



Leandro Cazorla
Adecco Argentina



Francisco Ruiz Luque
Beconnected



Christian Findling
El Cronista



Jose Luis Alonso
Grupo Mirgor



Alejandro Lesdesma Padilla
ICBC Argentina



Gonzalo Pérez Corral
JetSMART Airlines



Edgardo Vázquez
Laboratorios Bagó



Gustavo Kahl
Marfrig Global Foods S.A.



Tomás Córdoba
Metrogas



Martín Antola
Mondelez Internacional



Gustavo Mariani
Pampa Energía



Lucas Lainez
Puente



Ana Vainman
Afarte



Silvana Kurkdjian
Bristol Myers Squibb



Joaquín Acuña
Emova



Alejandro Simón
Grupo Sancor Seguros



Manuel Sobrado
Insud



Iván Morero
Konecta



Octavio Fonseca Alejo
Lenovo



Demian Pintos
Massalin Particulares



Sebastián Bardengo
Metrotel



Carlos Annes
MSD



Esteban Gutiérrez
PedidosYA



Miguel Urus
PwC Argentina



Henry Seeber
American Express



Santiago Gonzalez Pini
BST



Román Baudrit
Fiserv



Oscar Andreani
Andreani



Gonzalo Pascual Merlo
BYMA



Mauricio Sana
Flybondi



Matias Chirom
Baigun Realty



Mariana Planes
Carmelo Resort & Spa



Roberto Fontenla
Fontenla



Julio Merlini
Balanz Capital



Marina Ierace
Cegid América Latina



Alfredo Weber
Gador



Guillermo A. Laje
Banco Ciudad



Martín Ticinese
Cervecería y Maltería Quilmes



Javier Carrizo
GEA Logistics



Fabián Kon
Banco Galicia



Juan Garibaldi
Danone



Carlos Granzotto
Gigared



Manuel Herrera
Banco Hipotecario



María Inés Del Gener
Deloitte



Wanda Weigert
Globant



Brian Anthony
Banco Macro



Alejandro Jasiukiewicz
DHL Express



Daniel Cwirenbaum
Grupo A2



Juan Cuattromo
Banco Provincia



Eduardo Rodríguez
DHL Global Forwarding



Modesto Magadán
Grupo Arcor



Gustavo Manríquez
Grupo Supervielle



Pablo Carretino
Interbanking



Néstor García
KPMG



José Enrique Laffue
LG



José De All
Medicus



Fernando Lopez Iervasi
Microsoft



Santiago Castro Piccolo
Ocasa



Sergio Patrón Costas
Provincia Seguros



Germán Burmeister
Shell



Juan Farinati
Bayer



Dolores Brizuela
Dow Argentina



Julio Fraomeni
Grupo Galeno



Carolina Dams
IAE Business School



Diego Pizzulli
IOL Inversiones



Jorge Mignone
La Caja



César Litvin
Lisicki, Litvin y Asociados



Raúl Barcesat
Mercedes-Benz Camiones



Rafael Soto
MODO



Mariela Ricciuti
Provincia Vida



Jorge Sánchez
Sheraton Buenos Aires



Rodrigo Longarte
Smurfit Westrock

Edición 116º Aniversario

© El Cronista

Edición Especial

Esta publicación forma parte de la edición N° 34.766. Prohibida su venta por separado.
Será opcional a partir de la próxima edición del diario a \$4200.

LA VISION DE LOS LÍDERES 2025

Una edición para coleccionar.
Más de 300 CEO y directores de las
empresas más importantes del país
anticipan lo que viene y sus proyectos
para el próximo año



Fernando Martínez
Muchteck, Tecnoperfiles Group



Ramiro Molina
Plaza Logística



Miguel Schweizer
Quantia



Pablo Caputto
Naranja X



Martín Kaplan
Prisma Medios de Pago



Arturo Simone
RDA Mobility



Esteban Goyheneix
Neix



Maximiliano Kassai
Prosegur



María Pía Orihuela
Roche



Gian Carlo Aubry
Nestlé



Fernando Zack
Provincia ART



Silvia Tenazinha
Salesforce



Luis Galli
Newsan



Nadia Giardina
Provincia Fideicomisos



Jorge De All
Sanatorio Otamendi



Francisco García
Novartis



Claudio Ariganello
Provincia Fondos



Fernando Werlen
Sancor Salud



Carlos Otheguy
Novo Nordisk



Valeria Dallera
Provincia Leasing



Alejandro Butti
Santander



Gabriela Goldszer
Ocampo Propiedades



Juan Ignacio Balasini
Provincia NET



Marcela Romero
Schneider Electric

Visión de los Líderes 2025

Nota del director



Por **Hernán de Goñi**, director periodístico
✉ hdegoñi@cronista.com

Milei imagina el 2025 con un nuevo guion

No hay duda de que la capacidad de la Argentina de reinventarse sigue sorprendiendo al mundo, y desde ya, a los propios argentinos. Un año atrás, las expectativas que generaba el inicio de un nuevo ciclo político eran modestas. Lo que dominaba era la incertidumbre, ya que en la mayoría de los presupuestos corporativos la elección de Javier Milei no figuraba como plan A. La imagen de un candidato que se paseaba con una motosierra y que prometía dolarizar y cerrar el Banco Central no generaba un clima tranquilizador. Pero pasaron cosas. El acuerdo que terminó con la participación de la fórmula presidencial de Juntos por el Cambio como parte del gabinete, la elección de Luis Caputo como artífice de un plan que se alejaba de las ideas más disruptivas de la campaña, la devaluación de 54%, el mega-decreto desregulador, la Ley de Bases, el Pacto de Mayo, fueron los eslabones iniciales de una gestión que arrancó abajo, y a la que le costó seis meses pararse en el escenario. El recuento no es gratuito. Refleja la brecha entre lo que se esperaba y lo que se consiguió. Hay asignaturas pendientes de todo tipo, en especial la necesidad de que la economía permita recuperar ingresos y empleo a una sociedad padeció fuerte las consecuencias del shock fiscal y monetario. Pero ningún economista deja de reconocer que conseguir diez meses de superávit financiero y poner la inflación en niveles cada vez más cercanos a 2%, no figuraba en los cálculos de nadie. Las empresas también tuvieron que adaptarse a este escenario. El ajuste de los primeros meses fue duro para todos, y lo que viene tampoco promete ser fácil. Un esquema que se sacó de encima la manta de pesos que permitía disimular cualquier ineficiencia, y que apunta a sostener un dólar bajo (más allá de la eterna discusión sobre el nivel más conveniente del tipo de cambio, las comparaciones históricas y opiniones sobre ganadores y perdedores) exige recuperar una gimnasia perdida. Ya no hay espacio para buscar rentabilidad en los precios, porque el consumo

