos. La Caja eligió trabajar con el **Proyecto para Familias**, para empoderar a padres y madres con herramientas para mejorar el desarrollo de sus hijos/as, brindándoles apoyo y conocimientos para transformar su vida.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

En 2019, en línea con las políticas de diversidad e inclusión de la compañía, se formó un Comité (casi el 10% de la empresa se postuló). Se conformaron 5 subgrupos (Género, Diversidad Sexual, Discapacidad, Diversidad Cultural y Generaciones) que se reúnen mensualmente, analizan la realidad de la empresa y formalizan propuestas de

inclusividad a la gerencia. En 2020, la principal iniciativa es la medición de nuestra huella de carbono en todo el país, para poder medir el impacto ambiental y crear planes de acción para reducirlo.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Desde la gerencia, en línea con el grupo Generali, profundizaremos lo trabajado en los últimos años, intensificando las acciones de Diversidad, Inclusión, voluntariado y enfoque ambiental.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Buscamos brindar las herramientas necesarias para que las comunidades en situación de vulnerabilidad se empoderen y que de padres y madres pobres no críen hijos/as pobres.

MANPOWERGROUP ARGENTINA | SOLUCIONES EN CAPITAL HUMANO Y RRHH**María Amelia Videla**

Dir. de Comunicación, Sustentabilidad y Asuntos Corporativos

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Consideramos que el capital más valioso de una organización es el Talento, por eso buscamos generar empleo significativo y sostenible que pueda cambiar el mundo. Creamos condiciones y espacios para liberar ese potencial, desarrollamos una estrategia de gestión con foco en el respeto, bienestar, sustentable con clientes, empleados, socios comerciales, proveedores, y comunidades. Desde 2008 desarrollamos "**Construyendo puentes, hacia un mundo laboral más inclusivo**", donde las empresas ofrecen oportunidades de empleo a personas con dificultades o discriminadas, promoviendo la inclusión y la diversidad. Desde su lanzamiento, más de 2.000 personas consiguieron empleo y 300 organizaciones fueron reconocidas "**Socias en la Inclusión**".

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

En 2019 presentamos el primer **Reporte de Sustentabilidad Latinoamérica 2017-2018** en base a lineamientos del GRI. El reporte fue liderado por el equipo de Argentina

y se elabora de manera bianual para instalar en la región una cultura de rendición de cuentas e información sobre nuestra contribución al desarrollo sostenible, que se puede visualizar en nuestra página web. También, como aporte al ODS 5 de Equidad de Género y como firmantes de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEPs, del Pacto Mundial y ONU Mujeres), recibimos en 2019 el reconocimiento por el Programa "**Ganar-Ganar: La igualdad de género es un buen negocio**", de empoderamiento femenino.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Seguimos día a día el avance de la pandemia de Coronavirus (COVID 19) y el impacto que genera a nivel mundial, por eso implementamos acciones preventivas de acuerdo con las recomendaciones de la OMS y cumplimos las disposiciones vigentes en Argentina y sus cambios, teniendo como prioridad la salud y bienestar de nuestra gente y personal asociado. Así, hemos continuado el negocio en forma remota y flexible, proporcionando servicios de contingencia. Todas las reuniones internas y encuentros con clientes se realizaron a través de herramientas digitales.

PFIZER SRL | FARMACEUTICA**Ignacio Romano**

Director de Asuntos Corporativos de Pfizer Región Argentina

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Mantenemos estrictos principios de sustentabilidad, ética, calidad y seguridad. Combinamos enfoques de RSE tradicional con otros abordajes, para crear un efecto sustentable en los sistemas de salud. Realizamos alianzas con ONG, fundaciones y organismos gubernamentales. Informamos a la población sobre temas de salud en campañas educativas. Nuestra planta de producción local trabaja bajo los más altos estándares de calidad y seguridad, incluyendo optimización de energía, reducción de huella de carbono, tratamiento de consumo de H2O y clasificación.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

En 2019 comenzó el programa de voluntariado "**Pfizer en Acción**", invitando a colegas de la compañía a colaborar en proyectos de salud, educación, inclusión y cuidado del medioambiente. En 2020, Argentina será sede del programa de voluntariado global de Pfizer "**Global Health Teams**", donde colegas del mundo colaboran con ONGs e instituciones locales y mejoran los servicios de salud. El proyecto tendrá lugar en Bs As, siempre y cuando se normalice la Pandemia por COVID-19.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Innovar para cambiar la vida de los pacientes, por una vida más saludable.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

En 2019 la inversión fue de **U\$D 250.000** en varios proyectos medioambientales de la planta de producción. En 2020 proyectamos invertir **U\$D 70.000** para continuar las mejoras. En los últimos tres años brindamos soporte a más de 40 proyectos de ONGs y pacientes, por **U\$D 503.000**.



Mariano Tomatis
Socio a cargo del Área de Desarrollo Sostenible

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Nuestros ejes principales son: educación, inserción laboral e igualdad de oportunidades. Somos socios fundadores de la **Fundación Caminando Juntos (United Way)** y tenemos alianzas con Forge, Discar y Voy con vos, acompañando diversos programas. A su vez, articulamos con organismos del sector público para mejorar el acceso a la capacitación de personas vulnerables, a través del Programa **Tendiendo Puentes**, orientado a vecinos del Barrio 31 de Retiro, o la Diplomatura en Transformación Social, orientada a formación de líderes sociales en las comunidades.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

El principal logro fue ser distinguidos por el Municipio de Vicente López, por el compromiso solidario y la cooperación con la comunidad. También por la Fundación Discar, por el Programa ECA (Empleo con Apoyo).

Desde el punto de vista ambiental, redujimos 15% el uso de papel. También las emisiones de gases de efecto invernadero, sustituyendo viajes por videoconferencias.

Para 2020, seguimos apostando por la educación y el ambiente. Seguiremos los programas de formación para generar igualdad de oportunidades. En cuanto al segundo eje, mudamos parte de la oficina principal en CABA a un edificio LEED en Vicente López con características eficientes y tenemos planificado lanzar una campaña para el cuidado del medio ambiente.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Para hacer frente a las diferentes crisis que se han superpuesto, creímos que lo mejor era reforzar las actividades de educación, con más de 50.000 hs de capacitación. Por otro lado, reduciremos el uso de papel, trasladados en auto y avión, y promoción del uso de reuniones o capacitaciones por videoconferencia, más aún en épocas de pandemia por Covid-19.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Nuestro propósito como empresa es construir confianza en la sociedad y resolver problemas importantes, basado en nuestros valores: actuar con integridad, trabajar juntos, reimaginar lo posible e interesarnos por el otro.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

En 2019, el área de Desarrollo Sostenible tuvo una inversión de A\$R 11,3 millones. Para el 2020 se estima alrededor de A\$R 16,5 millones.



María Vanesa Marignan
Gerente de Banca Responsable

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Santander busca crecer de manera inclusiva y sostenible, llevando adelante iniciativas de negocio responsable. Para lograrlo, tal como indican los ODS, genera alianzas, y redes de trabajo que potencien e impulsen proyectos de triple impacto. Hacemos foco especialmente en la educación superior, donde destinamos gran parte de nuestra

inversión social, materializada en 86 convenios con universidades públicas y privadas. También invertimos en inclusión laboral generando programas de formación para la empleabilidad.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

Los programas brindan herramientas tanto para el desarrollo personal individual como para el desarrollo de las comunidades en las que operamos. Por eso, invertimos en inclusión laboral y generación de programas centrados en capacitación para la empleabilidad, con foco en la formación digital. En 2019 más de 168.000 personas participaron. También expandimos nuestras **Sucursales de Integración Social (SIS)**, que ofrecen productos y servicios para comunidades no bancarizadas, dando así oportunidades de crecimiento a los vecinos. En 2019

inauguramos las SIS en Barrio 31-Capital Federal, Barrio 20-Lugano y Barrio Itatí-Quilmes, que se sumaron a las del Barrio La Juanita-Laferre, Ciudad Santa María-San Miguel, Castelar Sur y Don Orione-Almirante Brown.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Hicimos acciones puntuales, pero seguimos en la medida de lo posible con nuestra inversión social y educativa, ya que consideramos la educación un impulsor del desarrollo social.