cambió y no hay margen para aumentar sin pensar en la capacidad de compra del cliente. El 2024 termina con un sendero de recuperación muy dispar. Algunos sectores brillan, como petróleo y minería. Y otros buscan revivir pasados mejores, como el agro. La industria recupera de a poco, mientras piensa como remontar un escenario de mayor competencia importada, y la construcción espera que el blanqueo de capitales le devuelva la alegría. Las empresas que dependen de la obra pública encienden velas a los gobernadores, y esperan que un repunte de la actividad permita a las provincias recuperar su capacidad de financiar infraestructura. Los presupuestos de las grandes compañías tienen incorporadas proyecciones de inflación que oscilan entre 30% y 35%. Pero Milei y Caputo están dispuestos a desafiar esa expectativa. Con Donald Trump como ganador de la elección estadounidense, el Gobierno se ilusiona con apoyos más activos de la Casa Blanca ante el FMI. Si el ajuste del dólar puede ser sostenido en un ritmo de 1% mensual y la inflación le sigue la corriente, el mandatario argentino empezó a proyectar un país sin cepo cambiario a partir del segundo trimestre de 2025. La fecha no es antojadiza. Si avanzar con el Fondo requiere resignar algunas herramientas que hoy usa el equipo económico para evitar sobresaltos con el dólar, entonces la apertura del cerrojo debe darse cuando se inicie el período de mayor liquidación de divisas de parte de los exportadores. Milei ha demostrado habilidad para instalar temas nuevos y dejar atrás aquellos que considera superados. Poner el foco en el cepo le permite hablar sobre las inversiones que facilitaría una economía más normal, sacando de la mesa debates dolorosos como el alto nivel de pobreza con el que tendrá que enfrentar un año electoral •

STAFF

Director Periodístico

Hernán de Goñi

Subdirector

Horacio Riggi

Gerente de productos editoriales

Javier Rodríguez Petersen

Jefe de Redacción

Walter Brown

Editor Jefe de Negocios

Juan Manuel Compte

Editora de Negocios

Florencia Lendoiro

Subeditor de Suplementos y One Shots

Ricardo Quesada

Editora de Arte y Diseño

Paula Albirzú

Retoque fotográfico

Francisco Marotta

Armado de avisos

Claudio Cremona

Departamento Comercial

Gerente Comercial

Mauro Mattiozzi

Jefe de Desarrollo

Comercial Multiplataforma

Nicolás Raffo

Ejecutivos de Cuenta Multiplataforma

Pablo Abdala, Elisa Godoy,

Gonzalo Jerez, Nadia Mayer,

Nadia Storino, Laura Soría y

Laura Avram.

Circulación

Pablo Valdez

Director General

Christian Findling

Director de Operaciones

Luis Rodríguez

Director de Transformación Digital & Procesos

Juan Ignacio Coria

Gerente de Tecnología

Gustavo Suárez del Solar

Gerente de Monetización, Suscripciones y CRM

Katherine Contreras

Gerente de Administración y Finanzas

Damián Inies

Gerente de Capital Humano

Daniela López

Suscripciones:
0-800-22 CRONISTA (27664)
E-mail: suscripciones@cronista.com
Impresión: Newpress Grupo Impresor S.A. Paraguay 264. Avellaneda, provincia de Buenos Aires
Distribución: en Capital Federal, TRIBE S.A. Teléfono: 4301-3601; en interior, Distribuidora de Prensa Euro Sur S.A. Teléfono: 4301-0701
Registro de la Propiedad Intelectual N° 656.189
Miembro de la Red de Diarios Económicos de América Latina
Fundado en 1908
Redacción y producción:
Paseo Colón 740/6 (C1063ACU), CABA.
Teléfono: 4121-9300
Fax: 4121-9305/07
Internet: www.cronista.com

SUMARIO

Un año marcado por la caída del consumo

Los reclamos al Gobierno y las previsiones de los hombres de negocios para los próximos 12 meses 4

El ascenso del León

El presidente Javier Milei fue elegido como el argentino más influyente en 2024. Lo siguen Marcos Galperin y Lionel Messi 10

Tras el “reset”, se cargan las actualizaciones

Las reformas impulsadas por el Gobierno cambiaron la agenda de los empresarios. Luego de un duro primer semestre, ya se empiezan a ver señales de reactivación y anuncios de inversión 12

Puntos de vista

La mirada de 13 referentes sobre los principales desafíos y oportunidades que esperan a la Argentina de cara al año que se inicia 16

La visión de los líderes

Los números uno de más de 300 empresas responden cuáles fueron los resultados que obtuvieron este año y qué desafíos esperan para 2025 42

Cambiar el chip

El nuevo modelo obliga a los empresarios a pensar en la competitividad 162

La caída del consumo, el principal problema de 2024

La caída del consumo, la presión impositiva y el retraso del tipo de cambio fueron los problemas dominantes en la agenda de los empresarios argentinos durante 2024. Estas preocupaciones desplazaron a la inflación hasta el cuarto lugar por primera vez en muchos años. Pese a que en diciembre del año pasado el índice de precios llegó al 25,5%, el más alto para un mes desde 1991, las medidas para contener los incrementos se hicieron sentir y ya en octubre el número había bajado hasta 2,7%. Y aunque siguen siendo números que en otros países asustarían y generarían preocupación, por estas tierras traen alivio y dan la sensación de que se está empezando a ganar una batalla de muchos años. El top five de preocupaciones lo completa la incertidumbre sobre el tipo de cambio.

Los datos surgen de la encuesta que todos los años realiza El Cronista para esta edición especial de *La visión de los líderes*. En ella, se intentan reflejar no solo las preocupaciones que tienen quienes dirigen los destinos de las compañías más importantes del país, sino también hacer un balance del año que está terminando y qué prevén que pasará con sus empresas en 2025.

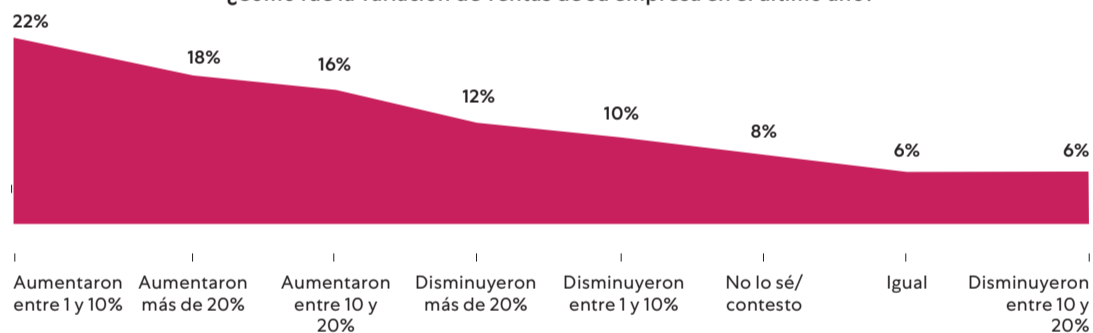
El estudio, realizado por la consultora CIO Investigación entre CEO, gerentes generales y presidentes de grandes empresas, revela, además, que los hombres de negocios argentinos creen que la prioridad del gobierno de Javier Milei debería ser presentar un plan de estabilización de la economía. Además, sostuvieron que la persona más influyente de la Argentina es el presidente Milei, seguido del fundador de Mercado Libre Marcos Galperin y del capitán del seleccionado de fútbol, Lionel Messi (ver aparte).