SAP | TECNOLOGÍA



Lautaro Spotorno

director de Comunicaciones y Responsabilidad Social de SAP Latinoamérica para la Región Sur

EJE PRINCIPAL DE SUS ACCIONES DE RSE

Los programas ejecutados dentro de cada pilar, se basan en los ODS de la ONU, centrándose principalmente en tres objetivos: educación de calidad (ODS 4), trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), y fortalecimiento de la asociación para el desarrollo sostenible (ODS 17). En educación trabajamos en instituciones públicas primarias, y organizaciones sin fines de lucro, con foco en matemáticas, ciencia y TI, para comunidades menos favorecidas y jóvenes emprendedores. La estrategia de RSE de SAP es nuestra estrategia corporativa: innovamos para ayudar a nuestros clientes a funcionar mejor.

Cumplimos la misión en la última década, generando confianza y agregando valor al sector social.

LOGRO EN 2019 Y PLANES EN 2020

En 2019 realizamos la 4^a edición regional de **Latin Code Week**, competencia de capacitación a jóvenes latinoamericanos en tecnología y habilidades de vida. En total se capacitaron 5.000 jóvenes de 11 países. Un 60% de los estudiantes demostraron su interés en carreras de

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

En Santander trabajamos para contribuir al progreso de las personas y las empresas, impulsando responsablemente el crecimiento inclusivo y sostenible

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

Inversión en RSE 2019: **\$ 92.200.000**. Estimativo 2020: **\$ 113.300.000**.



STEM luego de participar del programa. Otro hito fue que la startup argentina **Nilus**, plataforma que conecta a empresas de alimentos que están por ser desperdigados con comedores sociales, fue la ganadora de la 3^a edición del Social Innomarathon, competencia regional organizada por SAP en alianza con Socialab en 6 países. En 2020 realizaremos las competencias Latin Code Week e Innomarathon, para llegar a más países y lograr mayor impacto en jóvenes y startups de la región.

FRENTE A LA CRISIS QUE ATRAVESAMOS, ¿HAN TENIDO QUE MODIFICAR, AGREGAR O AMPLIAR ALGUNAS ACCIONES?

Los desafíos sociales, económicos y ambientales no son nuevos y sus soluciones no pueden ser reactivas. Por ello, nuestros programas son de largo aliento, donde consistencia y compromiso son esenciales para lograr resultados durables y sustentables.

¿CUÁL ES EL MENSAJE QUE INTENTAN DAR A LA SOCIEDAD?

Ayudando a las organizaciones a funcionar mejor, ayudamos al mundo a funcionar mejor. La colaboración es la clave para un impacto profundo y sustentable.

INVERSIÓN EN RSE 2019/ ESTIMATIVO 2020

En 2019 SAP donó € 22.6 millones para el desarrollo de la fuerza laboral, proyectos de emprendimiento juvenil y organizaciones sin fines de lucro innovadoras.

EL MÉTODO CHINO PARA CONTROLAR A LAS PERSONAS TRAS EL VIRUS



EL USO DE LA TECNOLOGÍA HA SIDO VITAL PARA QUE CHINA PUDIERA ACOTAR Y CONTROLAR EL CORONAVIRUS. UN SISTEMA PERMITE EL SEGUIMIENTO DE CADA PERSONA A TRAVÉS DEL SMARTPHONE. EL "CÓDIGO DE SALUD" PARECE EFICAZ PARA DETENER EL AVANCE DEL VIRUS, SIN EMBARGO GENERA DUDAS ACERCA DE OTRAS UTILIZACIONES QUE LAS AUTORIDADES PUEDAN HACER CON LA CANTIDAD DE DATOS RECOPILADOS DE LOS CIUDADANOS.

Por favor, para entrar muestre su código de salud en el teléfono". El aviso pegado en la puerta de un restaurante de Shanghái puede desconcertar a algún visitante desprevenido, pero todos los residentes saben qué hacer: encienden sus smartphones, abren la aplicación móvil desarrollada por el gobierno chino, y muestran el código QR que genera en la pantalla. El camarero que hace guardia en la puerta se cerciora de que sea de color verde antes de dejar pasar a los clientes; sus órdenes son claras, debe advertir a las autoridades si se presenta un código rojo y tomar la temperatura de los que tengan el amarillo.

Desde que estalló el brote de coronavirus, la vida en China depende del símbolo verde en la pantalla de los smartphones. El "código salud" verde indica que el usuario no tiene síntomas y hace falta para subir al metro, registrarse en un hotel o simplemente ir al supermercado de la esquina. Para entrar al metro, por ejemplo, una persona debe utilizar

su Smartphone para escanear un código de barras en un cartel, que activa su aplicación de salud. Si en la pantalla aparece el famoso código verde, un guardia con mascarilla y lentes de protección lo dejará pasar. Pero si el código hubiera sido rojo, habría indicado al guardia que esa persona estaba infectada o en espera de recibir diagnóstico por síntomas como fiebre. Un código amarillo indicaría que estuvo en contacto con una persona infectada y no había completado su cuarentena de dos semanas, por lo que debería estar encerrada en su casa o en un hospital. El protocolo de seguridad se activaría inmediatamente.

EL CÓDIGO DE SALUD

El sistema se basa en el alcance casi universal de los smartphones en China y la utilización intensiva del big data por parte del gobierno chino para ampliar sus sistemas de vigilancia y control sobre la sociedad. El uso masivo del código de salud forma parte de los esfuerzos de las autoridades para reactivar la

economía china, al tiempo que impiden un repunte de las infecciones cuando los trabajadores regresan a fábricas, comercios y oficinas.

Una vez en el metro, la persona utilizará su celular para escanear un código que registra el número de vagón en el que viaja, en caso de que las autoridades necesiten localizarles. Un asistente lleva un cartel con el mensaje: "Por favor, lleve mascarilla durante su viaje. No se acerque a los demás. Escanee el código antes de bajar del tren". Los asientos están marcados con puntos que indican dónde deben sentarse los viajeros para mantener la distancia entre ellos.

La rutina es similar en centros comerciales, edificios de oficinas y otros espacios públicos. El sistema de códigos se suma a un creciente entorno de vigilancia de alta tecnología que registra lo que hacen los ciudadanos chinos en público, en internet y en su trabajo. Millones de cámaras cubren las calles, desde las



grandes ciudades a pueblos pequeños. Los censores monitorean la actividad en internet y redes sociales. Las teleoperadoras estatales pueden rastrear los movimientos de los clientes de telefonía celular.

El garrote esgrimido por el gobierno es un amplio sistema conocido popularmente como crédito social, con el cual se pretende reforzar la obediencia a las normas oficiales. La gente con demasiados deméritos, por infracciones que pueden ser desobediencia a la cuarentena, pero también delitos menores, como dejar la basura en la calle, pueden ver vetado su acceso a pasajes de avión, préstamos bancarios, empleos públicos o a salir del país.

Lo cierto es que a pesar de que oficialmente la pandemia en China se considera controlada, el código de salud sigue siendo obligatorio. Un comunicado del gobierno municipal de Tianjin, una ciudad portuaria de 16 millones de habitantes cercana a Beijing, indicó que los

códigos de salud eran temporales, pero no aclaró cuándo dejarían de utilizarse.

Los códigos llegan a través del popular servicio de mensajería WeChat, de la gran operadora de internet **Tencent Ltd.** y el servicio de pagos electrónicos **Alipay**, de **Alibaba Group**, la empresa de comercio electrónico más grande del mundo. Unos 900 millones de personas utilizan el servicio de WeChat, tanto para comunicarse como para hacer pagos, entre otros muchos usos.

ACUMULANDO INFORMACIÓN

Recibir el código es sencillo: los usuarios llenan un formulario electrónico con sus datos personales, su dirección y si tienen tos o fiebre. El sistema no incluye pasos para confirmar si un usuario está sano. Las autoridades advirtieron que "se tratará severamente" a los infractores, aunque por el momento no se detallaron las sanciones, más allá de las relacionadas con el

referido crédito social. "El fraude, el engaño y otros comportamientos dolosos suponen sanciones que tendrán un enorme impacto sobre su vida y trabajo en el futuro", según un comunicado del gobierno provincial de Heilongjiang, en el noreste del país.

La app en cuestión es **Suishenban**. Se puede descargar de forma individual o anidada como miniprograma en las aplicaciones de **Alipay** y **WeChat**, y su uso es obligatorio para todo aquel que quiera acceder a servicios públicos y muchos privados. El funcionamiento es relativamente sencillo: el usuario concede a la app todo tipo de permisos y culmina el registro enviando un SMS a su compañía telefónica para permitir que esta comparta también sus datos de ubicación. Suishenbang entonces genera el código QR que viene en los colores de un semáforo.

Preguntado por el mecanismo que la aplicación utiliza para generar códigos de uno u otro color,

— EL MÉTODO CHINO PARA CONTROLAR A LAS PERSONAS TRAS EL VIRUS

y que es muy similar a la que se ha implementado en 200 ciudades por todo el país, **Zhu Zongyao**, director del **Centro de Big Data de Shanghái**, fue poco preciso. "Utilizamos un modelo de big data que tiene acceso a bases de datos de todo tipo: las de la Comisión de Sanidad y de la Policía, las de aerolíneas y ferrocarriles, y las de operadoras de telecomunicaciones y de servicios en Internet", explicó.

En Shanghái el tren suburbano todavía no ha implementado controles tan estrictos, pero sí que se toma la temperatura de todos los usuarios y se han pegado etiquetas con códigos QR en los vagones para que sus usuarios los escaneen -de forma voluntaria- y así las autoridades sepan dónde han viajado en todo momento. "En caso de que se detecte un contagio, eso permitirá contactar con quienes han podido estar en contacto con él", comentó **Zheng Jin**, portavoz de la **Comisión de Sanidad de Shanghái**.

En resumen: Suishenbang tiene acceso a casi toda la información digital generada por los ciudadanos. Aun así, la app puede requerir datos adicionales: sirve para hacer el registro policial a la llegada a la ciudad, para recoger la temperatura corporal, e incluso para pagar las facturas de casa o extender el permiso de residencia sin tener que salir a la calle. "Muchas empresas también utilizan el código para determinar si los empleados pueden reincorporarse al trabajo", apostilló Zhu.

ENTRE APLAUSOS Y TEMORES

En teoría, este uso de los últimos avances tecnológicos aparece como un arma efectiva contra el coronavirus, y la mayor parte de la población china lo aplaude. Pero no faltan quienes se preguntan cuánto tiempo estará en vigor el sistema y qué se hará luego con todos esos datos personales.

No en vano, Zhou Jiangyong, secretario del Partido Comunista en Hangzhou, donde se desarrolló la aplicación, consideró que China debe utilizar más estas herramientas que representan "una práctica



El "código salud" verde indica que el usuario no tiene síntomas y hace falta para subir al metro, registrarse en un hotel o simplemente ir al supermercado de la esquina.

importante en la gestión digital de la ciudad". Por su parte, el New York Times efectuó un análisis del código de la aplicación y encontró una línea que no esconde su labor: reportInfoAndLocationToPolice, literalmente "**enviar información y posición a la Policía**".

¿Utilizará China al coronavirus como excusa para dar un paso más en su estrategia de control tecnológico de la población? **Maya Wang**, activista de **Human Rights Watch** afirmó al NYT que sí. No obstante, también se ha comprobado que los sistemas no son tan sofisticados como el gobierno chino quiere hacer creer, y que, además, en muchos casos no están interconectados. El caso del coronavirus es otro ejemplo de ello: cada ciudad tiene su propia aplicación, sigue siendo de dudosa precisión, y la utiliza de forma diferente.

La falibilidad del sistema la comprueban quienes reciben un código rojo sin saber por qué. Es fácil encontrar casos en las redes sociales.

"No he salido de Hangzhou desde que comenzó la crisis, pero he recibido un código rojo y nadie me explica por qué. Ni qué puedo hacer para que cambie de color", comenta un usuario de Weibo que critica la opacidad de un sistema que le impide hacer vida normal. "Aquí se pide mostrar el código incluso para acceder al metro, así que, en teoría, no me puedo mover", añade. En teoría, subraya, porque también reconoce que quienes revisan los códigos lo hacen de forma muy superficial. "Me han enviado una captura de pantalla de un código verde y paso con eso, pero siempre temo que me pillen", cuenta por el chat de la red social.

A pesar de los temores de que estos sistemas sean funcionales para un autoritario control social por parte de los gobiernos, hay quienes igualmente abonan la posición de que otros gobiernos deberían considerar la introducción de sistemas similares de "rastreo digital", como recomiendan expertos de la Universidad de Oxford. ■



LLAVALLOL | CARDALES
CONSTRUYENDO EL FUTURO



Noviembre 2019

Construcción Nuevo Horno Float Los Cardales

Sep 18 – May 20

GOOGLE Y FACEBOOK

¿TAMBIEN TE ESCUCHAN?

Qieren saber cada vez más sobre vos. "Facebook, Google y otros bigtech, acumulan cada vez más datos sobre tus hábitos, preferencias y hasta planes y deseos. Cuando ellos lleguen a conocerte mejor que vos mismo, ¿quién estará al mando?", inquieta **Yuval Noha Harari**, el historiador de moda en su último best seller, "21 Lecciones para el Siglo XXI". El tiempo que los usuarios de Facebook notan con mayor frecuencia que los anuncios que aparecen mientras navegan en la red social no sólo tienen que ver con sus últimas búsquedas en Internet o se ajustan demasiado bien a su perfil y a sus intereses, sino que parecen tener relación con su vida cotidiana, con los últimos comercios en los que estuvo últimamente o incluso con sus conversaciones recientes. ¿Qué está pasando?

Este impactante fenómeno, digno del "**Gran Hermano**", ha hecho aflorar entre los usuarios la sospecha de que Facebook puede incluso escuchar nuestras conversaciones a través de los micrófonos de nuestros dispositivos. El interrogante se repite con frecuencia: **¿Google o Facebook escuchan realmente las conversaciones de cada uno?** La respuesta que ellos mismos dan es que no y que ni siquiera tienen la tecnología para analizar los audios de sus millones de usuarios. Y habría que agregar a esto: ni necesitan hacerlo.

GRANDES ESCÁNDALOS

En el último tiempo, las grandes tecnológicas estuvieron en el ojo de la tormenta por presuntas **violaciones a la privacidad de los usuarios**. No es casual, teniendo en cuenta el volumen de datos que manejan. Como si fuera poco, el escándalo **Cambridge Analytica** en las elecciones presidenciales de EE.UU. dejó entrever cómo estas compañías pueden aprovechar su posición de privilegio para hacer negocios lucrativos.

Hace poco, en la televisión belga, se pusieron al aire escuchas de conversaciones de un usuario con su dispositivo de Google. ¿Cómo había podido filtrarse? **¿Quién gravó esa conversación?** Lo cierto es que tanto Google como Amazon tuvieron que confirmar que efectivamente tienen empleados dedicados a escuchar lo que dicen sus usuarios, aduciendo que el objetivo central es perfeccionar la comprensión del lenguaje natural de las personas y así poder ofrecer respuestas más efectivas y analizar si ante las consultas realizadas la respuesta fue eficiente o no.

Lo cierto es que ninguna de estas

bigtech necesitan tener un ejército de espías para conocer mucho acerca de los usuarios. La configuración de sus algoritmos y la información que vamos suministrando con nuestro uso cotidiano de la red social bastan para elaborar parámetros de altísima precisión sobre nuestros intereses, hábitos de consumo y potenciales intenciones de compra.

SIGUIENDO EL RASTRO

Una y otra vez, Google aclara que no vende ni comparte información de sus usuarios con anunciantes ni con terceros de ningún tipo, sin embargo no logra alejar todas las suspicacias.

LA INFORMACIÓN QUE SUMINISTRAMOS CON EL USO COTIDIANO DE LA RED SOCIAL BASTAN PARA ELABORAR PARÁMETROS DE ALTÍSIMA PRECISIÓN SOBRE NUESTROS INTERESES.