Lo que sigue es un breve análisis de lo que hicieron en el último año las empresas locales y lo que planifican para el 2025. Un dato a tener en cuenta a la hora de evaluar los resultados, es la opción "no sabe / no contesta", que en algunos casos lle-

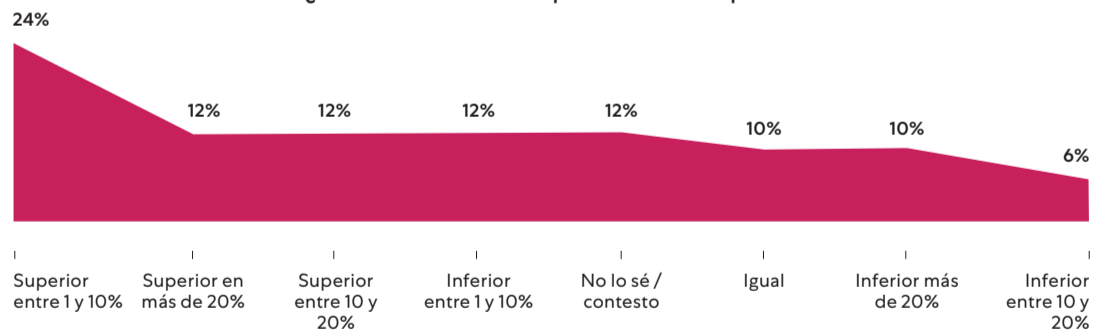
Por primera vez en años, la inflación dejó de ser la preocupación dominante para los empresarios argentinos. Los reclamos al Gobierno y las previsiones de los hombres de negocios para los próximos 12 meses

Por Ricardo Quesada ✉ rquesada@cronista.com

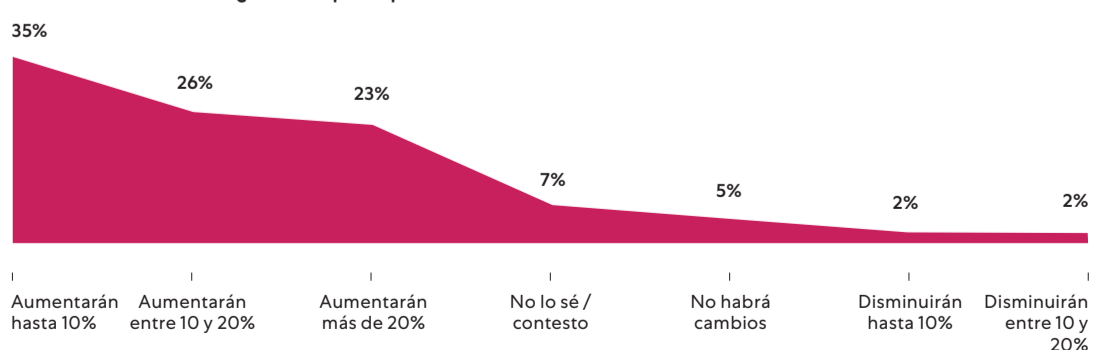
¿Cómo fue la variación de ventas de su empresa en el último año?



¿Cómo fue el resultado operativo de su empresa?



¿Cómo espera que evolucionen sus ventas en el mercado local?



gó al 12%, no se descuenta del total de respuestas.

Lo primero a evaluar son los resultados proyectados por las empresas para este 2024 respecto de 2023. Pese a la caída del consumo, el 56% de quienes respondieron dijeron que sus ventas se incrementaron en alguna medida durante este año. El número, es menor al 71% que mostró este mismo relevamiento el año pasado. Si se amplía el cuadro con lupa, el 18% respondió que las ventas aumentaron más del 20%, un 16% aseguró que crecieron entre un 10 y otro 20% y otro 22% dijo que subieron entre un 1 y un 10%. El 10% acusó caídas de entre el 1 y el 10%, un 6% aseguró que tuvo un descenso en las ventas de entre 10 y 20%, un 12% señaló que bajaron más de un 20% y un 6% no notó modificaciones. En tanto, el 48% de las empresas espera una mejora en el resultado operativo de este año. El 12% dice que será más de un 20% mayor, otro 12% que crecerá entre un 10% y un 20%, un 24% cree que crecerá entre el 1% y el 10%. El 10% dice que se mantendrá igual que en 2023, mientras que el 12% espera una caída de entre un 1% y 10%, el 6% un descenso de entre un 10% y un 20%, y el 10% dice que la baja será superior al 20%.

Optimismo

Al ser consultados sobre las inversiones, el 14% manifestó que no hará ningún desembolso en el próximo año. El número es cinco puntos porcentuales mayor que el del año pasado y ya dejó de estar en niveles que podrían considerarse bajos, sobre todo si se tiene en cuenta que la inversión es fundamental para crecer. El restante 86% planea destinar recursos para aumentar producción o reducir costos, entre otras posibilidades. En concreto, el 55% señaló que invertirá para aumentar la producción, un 14% para mantener los niveles actuales de producción, un 20% para reducir costos, un 22% para incrementar sus exportaciones y 4% para sustituir importaciones. Al tratarse de una pregunta que

permitía más de una respuesta, el porcentaje total puede ser superior al 100 por ciento. Después de un año en el que el consumo se vio muy golpeado, reina el optimismo en cuanto a las perspectivas de ventas en el mercado interno. El 84% espera aumentarlas. El 35% con un aumento mayor al 20% y el 49% con mejoras menores a ese número. Apenas el 4% de los consultados ve una caída y un 5% cree que no habrá cambios. En cuanto a las exportaciones, y tomando en cuenta que el 14% de las empresas que contestaron no exportan —en muchos casos porque se dedican a servicios— y el 14% no respondió, el 19% contestó que las aumentará más del 20% y un 39% menos de ese número. En tanto, el 6% estima una caída y el 7% no anticipa cambios.

En línea con las expectativas de ventas, los empresarios fueron optimistas cuando se les consultó sobre la evolución de la actividad. Ante la pregunta acerca de cómo le irá al sector en el que se encuentran insertos, el 81% de los consultados espera un crecimiento. Un 24% ve crecer a su sector más del 8%, un 26% piensa en una mejora de entre un 6% y un 8%, un 12% entre 4% y 6% y otro 19% hasta un 4%. En cambio, el 12% habla de estancamiento y un 2% de caída. Como referencia, en 2023 el 29% de los consultados pronosticaban menor actividad para este año.

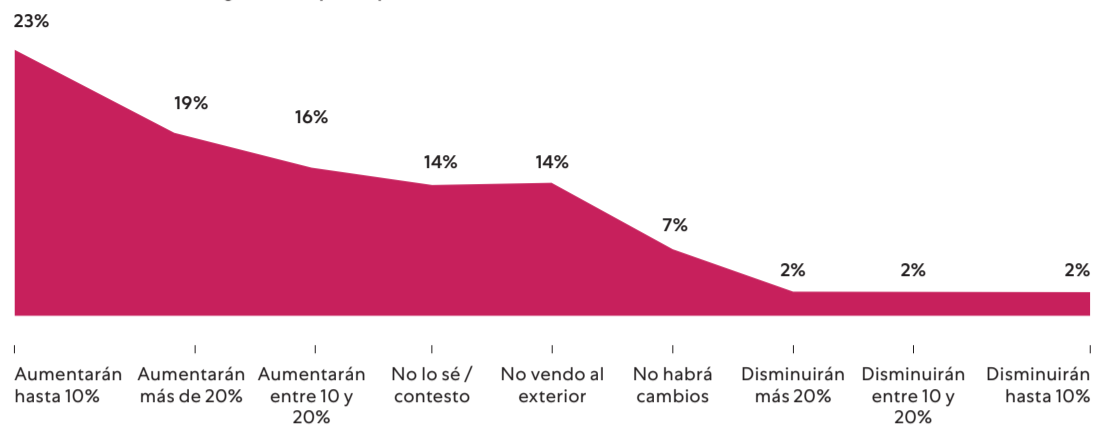
Al hacer una evaluación sobre la evolución del PBI, el 84% de los consultados espera un crecimiento. La mitad de ellos estima que la economía avanzará más de 3%. En tanto, un 8% sostiene que no habrá variaciones, mientras que ninguno pronosticó una caída del producto.