ES SABIDO QUE LAS BIGTECH ABSORBEN UNA ENORME CANTIDAD DE DATOS DE SUS USUARIOS PARA TRAZAR PERFILES ÚTILES PARA SU MAQUINARIA PUBLICITARIA. PERO SE AGREGÓ UNA SOSPECHA: ¿TAMBIÉN PUEDEN ESCUCHARNOS? SEGÚN HARARI, PRONTO NOS CONOCERÁN MEJOR QUE NOSOTROS MISMOS.

¿Cómo sabe Google qué productos interesan a un usuario en particular a la hora de desplegar sus publicidades? La respuesta es simple: en base a la manera en que cada uno utiliza su smartphone y computadora.

Google no necesita espesar a las personas las 24 horas para saber cuáles son sus intereses. Antes que nada hay que tener en cuenta una realidad fundamental: el 80% de los usuarios de smartphones y el 60% de los de PC navegan por Internet de la mano de esta misma empresa.

Android y Chrome no solo son dominadores absolutos de sus segmentos, sino que conforman ecosistemas donde el internauta se mueve, busca, explora. Cada movimiento deja un rastro que es detectado y analizado por el gigante de Silicon Valley.

Así, sabe el nombre de cada perfil, la dirección, edad y el correo electrónico

(donde tiene el liderazgo absoluto con Gmail, otra fuente valiosa de información para identificar patrones). A esto se le puede sumar el uso del teclado en **smartphones** y las ya citadas búsquedas por voz, que afinan todavía más cada variable.

Si a esto se agrega también el uso de **Google Play** para bajar apps y **YouTu-be** para ver videos, puede fácilmente delinejar un perfil certero de esa persona, y hacia allí enviará sus banners "a medida". Así, puede empezar a refinar la construcción del perfil.

El GPS activado en el teléfono deja su marca en **Maps** -otro popular producto de Google-, de modo que los algoritmos pueden establecer ubicaciones precisas que luego, al ser cruzadas con la gran cantidad de datos que las propias personas aportan a la plataforma, permiten desplegar anuncios aún más específicos.

¿QUÉ LE CONTAMOS A FACEBOOK?

Otro tanto puede decirse de Facebook. En general, los 'amigos' que tenemos como contactos, los 'post' o las páginas a los que damos un 'me gusta', las palabras que utilizamos con más frecuencia, las horas del día en las que nos conectamos, y los contenidos de aquello que más visitamos en Facebook, componen, con el paso de los días y de los años, una imagen ciertamente fiable de nuestros probable perfil.

El nivel aproximado de ingresos, nuestras inclinaciones políticas o nuestros hábitos de consumo son características que pueden deducirse tras un tratamiento más o menos sofisticado de la gran cantidad de datos que se desprenden de nuestro uso.

Pero, además, existen otros mecanismos que permiten a esta red social obtener una gran cantidad de

información comercialmente útil sobre nosotros.

Cada vez que, por ejemplo, hacemos pagos electrónicos en algún sitio web en el que previamente nos hemos abierto una cuenta de usuario que requiere nuestra dirección de email, Facebook tiene acceso a esa información. Además, Facebook puede saber con bastante precisión dónde estamos, no solo gracias a la localización por GPS de nuestros dispositivos móviles, sino a través de las direcciones IP que usamos o los puntos de acceso a los que nos conectamos.

Asimismo, las aplicaciones que se conectan a Facebook son también una importante fuente de información para el gigante azul. Por ejemplo, si nos bajamos una aplicación sobre catalogación de vinos, es muy probable que en poco tiempo aparezca en Facebook publicidad relacionada con el mundo de los vinos, de comercios especializados del sector o de viajes con rutas enológicas.

Facebook logra así la elaboración de un perfil preciso de cada usuario, lo que interesa especialmente a los anunciantes que quieren optimizar su publicidad a la hora de dirigirla con más garantías de impacto.

¿Y SI NI SIQUIERA SOY USUARIO?

Facebook no para de recolectar datos y la voracidad de ese acopio es asombrosa. Hasta los que no tienen cuenta en Facebook caen en la máquina de absorber información. Y esto pueden hacerlo a través de otras aplicaciones y webs que utilizan los servicios de la red social. La dirección de IP, el sistema operativo y navegador que utilizan o las cookies generadas en cada sesión forman parte del conjunto de datos que Facebook guarda de estos "no usuarios". De esta forma queda informado de qué páginas han visitado y durante cuánto tiempo, de cuántos clics y en qué sitios ha tenido lugar y, a partir de todo ello, puede elaborar un patrón sobre los posibles intereses de estas personas que no tienen cuenta en Facebook.

Ninguno de estos mecanismos descritos a través de los cuales Facebook recolecta y almacena nuestros datos son ilegales o están ocultos. Dicho de otra forma, su 'espionaje' no sólo es legal, sino perfectamente consentido por sus usuarios... y por los que no lo son.

Sí, Facebook y Google nos espían, pero lo hace con nuestro permiso y el de todas esas otras tiendas y servicios con los que conectamos su plataforma.

TODO SOBRE TI

Google no oculta todo lo que sabe de los usuarios. Es más, lo pone a disposición de ellos. Tan es así que ofrece una opción "Takeout", para descargar todo el contenido que poseen de cada perfil. Hay consultores que lo han usado obteniendo un archivo de más de 5 Gb, con todas las páginas guardadas, correos o contacto, fotos sacadas con sus smartphones –con el dato de lugar y momento– y un historial de localizaciones diarias, entre la copiosa información.

Esto da una idea de la cantidad de registros que posee el buscador sobre cada usuario, sobre todo si se lo multiplica por los millones que día a día acceden a sus servicios. Pero esto no es exclusivo de **Google**; otro tanto puede aplicarse a **Facebook, Amazon, Microsoft** y **Apple**, entre otros bigtech: lo que saben sobre cada persona crece día a día en forma exponencial. El historiador Harari advierte que el próximo paso será aún más contundente en esta tendencia: la utilización masiva de la voz en el diálogo de los usuarios con los devices tecnológicos, ya que la inteligencia artificial tiene un margen de error menor al del ser humano al reconocer patrones sonoros.

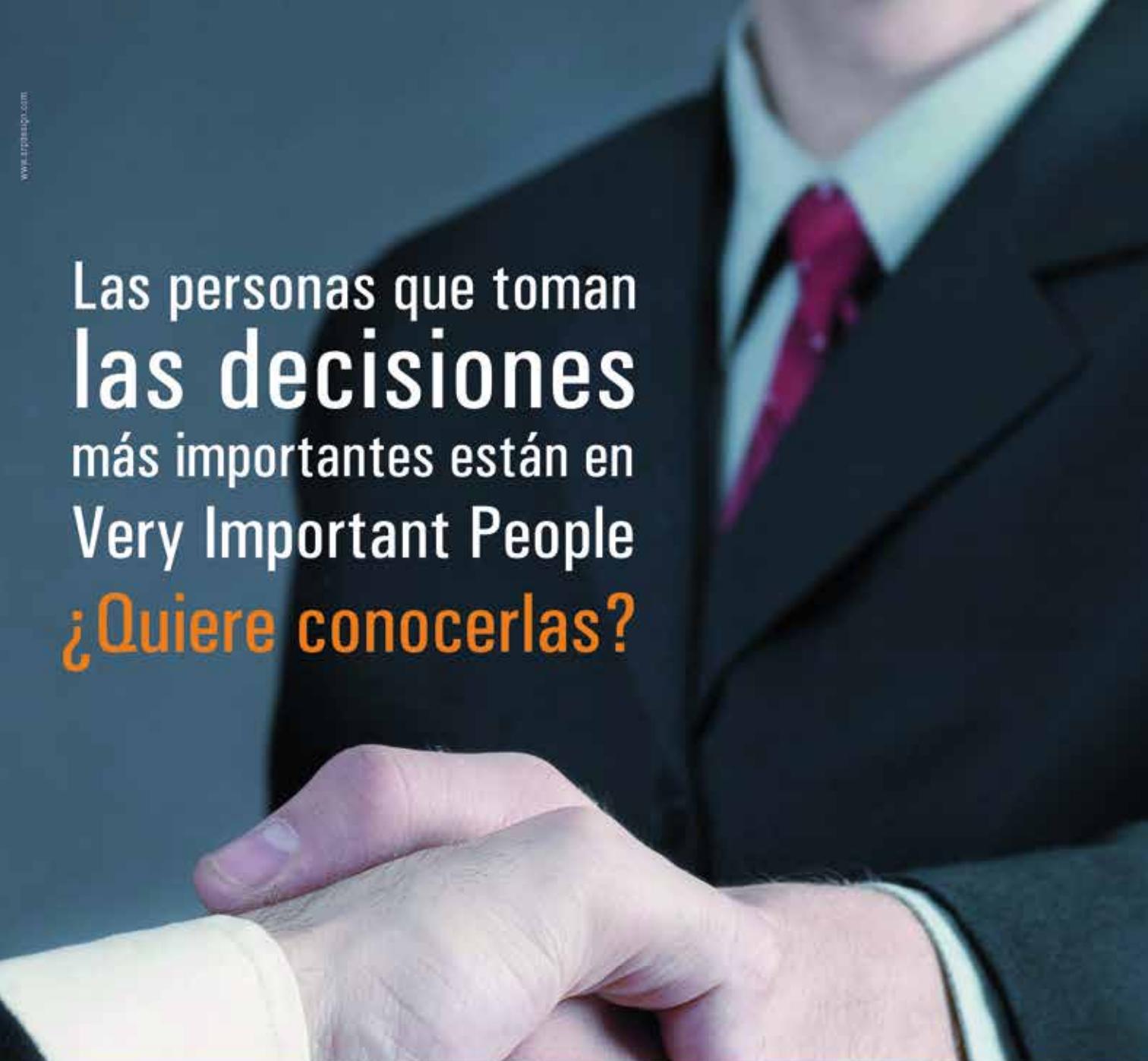
Ya no es ciencia ficción, sino algo cotidiano. Falta muy poco para que las grandes empresas conozcan a cada cliente más de lo que el mismo se conoce.