Producción y trabajo

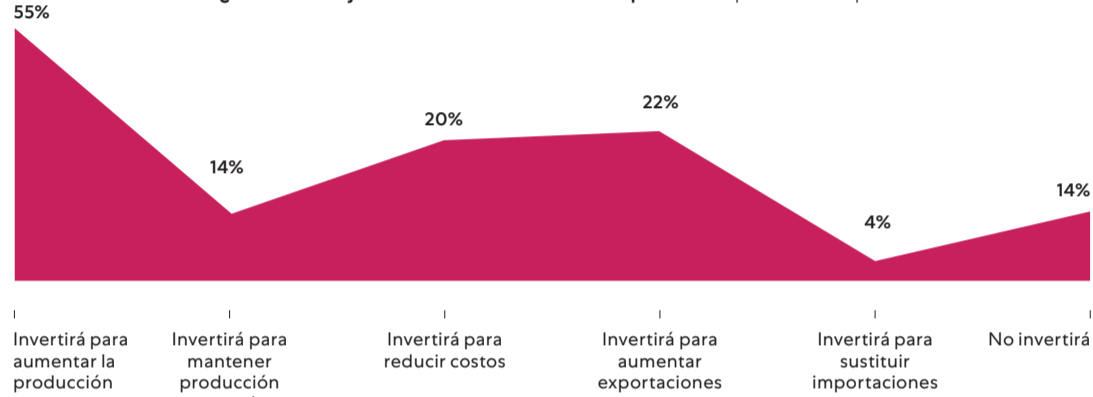
La utilización de la capacidad productiva y la evolución del empleo son los indicadores más importantes a la hora de evaluar el dinamismo de la economía real. Mientras el 45% piensa utilizar casi la totalidad de su capacidad productiva, el 10% piensa ocupar entre un 80% y un 90%, el 17% entre un 70 y 80% y el 7% menos de esos valores.

En relación con el nivel de empleo, el 34% dijo que no varió la cantidad de empleados en lo que va del año. Un 17% señaló que se incrementó más del 10% y en un 12% lo hizo en menor proporción. En tanto el 20% de los consultados indicó que se planta disminuyó hasta un 10% y para el 7% la caída fue mayor.

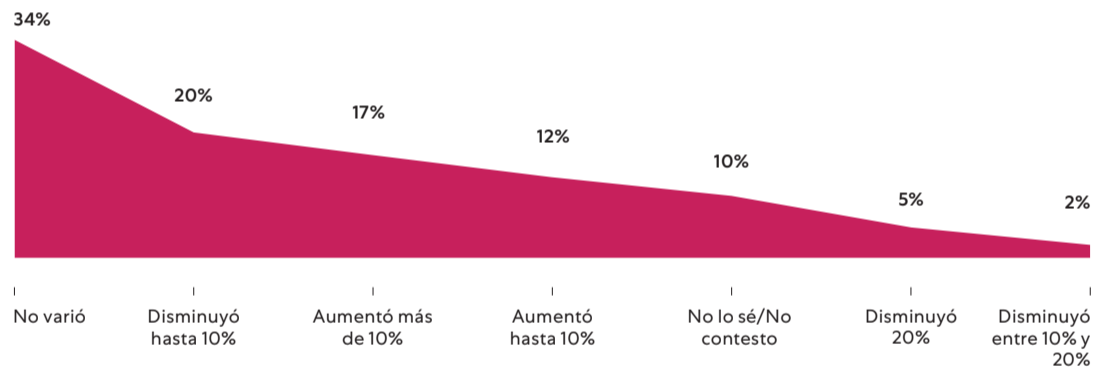
¿Cómo espera que evolucionen sus ventas en el mercado externo?



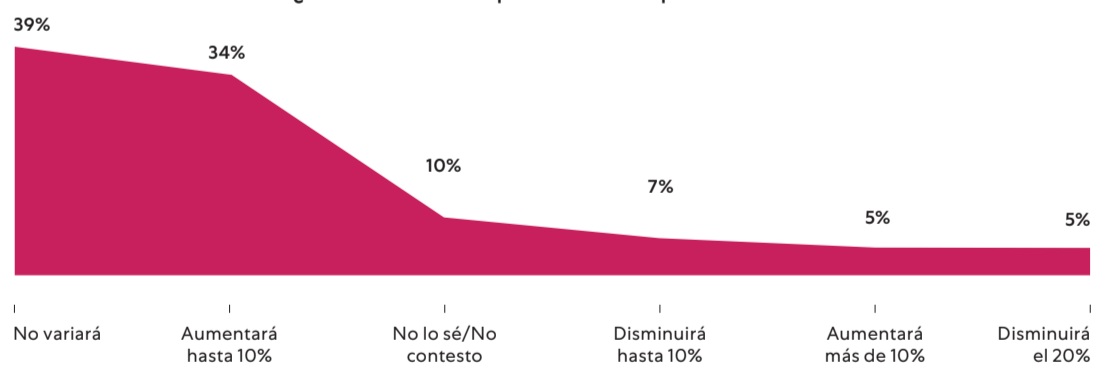
¿Cómo manejará las inversiones de su empresa? Respuesta Múltiple



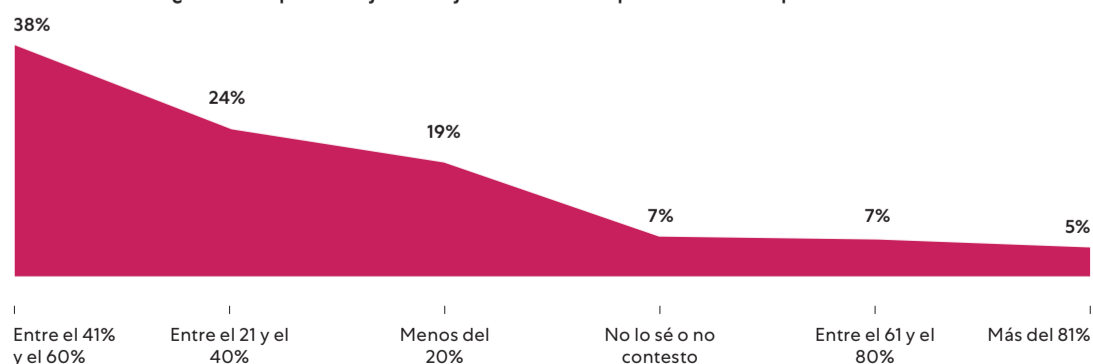
¿Qué ocurrió con el plantel de su empresa en lo que va de 2024?



¿Qué ocurrirá con el plantel de su empresa en 2025?



¿Cuál es el porcentaje de mujeres dentro del plantel de su empresa en 2024?