GENERANDO VALOR AGREGADO EN LA REGIÓN



WWW.TECNOVO.COM.AR
PARQUE INDUSTRIAL CRESPO - (3116) CRESPO - ENTRE RÍOS
TEL: 0343 - 4952601/504 - E-MAIL: TECNOVO@TECNOVO.COM.AR





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) 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® =
Publicación + Software + Web + Help Desk

E-mail: info@vip.com.ar
www.vip.com.ar

Hechos & Protagonistas

Telemedicina para todos



SanCor Salud abrió sus servicios de Telemedicina a toda su cartera, frente a las restricciones impuestas por el COVID-19. De esta forma, bajo el lema "La salud cerca de todos," medio millón de personas pueden consultar a un médico desde su casa. Ingresando a la página web de SanCor Salud, el usuario se registra y clickea sobre el ícono de Salud en Línea, selecciona un médico, elige el motivo sintomático de consulta, responde sintomatologías y accede a una sala de espera, dónde en menos de tres minutos es atendido por un profesional clínico.

Nueva oficina y más empleados



Previo al impacto del COVID-19, la empresa fintech **Naranja X** presentó su plan de crecimiento en Argentina, que funcionarán en el Centro Empresarial Libertador (CEL), en Núñez, flamante edificio tecnológico en el que convivirán muchas de las principales compañías tech del país y la región. "Queremos construir el mejor lugar para trabajar, incorporando a los mejores talentos del mercado," comentó **Agustina Rodi**, Head de People Care de Naranja X. Las nuevas oficinas ofrecen salas totalmente equipadas con tecnología de avanzada y amplios espacios. Naranja X nació en 2018 y creció exponencialmente hasta contar con más de 150 personas en su equipo. Actualmente, incorporará 100 nuevos colaboradores, habiendo comenzado el plan durante la cuarentena obligatoria.

Solución de IA gratuita por coronavirus



En el marco de la crisis sanitaria mundial por el COVID-19, **Cognitiva Etermax Labs**, el estudio de innovación de **Etermax** que crea soluciones de Inteligencia Artificial, puso a disposición una solución para que empresas e instituciones que ya tengan Asistentes Virtuales o chatbots puedan incorporarles gratuitamente información oficial sobre la enfermedad. "Ante la imposibilidad de las personas de concurrir normalmente a oficinas comerciales o públicas de manera presencial, los Asistentes Virtuales ganaron relevancia como fuente de consulta," aseguró **Roberto Cruz**, Gerente General de Cognitiva Etermax Labs.

Quilmes donó alcohol sanitizante



La compañía destinó parte de su elaboración de cerveza a la producción de alcohol sanitizante, hecho a base de mosto cervecero fermentado posteriormente destilado al 70%, desarrollado junto a **Restinga**, PyME de Mar Chiquita (Provincia de Buenos Aires), para donar a hospitales públicos y centros de atención primaria en distintos puntos del país. Así donó 150 mil unidades de 500cc de alcohol sanitizante para personal de salud de hospitales públicos y centros de atención primaria. A través de **Valor**, su plataforma de impacto social, llevó adelante otras acciones en respuesta a la emergencia sanitaria, como donación de agua, alimentos, elementos de protección, entre otros.

Premiado por detectar fraudes

San Cristóbal Seguros recibió el prestigioso premio **Celent Model Insurer 2020** por su modelo de detección de fraude, en la categoría de Data, Analytics e Inteligencia Artificial. Esta es la máxima distinción dentro del rubro asegurador, y posiciona a la compañía junto a las mejores del mundo. Es la primera vez que una empresa argentina e iberoamericana recibe el galardón.

Moody's confirma calificación A2 de Coface

La agencia de calificación confirmó la **Fortaleza Financiera de Seguros (IFS)** el 27 de marzo de 2020. Moody's estima que la progresión epidémica y las medidas de los gobiernos, crean un escenario de estrés severo para las aseguradoras de crédito. La confirmación de la calificación A2 de Coface refleja la confianza de Moody's en la resiliencia de las aseguradoras de crédito por su capacidad de revisar riesgos a corto plazo y su estabilidad financiera.

9% del PBI mendocino son Servicios Basados en el Conocimiento

El referente argentino en políticas tecnológicas y desarrollo productivo, ingeniero **Carlos Pallotti** destacó que los servicios basados en el conocimiento aportaron 9% al valor bruto de producción mendocina. La cifra se desprende de un informe realizado por el **Consejo Federal de Inversiones (CFI)**. En Mendoza, se generaron más de 114.652 puestos laborales, y de cada 100 nuevos puestos creados, 25 vinieron de los SBC.

PASES



NISSAN RENUEVA COMUNICACIÓN

Alejandra Fehrman es la nueva directora de Comunicación para **Nissan América Latina**. La ejecutiva cuenta con más de 20 años de experiencia en comunicaciones corporativas, medios, y marketing digital. Fehrman aportará un enfoque especializado en procesos de transformación de negocios que ayudará a Nissan a posicionarse en la región a través de Nissan Intelligent Mobility, que transformará la forma en la que los vehículos son conducidos. La ejecutiva tendrá su sede central en Buenos Aires, reportando a Guy Rodríguez.



MUJER Y LATINA

Philips designó a **Fabia Tetteroo-Bueno** como vicepresidente senior y gerente general para América Latina, lo que la convierte en la primer mujer que dirige la organización en esta región. Tetteroo-Bueno implementará la estrategia de Philips para los sectores de atención médica profesional y salud de los consumidores, y fortalecer la posición de Philips como líder en tecnología de salud. Su carrera profesional de 23 años incluye cargos senior en B2B, B2C y B2G, en Países Bajos, China, Alemania, o Filipinas.



CAMBIO EN RRHH DE HONDA

Honda Motor de Argentina designó a **Viviana Daleoso** como Gerente de Relaciones Institucionales de la compañía en el país. Viviana inició su carrera en Honda Argentina en 2004 y ocupaba la gerencia del Departamento de Comercio Exterior. En esta nueva etapa, tendrá la responsabilidad de comunicar los proyectos de RSE y el posicionamiento de la compañía. Daleoso es Licenciada en Comercio Internacional por la UCES. En 2014 realizó la Diplomatura en Derecho Aduanero en la Universidad Austral.



DE WUNDERMAN A ICOLIC LINKED

Matías Marty es el nuevo director general Creativo de **Icolic Linked by Isobar**, la agencia digital de **Dentsu Aegis Network**. Marty se desempeñaba como Director Creativo en Wunderman y anteriormente en Grey. Matías fue un importante músico de Punk-Rock, hasta que ingresó a los 27 años, como trainee a FCB. Trabajó en Grey para marcas como Coca-Cola, P&G y GSK, entre otras. Pasó también por Ponce Bs As, en campañas globales de Rexona y Rexona Teens. Asimismo, pasó por Del Campo Saatchi & Saatchi, y regresó a Grey como Director Creativo. Su reconocimiento profesional incluye premios como D&Ad, Clio, One Show, Londres, AdAge, Effie, New York Festival, Sol de Iberoamérica, Fiap, Ojo de Iberoamérica, Diente (Círculo Creativos Argentinos), Wave y Lápiz de Platino, entre otros.



CENTRO DE NAVEGACIÓN CON NUEVO TIMÓN

Alfonso Jozami, es gerente General del **Centro de Navegación**, entidad que representa a los agentes marítimos. El abogado y ejecutivo, experto en derecho corporativo, portuario y comercio internacional, cuenta con Master en Relaciones Internacionales (Università di Bologna, 2007) y Derecho Empresarial (Universidad Austral, 2011), donde es director académico. En su trayectoria, pasó por el departamento legal del Grupo Telefónica, el estudio Marena Bonvicini (Italia), Balbín & Pascual e ITL (PSA Group). Fue asesor legal del Ministerio de Transporte en puertos y vías naveables.



FUNDADOR EN ARGENTINA

Edison designó a **Sergio Killian** como Gerente General para Argentina. Killian es socio fundador y miembro del directorio de Edison para América Latina. La compañía es referente en servicios de consultoría orientados a procesos, empleando herramientas de Business Process Analysis (BPA), Minería de Procesos, Experiencia de usuario y Analítica. Con base en Argentina, Edison se ha expandido a países del continente como Chile, EE.UU, Costa Rica y Colombia. Killian es Contador Público por la UNLP, estudios de posgrado en la UADE y el IAE Business School.



DE PLAZA

CONSTITUCIÓN
A EUROPA

EN TREN CHINO

- El tren amarillo, el Adler (Águila), fue el primer tren que circuló a partir de 1835 en Alemania - entonces Reino de Baviera. A su lado, el primer tren que funcionó en Suiza de 1847 en adelante.

- Los lunes, miércoles y viernes parte de Plaza Constitución un moderno tren de Trenes Argentinos hacia Bahía Blanca a las 19:53 que llega a la ciudad de Tornquist la mañana siguiente a las 7:22. Estos trenes chinos son nuevos y cuentan con coche comedor, coche cama, coches pulman y de primera clase. Viajar en ellos es una forma confortable de atravesar en una noche buena parte de la pampa húmeda. En el andén de la pequeña estación en plena pampa, aguarda el Jefe de Estación, Oscar Corvatta, quien, sea la temporada que sea, parece no verse afectado por el calor ni el frío y aparece con la remera celeste con el logo de Trenes Argentinos.

LOS AMANTES DE LOS TRENES TIENEN HOY UNA ATRACTIVA OPORTUNIDAD DE LLEGAR AL VIEJO CONTINENTE EN UN TREN CHINO Y ATRAVESAR ALEMANIA, AUSTRIA DEL SUR Y DINAMARCA

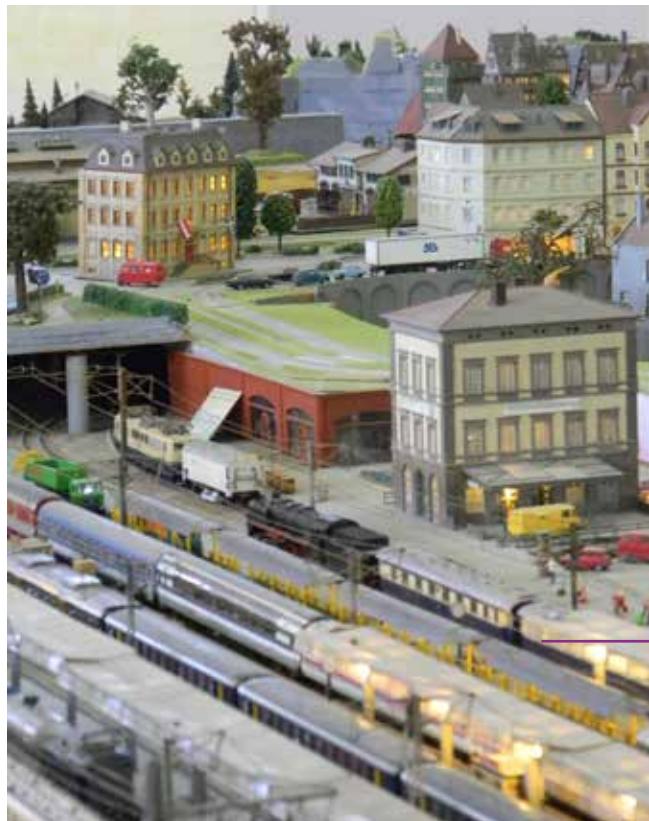


EN COMBI AL CORAZÓN DE EUROPA

Tras unos 30 kilómetros en una combi que aguarda al lado del andén, se llega a Villa Ventana, encantadora localidad serrana que integra la Comarca Turística de Sierra de la Ventana. En la Calle Siete Colores, entre las Avenidas Pilihuincó y Belisario (todas de tierra para no perder autenticidad) el viajero podrá conocer a otra persona importante que no sólo es Jefe de Estación, sino maquinista, operador, técnico y propietario de una compleja red de ferrocarriles europeos que él mismo ha ido construyendo con sus propias manos en años de intensa y minuciosa labor. Se trata de Joachim (Joaquín) Burzlaff, alemán, nacido en la hermosa ciudad portuaria de Hamburgo, sobre el Río Elba. Él y su esposa Inge, nacida en la localidad austriaca de Waidhofen an der Ybbs entre Viena y Linz, en la región prealpina, llegaron 35 años atrás, en 1985. Su deseo era vivir cerca de montes o colinas y -tras pasar un tiempo en Buenos Aires- salieron a recorrer el país comenzando por Salta, siguiendo por la zona de Cuyo donde resolvieron no afincarse por ser una zona sísmica. Visitaron Bariloche pero la consideraron demasiado fría en invierno. Un amigo alemán les habló de la comarca de Sierra de la Ventana, donde encontraron lo que anhelaban: agradable veredor, colinas de respetable altura, la relativa cercanía del mar -playas a poco más de un centenar de kilómetros- y el clima de Villa Ventana, que se encuentra entre 360 y 416 metros sobre el nivel del mar. Construyeron allí su casa y un edificio contiguo que se convertiría en el eje de sus vidas y el objetivo de una pasión que sigue viva como el primer día. Joachim- podría afirmar que es "ingeniero", pero ese título le parece menos descriptivo y preciso que el de "mecánico de precisión". Su taller es muy semejante al de un relojero, por el tamaño de sus herramientas y de las piezas minúsculas que maneja con la delicadeza de un orfebre.