El año próximo, en tanto, revela un 39% de los encuestados estima que incrementará su dotación de empleados. Un 34% planea crecer hasta un 34% y el restante 5% prevé incrementar su nómina en mayor medida. En tanto, el 39% dice que no variará la cantidad de empleados, mientras que el 12% preanuncia una caída en su plantel. En cuanto al nivel salarial, los datos marcan una fuerte tendencia a mantener el statu quo. El 55% piensa que los sueldos aumentarán en la misma proporción que la inflación, un 20% cree que será mayor a la evolución de los precios y un 11%, que será menor. El 68% de los consultados dice que planea el año próximo pagar un bono por desempeño. El 49% señala que este premio será de hasta dos salarios, mientras que el 19% planea una compensación mayor. El 52% de las compañías que tienen esta práctica la aplican para todos sus empleados, en el 23% de los casos alcanza hasta el nivel de mandos medios, mientras que en el 26% las empresas solo los puestos ejecutivos están habilitados para recibir este tipo de compensación.

Cuestión de género

El tema de la paridad de género en los ámbitos laborales está cada vez más presente en la agenda pública. Los empresarios declaran en esta encuesta que un 38% tiene en sus plantillas entre un 41% y un 60% de mujeres, lo que indica índices de paridad aceptables. Un 43% declara menos que un 40% y un 14% más del 60%. Para 2025 se proyecta un incremento del porcentaje para el primer ítem hasta un 43%. El segundo guarismo, en tanto, caería al 36%, mientras que el tercer se mantendrá en el 14 por ciento.

En el subrubro posiciones gerenciales, solo el 14% tiene entre el 41 y el 60% de los mandos medios ocupados por mujeres. En tanto que prácticamente no se esperan cambios en este punto para el año próximo. En el segmento de mayor disparidad, es decir, de menos del 40%, pasaría del 47% actual a un 43% y en el de mayor proporción de mujeres (+60%) se mantendrá en el 14 por ciento.

Trabajo remoto

Tras la pandemia, el trabajo remoto parecía haber llegado para quedarse. Y a pesar de que los empleados se resisten a perder esta conquista, cada vez más compañías

piden mayor concurrencia a las oficinas. Para el año próximo el 26% de quienes respondieron la encuesta señalaron que adoptarán un esquema laboral con presencialidad plena. El 31% usará un esquema híbrido con tres o más días de presencialidad, mientras el 33% pedirá dos días o menos de asistencia a la oficina. Por último, un 5% señaló que sus operaciones serán 100% remotas.

Los problemas de siempre

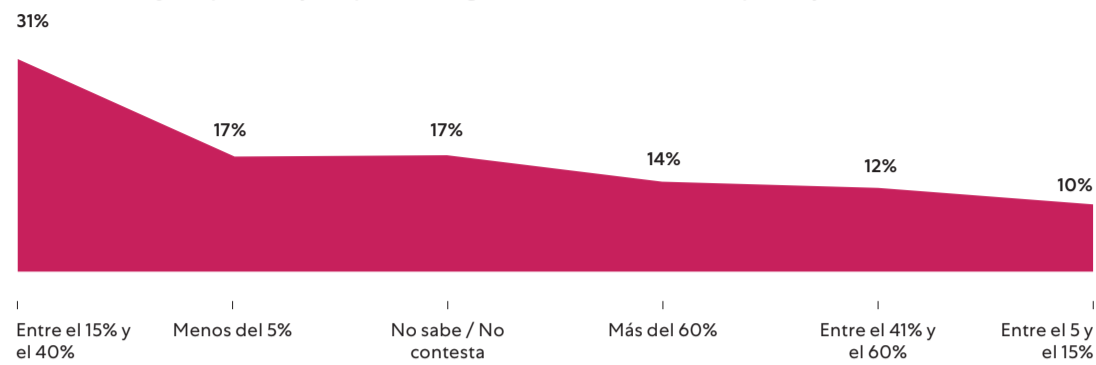
Por primera vez en años, la inflación dejó de ser la principal preocupación de los empresarios argentinos. En cambio, el 67% de los consultados señaló que la caída del consumo es el motivo que más los desveló en 2024. En segundo lugar con un 55% de respuestas se ubicó la presión impositiva, mientras que el 48% de los empresarios señaló el atraso del tipo de cambio como un factor de inquietud, que se suma al 27% que habló sobre la incertidumbre en el precio del dólar.

Para el 39% de los consultados, la inflación es un tema que se debe seguir de cerca. Mientras que el 27% dijo estar preocupado por los incrementos de costos de los insumos y un 21% por las dificultades para acceder al crédito y un 31% por el aumento en el costo de los insumos.

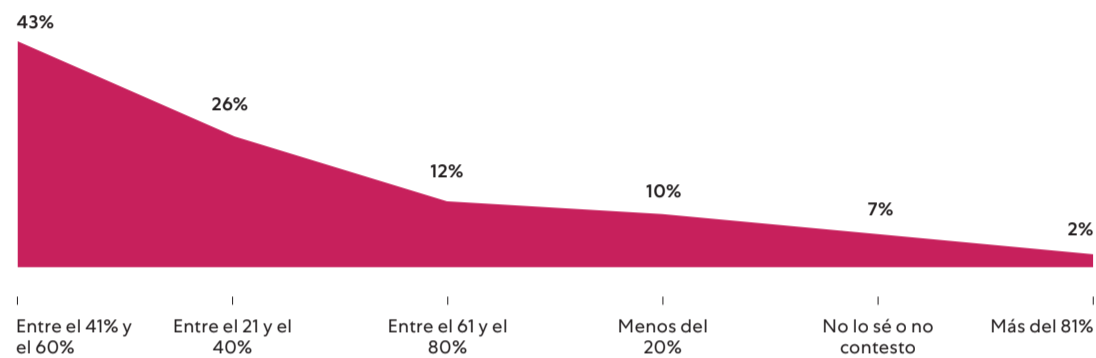
Respecto de la inflación, el 84% cree que el año próximo será menor al 50%. El 12% estima que el índice de precios se ubicará entre 51 y 100%, mientras que un 4% sostiene que superará el 101%. Con respecto al tipo de cambio oficial, el 50% que para junio de 2025 se ubicará entre \$ 1200 y \$ 1500, un 42% dice que el precio será menor a \$ 1200, y un 8% sostiene que superará los \$ 1500.

El 68% de los consultados, en tanto, piensa que en 2025 se mantendrá la presión impositiva, mientras que un 12%

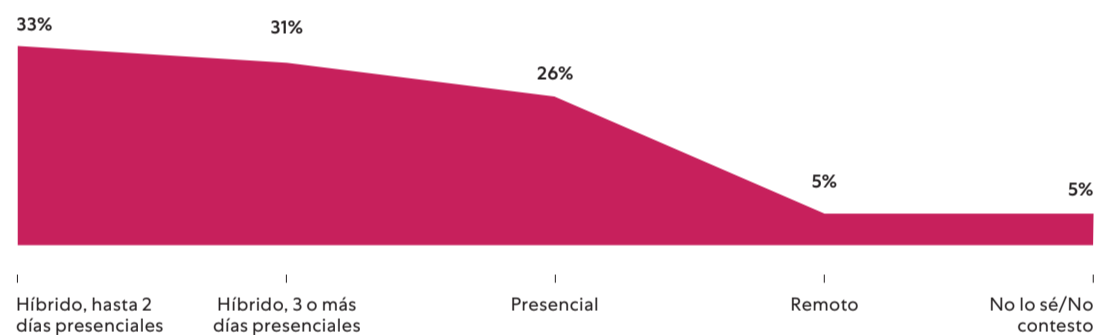
¿Qué porcentaje de posiciones gerenciales serán cubiertas por mujeres en 2025?



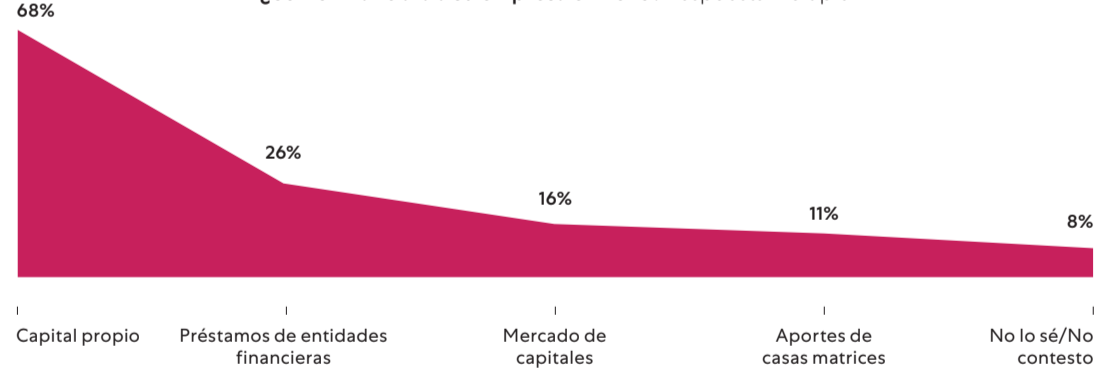
¿Cuál será el porcentaje de mujeres dentro del plantel de su empresa en 2025?



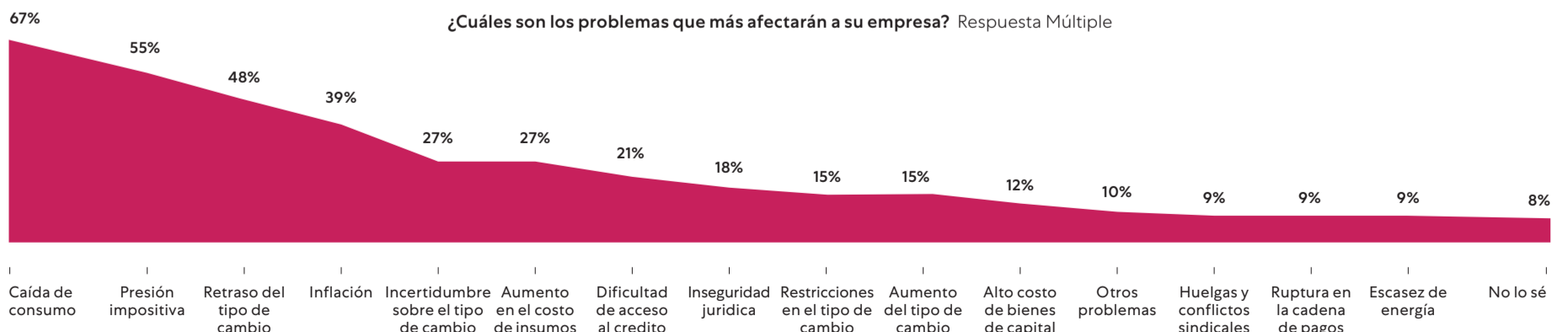
¿Qué modalidad de trabajo piensan usar en 2025?



¿Cómo financiará a su empresa en 2025? Respuesta Múltiple



¿Cuáles son los problemas que más afectarán a su empresa? Respuesta Múltiple



sostiene que disminuirá y un 10% dice que crecerá. En tanto que la situación con Aero-líneas Argentinas y su incierto destino fue mencionada como el principal conflicto empresarial de 2024.

La caída de la inflación y del gasto público fueron señalados como los mayores logros del gobierno de Javier Milei. En segundo puesto se ubica el superávit fiscal y en tercer lugar el acuerdo logrado con el Fondo Monetario Internacional.

A la hora de reclamar, los CEO y gerentes de las empresas argentinas, dejan en claro que necesitan del gobierno. Presentar un plan de estabilización se llegó el mayor puntaje (279 sobre 490 posibles). Reducir el gasto público obtuvo 254 unidades; reducir la inflación, 192, y dar mayor previsibilidad a las acciones, 170. Otros puntos reclamados fueron la generación de empleo, reducir la carga impositiva, reducir el costo laboral, normalizar el tipo de cambio y reducir el gasto público.

Cómo se hizo

El estudio fue realizado por la consultora CIO Investigación. El relevamiento se realizó entre el 14 y el 31 de octubre de 2024. La metodología fue de tipo cuantitativo y la selección de casos se realizó, dentro de entorno CAWI (Computer assisted web interviewing), a partir de un listado completo de CEO, gerentes generales y presidentes que desarrollan su actividad en empresas grandes y de primera línea. La técnica de relevamiento se estructuró sobre un cuestionario diseñado por el equipo de *El Cronista* integrado por 18 preguntas cerradas y 5 abiertas. Los datos relevados fueron ingresados a una base de datos que permitió realizar los cruces correspondientes. La muestra quedó integrada por 49 casos, se procesó de forma anónima y fue tratada de manera confidencial. •



El ascenso del León

El presidente Javier Milei fue elegido como el argentino más influyente en 2024. Lo siguen el empresario Marcos Galperin y el capitán del seleccionado, Lionel Messi

Por Ricardo Quesada ✉ rquesada@cronista.com

Fue destacado por medios de todo el mundo, mantuvo encuentros con empresarios de la talla de Elon Musk, dueño de Tesla, Space X y de la red social X (ex Twitter). Por eso no sorprende que para los empresarios argentinos el presidente Javier Milei haya sido el argentino más influyente de 2024. Este año, el mandatario escaló nada menos que seis posiciones para situarse en lo más alto del ranking que todos los años elabora *El Cronista*. Al igual que en 2023, el segundo lugar lo ocupó el fundador de Mercado Libre, Marcos Galperin. Radicado en Uruguay

desde hace ya cuatro años, nunca se desentendió de la realidad política y económica de la Argentina y es uno de los principales aliados que tiene el Gobierno en el mundo corporativo. Desde su cuenta de X, el empresario ha mostrado su apoyo a la agenda de desregulación encabezada por el ministro Federico Sturzenegger. El tercer lugar del listado fue para el capitán del seleccionado y jugador del Inter de Miami, Lionel Messi. Pese a mantenerse en el podio de los más influyentes, el futbolista cayó dos posiciones en relación con el año pasado. El ministro de Economía, Luis

RANKING DE INFLUYENTES

Nº	Nombre	Puntaje
1	Javier Milei	141
2	Marcos Galperin	41
3	Lionel Messi	39
4	Luis Caputo	27
5	Cristina Fernández	25
6	Mauricio Macri	24
7	Papa Francisco	18
8	Héctor Magnetto	15
9	Paolo Rocca	15
10	Horacio Marín	14

Caputo, es uno de los responsables del ajuste fiscal que permitió revertir el déficit, una de las medidas claves para contener la inflación, cuando la amenaza de una hiperparecía más cercana que nunca. Solo este mérito es suficiente para situarse en el cuarto lugar del ranking. Un escalón más abajo se ubica Cristina Fernández de Kirchner. Pese a que la exmandataria logró mantener su relevancia en el tablero político y es desde hace apenas unos días la nueva presidenta del Partido Justicialista, no logró evitar caer una posición respecto del año pasado.