UNA MAQUETA SIN IGUAL

En el centro de una luminosa sala rectangular de unos 100 m², se encuentra una enorme maqueta de 8 por 12 metros de superficie y cuenta con dos niveles. Con paciencia, lujo de detalle y creatividad se reproducen ciudades, pueblos, montañas, ríos, bosques, puentes, estaciones y paisajes de Europa que enmarcan un admirable ferrocarril en escala que cuenta hoy con unos 850 vagones de pasajeros y cargas y no menos de 210



- En cercanías de la Estación Central de Bonn -cuna del gran compositor Beethoven y por años capital de la República Federal de Alemania- se observa gran movimiento de trenes.

locomotoras eléctricas, diesel y a vapor de todas las épocas y de varios países. En el centro de la maqueta, al cual Joachim accede con notable agilidad gateando por debajo, se encuentra el "cerebro" del ferrocarril que su creador maneja para el deleite y la información de los visitantes. Prácticamente todos los días del año, a las 17:00 y a las 18:30 los trenes se ponen en marcha, ciudades, pueblos, calles y edificios se iluminan y comienza un viaje inigualable por una parte de Europa. Mientras maneja el panel de instrumentos, Joachim ofrece una detallada presentación sobre cada país, sus costumbres, aspectos geográficos y la historia y desarrollo de los ferrocarriles. La experiencia es apta para todas las edades con un solo requerimiento: para

IDA Y VUELTA

— DE PLAZA CONSTITUCIÓN A EUROPA EN TREN CHINO

disfrutarla: ¡hay que amar los trenes! No sólo se disfruta de los trenes en movimiento, sino del diferente estilo de los edificios, la mayoría de los cuales -nos cuenta Joachim- los adquirió desarmados en Suecia. Más internacional es el origen de los trenes de escala HO (Half Zero en inglés y Medio Cero en castellano), equivalente a 1:87. Todo aquello que en la maqueta mide 1cm, en la "vida real" mide 87 cm. Con la simple "regla del tres", descubrimos la extensión de las vías (de origen inglés) que serpentean por los dos pisos de la maqueta...

¡Equivale a un asombroso total de 45 Km en escala real! El cableado eléctrico requirió 5 Km de cable reales, no sólo para las catenarias que alimentan los pantógrafos, sino los que no están a la vista. El "piso" que los visitantes ad-

miran es el superior. El inferior, oculto a su mirada, es observado por Joachim gracias a una cámara especial y constituye un playón donde descansan los trenes que -en ese momento- no están funcionando.

• DISFRUTEMOS DEL "SHOW"

En los dos horarios diarios, la maqueta se activa tras una breve introducción de su propietario y creador. Los niños deben ser cuidados por sus padres por la extrema fragilidad de todo lo que implica la maqueta. Impera la tácita regla de "se mira pero no se toca".

La Sra. Inge circula por todo el salón y con amable premura asegura que eso se cumpla. No hay peligro



- Coches de pasajeros estacionados junto al andén de una estación muy iluminada. La maqueta cuenta con varios centenares de lámparas LED en miniatura.

de descargas eléctricas porque los trenes, funcionan con 12 o 16 voltios. El peligro es el de dañar involuntariamente mecanismos e instalaciones sumamente delicados.

Lo primero que atrae nuestra atención es una gran estación, con todos sus andenes iluminados por lámparitas "led": es la estación central de Bonn, por años la capital de Alemania, donde nació Beethoven. Llegando o partiendo de allí observamos trenes emblemáticos como el histórico Orient Express, o el modernísimo Intercity blanco que supera los 320 Km/h en la realidad. Mientras van desfilando ante nuestros ojos larguísimos trenes de carga arrastrados por una locomotora potentísima que vale, en escala, algunos miles de dólares. Los vagones de pasajeros que pasan raudos en dirección contraria son tan realistas que cuentan con iluminación interior y permiten ver a los pasajeros sentados en sus ubicaciones.

Lo que es hoy una maqueta única no desarmable, comenzó a desarrollarse en módulos transportables en 1989 y no paró de crecer desde entonces. Sólo una vez un módulo partió de Villa Ventana y llegó a un "shopping" en el Gran Buenos Aires. En esa oportunidad, una locomotora estuvo funcionando sin detenerse por espacio de 8 horas cubriendo la que sería la distancia entre Buenos Aires y Mar del Plata.

Marcas, orígenes y mucha historia

Podría suponerse que todos los vagones y locomotoras



- Un detalle "urbano" de la maqueta da al espectador la ilusión de encontrarse en el corazón mismo de Europa septentrional caracterizado por su típica arquitectura.



- El creador de la enorme maqueta, Joachim Burzlaff, maneja los trenes en escala desde el panel electrónico central, donde no sólo es "maquinista" sino "jefe" de muchas estaciones a la vez. En sus (pocos) ratos libres encabeza, además, el taller de reparaciones del material rodante...

a escala serían de origen alemán, pero no es así. Los hay, sí, alemanes, pero muchos son españoles, italianos, franceses, suizos, austriacos o húngaros. Ruedan por la gran maqueta trenes fabricados por Electro Tren, Lima, Rivarossi, Märklin, Fleischmann, Hag, Jouef, Fuggert y otros. Joachim nos confirma que los trenes en escala no son un juguete, sino un elemento didáctico que permite acceder a información valiosa. Su pasión comenzó jugando cuando a los 4 años: sus padres le regalaron su primer trencito de hojalata a cuerda. Fue en ese momento que se despertó en él "algo" que lo haría sumarse a ese mundo mágico de los "ferromodelistas", término que no conocíamos.

Entre las joyas de su colección, se incluye la réplica del primer tren alemán –o para ser más precisos- del entonces Reino de Baviera. Este antepasado de los trenes modernos arrancó en diciembre de 1835 con el nombre de Adler (Águila). Otra valiosa pieza es el primer tren suizo, que se remonta a agosto de 1847 y que tuvo un insólito nombre en alemán que, traducido, significa algo así como "Pancito español para el desayuno". Junto con el histórico Orient Express que solía llegar hasta la lejana Estambul, corre por las vías otro expreso emblemático, el "Rheingold Express" (Expreso del Oro del Rin). Pieza única es la locomotora alpina austriaca "Kokodril" (Cocodrilo) de un llamativo color rojo. También un famoso puente de hierro en los Alpes suizos forma parte de la maqueta. Es el "Bietsch-tal" que permite superar el Valle del Bietsch. Desfilan luego una serie de insólitos modelos como el de un



- El ultramoderno, aerodinámico ICE, tren de alta velocidad que supera los 350 km/h y une diversas ciudades alemanas

camión que arrastra un vagón de pasajeros acoplado por las vías, locomotoras de maniobras del correo alemán y la locomotora de vapor más pequeña de toda la colección. Detrás de la maqueta hay grandes vitrinas que exhiben locomotoras y vagones que no "caben" en la gran maqueta y que cada tanto se ponen en funcionamiento dejando "descansar" a otros.

UN GRAN ENEMIGO Y TANTOS AMIGOS

Los trenes que circulan por las vías de la gran maqueta y estas mismas tienen un "enemigo común oculto" que obliga a Joachim e Inge a limpiar todo muy cuidadosamente y con frecuencia. Por más que Villa Ventana se encuentra en la así llamada "pampa húmeda", no está muy lejos de la Patagonia, en una zona habitualmente ventosa como lo prueba el surgimiento de extensos "parque eólicos". El viento levanta un polvo casi impalpable de las calles de la villa y los campos que la rodean, y esto afecta el buen contacto y la alimentación eléctrica.

Entre los visitantes más frecuentes se cuentan obviamente los argentinos desde Salta y Jujuy hasta Ushuaia. No faltan los chilenos y abundan los brasileños del sur, especialmente de Florianópolis y Blumenau. Es notable el interés de niños y adolescentes, como el de jubilados y empleados del ferrocarril. El acceso obviamente tiene un costo, pero dada la calidad de la maqueta éste es más que razonable: los menores de 6 años no pagan, los adolescentes \$200 y los adultos \$300. No parece mucho para una hora de entretenimiento sin par y adquisición de nuevos conocimientos que comparte el "alma mater" de la iniciativa en un castellano perfecto pero que no ha perdido del todo la lejana influencia del alemán natal.

Todo termina con una simpática anécdota de Joachim: "Antes de viajar a la Argentina, Inge y yo residimos en Málaga y concurrimos a un instituto para aprender español. No nos sirvió de mucho, porque al llegar aquí... ¡descubrimos que en la Argentina se habla castellano!"



- El ferrocarril en escala visto en el contexto de ciudades de Alemania, Austria y Dinamarca, fielmente reproducidas en todos sus detalles por el propietario, creador y operador de una gran maqueta sin igual.



Los tiempos que corren

Lejos de compararse con García Márquez, el Señor Canoso recordó el título de una de sus novelas, "El amor en los tiempos del cólera". ¡Pobre amor!: ha pasado por "tiempos" muy borrascosos. Sin ir más lejos, el amor entre dos personas, del sexo que fuera, se vio coartado en los tiempos de la peste y de la viruela, luego en los de la sífilis, la blenorragia y la clamidía, más recientemente en los de la poliomielitis, unos años más tarde en los del SIDA y hoy, en los tiempos del Corona Virus, el tan temido COVID-19. ¡Pobre amor! Parecería que los astros, perversos ellos, conspiran en su contra. Nuestro amigo concurrió a una estación de servicio cercana a su domicilio en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para cargar el sediento tanque de su auto. Notable espera mediante, ya que en la estación de servicio ofrecen un 5% de descuento, llegó su turno. Aclaremos que él y su esposa pertenecen a ese sector de la población que los entendidos definen como en "situación de riesgo". Ocurre que ambos ya no son del todo polluelos y han acumulado experiencia y añitos para

Volvamos a la estación de servicio. Nuestro amigo y su esposa gozan -tocando madera- de buena salud y hacen lo posible por conservarla así por muchos años a venir. Antes de salir de casa y subirse al auto, cada uno se colocó su barbijo para protegerse y, de estar ya contagiados, proteger al prójimo.

Dicho sea de paso, como la cultura es un virus que no ha matado a nadie, vale la pena comentar que "barbijo" en italiano (visto que en Italia hay tantos casos) se dice "mascherina" (o sea mascarita), y que en inglés se le dice "facemask" (algo así como "máscara facial"). Pacientemente, esperaron en el auto con sus barbijos puestos. Finalmente se ubicaron al lado del surtidor y nuestro amigo hizo el ademán de entregar la llave del tanque al playero. Al ver el barbijo, éste dio un paso atrás como si se hubiera topado con Belcebú en persona y musitó: "...pero usted está apestado..." sin dar señal de llenar el tanque. Haciendo gala de comprensión y paciencia, nuestro amigo en situación de riesgo le explicó, a unos dos metros de distancia porque

El señor canoso se arriesgó a concurrir a una estación de servicio, provisto de barbijo. Los hechos que se desencadenaron lo dejaron perplejo.

éste". Se ve que Juan estaba mejor informado y era menos fóbico y no pareció preocuparle atender a un peligroso apestado.

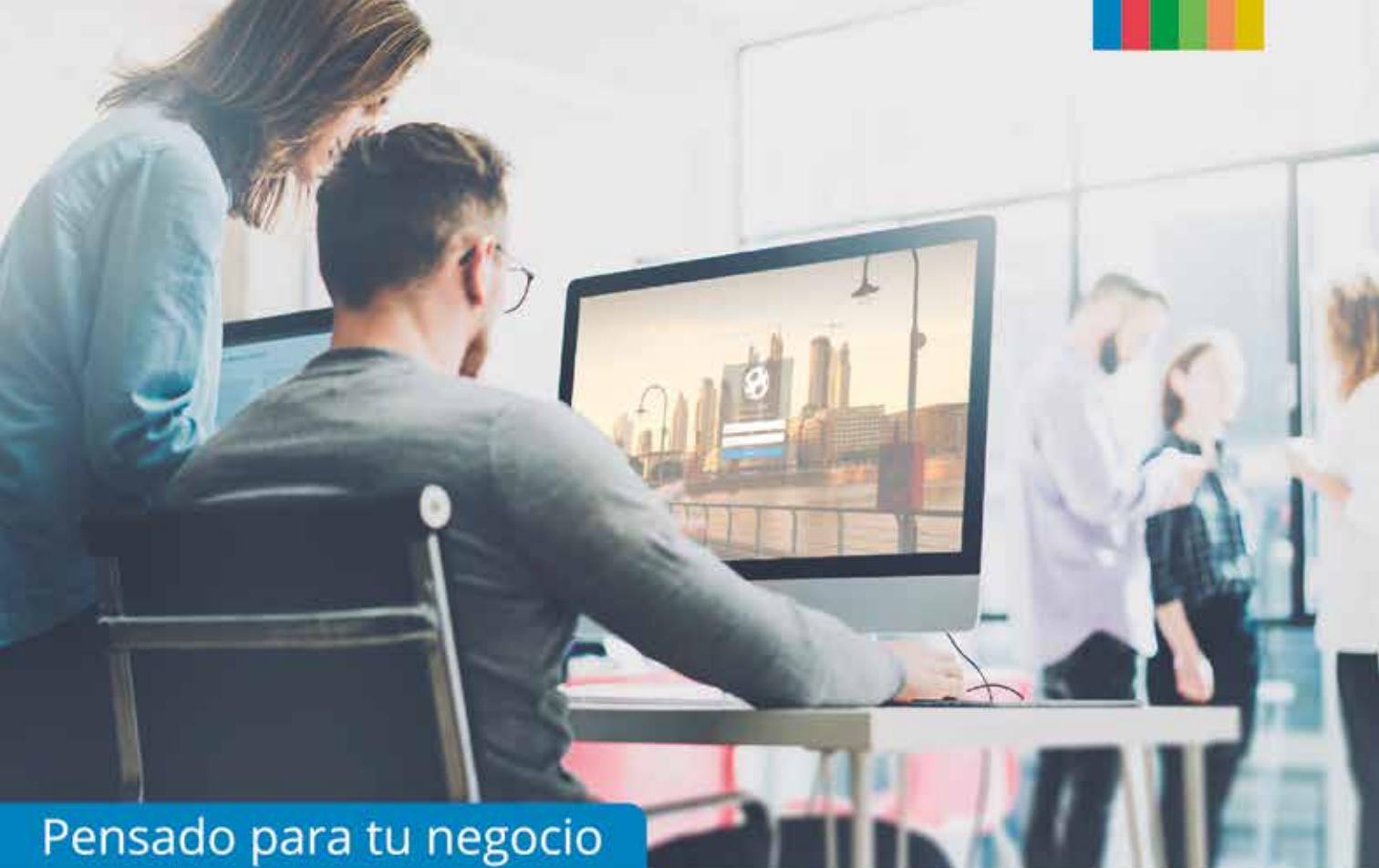
A todo esto, en el surtidor de al lado se había armado una reverenda trifufca entre un señor que esperaba pacientemente su turno sin obstaculizar el paso de los peatones y un energúmeno que, sin miramientos, se le coló casi arrancándole un guardabarros con su potente 4x4, obviamente importado y de alta gama que le daba -según él- derecho a atropellar a los demás... Nuestro amigo entregó la credencial que lo hacía acreedor al descuento y la tarjeta de crédito. Cuando fue el momento de firmar, lo hizo con su propia birome para no manipular la que -seguramente- pasaba de mano en mano sin desinfección alguna.

Ante la pelea entre al colado y su víctima y la anécdota del playero que evitó atender al "apestado", nuestro amigo reflexionó que ya no en los "tiempos del cólera" sino en los del Corona virus, la gente haría bien en tomar los recaudos necesarios para ser solidaria, respetar el lugar en una cola y cuidarse uno y a la par cuidar a los demás. No estamos solos en este mundo, y lo que pasa en Italia, en China, o a media cuadra de casa nos afecta y debe preocuparnos a todos.

Al ver el barbijo, el playero dio un paso atrás como si se hubiera topado con Belcebú en persona y musitó: "...pero usted está apestado..."

pertenecer al tan selecto club de "gente mayor". La expresión "gente vieja" no corre, y se la disfraza. Así -cuando alguien tiene la mala suerte de fallecer de cáncer- decirlo sin filtro no es fino: es mucho más aceptable y políticamente correcto afirmar que el desdichado ha muerto tras padecer una larga "enfermedad incurable". ¡Bah!

el playero había retrocedido unos pasos más, que el temible barbijo era una precaución recomendable para no contagiar a los demás en caso de ser portadores, y no contagiarse ellos en el caso de que el portador o enfermo fuera el otro. El playero retrocedió más y llamó a un colega: "Che Juan, vení vos y antendélo a



Pensado para tu negocio

Diseñado para hacerlo crecer

IGGGLOBAL

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

BASE GLOBAL S.A.
www.baseglobal.com.ar

Cuidarse es cuidar al otro.

#ArgentinaUnida

Hoy más que nunca,
queremos que más gente se cuide.