La sexta posición fue para el expresidente Mauricio Macri, una de las caras de la alianza entre Pro y La Libertad Avanza, que le garantizó la gobernabilidad a Milei. Alejado de la función pública es una figura de consulta para el presidente Milei. Lo sigue el papa Francisco, figura, de indiscutible relevancia global, que es escuchada por un sector no importante del empresariado local. Los diez primeros puestos se completan con el CEO del grupo Clarín, Héctor Magnetto (8°), el dueño de Techint Paolo Rocca (9°) y el presidente de YPF, Horacio Marín (10°). •



Paolo Rocca, número uno del Grupo Techint, fue uno de los primeros empresarios en respaldar el gobierno de Javier Milei

Después del “reset”, se están cargando las actualizaciones

Las reformas impulsadas por el gobierno de Javier Milei cambiaron la agenda de los empresarios argentinos. Tras un primer semestre con caídas en consumo y producción, ya se empiezan a ver señales de reactivación y anuncios de inversión

Por **Juan Manuel Compte** ✉ jcompte@cronista.com

El 14 de diciembre de 2023, Paolo Rocca hizo su clásica aparición anual en el seminario de Propyme, el programa de desarrollo de proveedores del grupo Techint. Todos los años, la palabra del hombre de acero del mayor grupo industrial de la Argentina en ese evento siempre es esperada como proclama real o pronunciamiento pontifical. Esa vez, la expectativa era, incluso, más especial. Apenas cuatro días antes, había asumido un gobierno, al que, además de cierta afinidad

ideológica, podía despertar algún tipo de simpatía personal, a juzgar por la cantidad de ejecutivos de su holding que ocuparon cargos claves. Ese mediodía, sobre el escenario del Centro de Convenciones Buenos Aires, Rocca –tal vez, el CEO más influyente de la Argentina– no lo disimuló. En un diálogo con el, todavía, sólo ministro del Interior, Guillermo Francos, el jefe de Techint abundó en elogios al rumbo político y económico que emprendió Javier Milei y, habitualmente mordaz según quienes lo tratan, no

ocultó críticas –sutiles y no tanto– a la administración anterior. En ese explícito respaldo, Rocca acuñó un término para definir lo visto en esos primeros cuatro días de gobierno que, a esa altura, según Francos, ya habían “parecido cuatro años”. “Reset”, repitió una y otra vez Rocca. “Ríset”, sonaba en su inglés de acento italiano. “Veo la posibilidad de un reset de la Argentina, que abra el camino del desarrollo de las oportunidades que tiene el país”, definió. Auguró que, a partir de ese reseteo, se abriría un período “muy complicado”.

Fue una metáfora acertada para describir lo que ocurrió en los negocios durante 2024. También, qué es lo que se prevé en 2025. La comparación con una computadora que “se cuelga”, a la que sólo se la recompone reseteándola para volver a empezar ajusta a la realidad de lo que vivió la mayoría de las empresas durante este año. La industria automotriz es un ejemplo. Los pilotos del sector empezaron el año con luces altas, ante la nula visibilidad en el camino. Endeudados con sus casas matrices, a esa al-

tura, aplicaban suspensiones en sus plantas por la falta de insumos para seguir produciendo, impagos por el cepo. Además, el ajuste cambiario que Luis “Toto” Caputo definió el 12 de diciembre las impactó en lo comercial. Como los autos cotizan a dólar oficial, de trasladar ese sinceramiento, de \$ 360 a \$ 800, a sus listas, todos los modelos del mercado local habrían estado alcanzados por el impuesto interno que grava a los bienes suntuosos. Entre devaluación y tributo, los autos deberían haber subido más de

150%, lo cual paralizó el mercado desde mediados de diciembre, ante la falta de precio.

El Gobierno recién ajustó el gravamen a fines de enero. Para entonces, las automotrices ya habían perdido su mejor mes de ventas.

En la carrera industrial, la producción entre enero y marzo cayó 23,2%, a 103.293 unidades, informó la Asociación de Fábricas de Automotores (Adefa). Las exportaciones se redujeron apenas 7,9%, a 62.370 envíos. Las ventas mayoristas al mercado interno se retrajeron 12,1%, a 90.324 entregas.

El sector, que había cerrado en 2023 el mejor de nueve años, con 610.715 vehículos fabricados, 325.894 exportaciones y 449.438 patentamientos, proyectaba un volumen de ventas domésticas en torno a las 350.000 unidades. Un mercado que, para la Argentina, “es bastante de piso; complejo”, definía en esos días Martín Zuppi, presidente de Adefa y número uno de Stellantis, grupo que vende dos de cinco autos comercializados en el país.

Las perspectivas para el sector, hoy, son otras. Las ventas de autos tuvieron en octubre su tercer mes consecutivo de crecimiento interanual. Ese mes, fueron 5% superiores a las de un año antes. Así, el mercado interno recortó su caída en el acumulado al 9,9%, con 394.942 unidades comercializadas al público desde enero. “Desde el principio del año, me ilusionaba con cerrar 2024 con una cifra que empiece con 4. Pero, hoy, ya tenemos la certeza de que vamos a tener más de 410.000 unidades, algo que, allá por marzo, parecía impensado”, reconoció Sebastián Beato, presidente de Acara. Los ejecutivos de la industria automotriz comparten los pronósticos. Prudentes, ya hablan

de crecimiento del 15% para 2025. Pero esa mejora del corto plazo ya apunta –y reactiva– decisiones del mediano y largo. Mercedes-Benz Camiones y Buses anunció la construcción de una nueva planta de camiones en Zárate, a inaugurar a inicios de 2026. Será una inversión total de u\$s 100 millones. Stellantis lanzó el Peugeot 2008, en el que invirtió u\$s 270 millones, y confirmó un plan de u\$s 385 millones para desarrollar una familia nueva de vehículos en la ex planta de Fiat, en Córdoba. También Renault sacó de stand-by un proyecto postergado, por lo menos, dos años y confirmó el desembolso de 300 millones de euros para producir una nueva pick-up, también en Córdoba. Volkswagen, que completó su paquete de u\$s 300 millones en los últimos dos años, ya inició la producción de camiones en Córdoba, amplió la de motos en esa misma planta y, después de renovar la pick-up Amarok, definirá entre fines de año e inicios de 2025 qué ocurrirá con el futuro (o eventual sucesor) de Taos. Ford culminó el programa de u\$s 660 millones con la inauguración de su nueva planta de motores –hará dos modelos y no uno, como se esperaba– y, este mes, anunció la incorporación de 160 personas para ampliar 15% la producción de Ranger. En el año, Toyota sumó un tercer modelo a su planta de Zárate –el Hiace, en el que invirtió u\$s 50 millones– y, tras un ajuste de sus volúmenes de producción este año, vuelve a pensar en máximo potencial –principalmente, de Hilux– para el siguiente.

Ley muerta, mercado vivo

“Murió la Ley de Alquileres”.

El título se repitió una y otra vez desde el 20 de diciembre, cuando Milei firmó el decreto de necesidad y urgencia



Luis Perez Companc dijo en Mar del Plata que está convencido de que el rumbo es el correcto

70/2023. Suerte de acta fundacional de su gobierno que, entre muchas otras cosas, eliminó la norma que regía el mercado inmobiliario de renta. El renacimiento del mercado de alquileres también estimuló al de venta. En septiembre, hubo 5157 escrituras en la ciudad de Buenos Aires, por un monto de \$ 484.692 millones. Un crecimiento del 30,4% contra septiembre de 2023 –incremento del 232,7% en monto– y la mejor performance para el mes desde 2018. Además, hubo un alza del 30% en el acumulado anual. El mercado inmobiliario tuvo otros dos aditivos. Por un lado, la vuelta de los créditos UVA, que, en cuatro meses, dieron un salto superior al 500%. Por otro, el blanqueo, que des-

de septiembre empezó a volcar más fondos hacia los ladrillos. Según la reglamentación, los fondos del blanqueo pueden financiar proyectos de pozo que estén hasta en un 50% de su concreción. Aire fresco para los desarrolladores, que vivieron el año con un mayúsculo signo de interrogación sobre sus proyectos. La expectativa de despeje, en un escenario bosquejado de crecimiento económico y vuelta (fuerte) del crédito, llevó a Eduardo Elstain, número uno de IRSA, a lanzar proyectos inmobiliarios por u\$s 2000 millones en la ciudad. Elstain es uno de los más tempranos creyentes en Milei. Su optimismo contrasta con la foto que mostró en el año la industria de la construcción, visiblemente

afectada por el “No hay plata” presidencial que cortó la obra pública desde el día 1 de gestión. En marzo, el Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC) tuvo su mayor caída del año: 42,2% interanual. Ya el mes previo, el Consejo Federal de la Cámara Argentina de la Construcción (Camarco) había declarado el estado de emergencia en todo el país, en alerta por el futuro de 1400 empresas y 200.000 empleos bajo riesgo por la desaparición de la obra pública, uno de los más relucientes estandartes del León. No fue el único grito de advertencia. El semáforo de la Unión Industrial Argentina (UIA) indicaba 15 de 16 sectores de actividad con luz roja. En agosto –último dato disponible

IMPULSAMOS EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

 **grupoceta**



Martín Zuppi, presidente de Adefa, ya prevé una recuperación de la industria automotriz

al cierre de esta edición—, la industria cayó 7,4% interanual, con lo que acumuló 15 meses de retroceso consecutivo y una acumulación del 12,1% desde enero, reportó la entidad. En la micro, eso significó paradas de planta y suspensiones con nombres y apellidos. Dependiente directo de la construcción (hace hierros redondos), Acindar, filial local del gigante siderúrgico global ArcelorMittal, trabajó sólo dos meses de un semestre. Ternium Argentina, productora de aceros planos —muy utilizados en la construcción, pero, también, en la industria—, negocia con el gremio un ajuste a la nueva realidad. En nueve meses, despachó 1,2 millones de toneladas, un 28% menos que en igual periodo de 2023. No obstante, en el tercer trimestre (julio-septiembre), entregó 472.000 toneladas de acero. Si bien es 19% menos que un año antes, representó una mejora del 16% contra el trimestre previo (abril-junio). Pero no sólo los hombres del acero predicán el sufrimien-

to presente en pos del paraíso futuro, casi un canto al “estamos mal pero vamos bien” que popularizó Carlos Menem en los 90. El Coloquio de IDEA fue una muestra del efervescente optimismo que viven los CEO. “¿Yo, Bayer, vendo más? No, vendo menos. Pero, para mí, este escenario ‘de dolor’ sí nos habilita a, en el futuro, tener un negocio realmente basado en lo relevante: producir. No un negocio financiero. Si me desesperase por el hoy, es un problema. Pero, si sé que me va a permitir tener un escenario más sustentable a futuro, es un proceso por el que tenemos que pasar”, opinó Juan Farinati, número uno del grupo alemán en el país. “A los empresarios, nos toca tener un poco de paciencia, en la medida que eso (lo hecho por el Gobierno) sea en pro de mantener la estabilidad económica”, observó Gabriela Renaudo, country manager de Visa en el país y presidenta del Coloquio este año. En ese sentido, fue revelador el testimonio de Luis Perez Companc. El referente de la actual

generación de la familia compartió sobre el escenario de Mar del Plata un diagnóstico que repitió pocas semanas después sobre otro estrado, en el Foro Abeceb de Puerto Madero, y, también, en un breve diálogo con este cronista: “Se ve que hay un camino, un norte. Estoy convencido de que es el correcto. Es cuestión de darle tiempo”. Perez Companc preside Molinos Río de la Plata, una de las mayores alimenticias del país. En el primer semestre, sus volúmenes cayeron más de 8%. En el tercer trimestre, frenaron la caída. “Nos comimos pronósticos de dólar a \$ 2300”, se sincera el CEO de un gigante del consumo masivo, en relación al overshooting de precios en góndolas posdevaluación, una de las mayores causas de la inflación y, en consecuencia, el derrumbe del consumo. Ese tsunami ya pasó. A agosto, la encuesta de supermercados del Indec mostró una caída del 10,1% contra igual mes de 2023 y una acumulación del 11,5% desde enero. La de shoppings, registró una baja del 10,9% en ocho meses. Pero, si se

va a la comparación mensual, hubo freno (0,2%) positivo contra julio, en el caso de los súper. En shoppings, ya hubo crecimiento interanual: 5,3% contra agosto de 2023. La Cámara Argentina de la Mediana Empresa (CAME) indicó que, en octubre, las ventas minoristas subieron 5,8% interanual (acumularon caída del 16,3% en 10 meses). Marcos Galperin, fundador y CEO de Mercado Libre, y uno de los más fervientes apóstoles de Milei, ya había difundido su buena nueva: en agosto, su plataforma alcanzó el record de 20 millones de productos vendidos en la Argentina, por un valor equivalente a u\$s 916 millones. “Cuando se consolide el crecimiento económico en la Argentina no diremos nada, pero habrá señales...”, volvió a postear después de CyberMonday. Mostró un gráfico que indicaba el crecimiento, del 34%, en las ventas de MELI durante el evento, al récord de 7 millones de productos, con un 55% financiado en cuotas. Aunque lo más vendido —en volumen— haya sido jabón para ropa, seguido por protector solar y toallas y toallones.

En septiembre, Galperin anunció, con la presencia de Milei, una inversión de u\$s 75 millones para construir su segundo centro de abastecimiento en el Mercado Central. A inaugurar en 2026, duplicará su capacidad logística. “Tuvieron que pasar cinco años y más de 20 centros construidos en otros países, para que volvamos a tener las condiciones para volver a invertir en el país”, le dijo el empresario al Presidente. Más allá del contexto político, la apuesta de MELI es para capitalizar la expansión del comercio que proyecta para la próxima década. Lo mismo vio Carrefour, que a inicios de noviembre le anunció a Milei una inversión de u\$s 300 millones para abrir 27 nuevas sucursales Maxi y 60 Express hasta 2026, con la creación de 2500 puestos de trabajo. Ejemplos del movimiento que tiene el sector consumo, con fuertes reacomodamientos: Newsan se quedó con activos locales y marcas de P&G. Apex Capital, con los de Clorox. La salida de jugadores internacionales —decisiones tomadas en casas matrices no por uno ni dos años, sino varios— no es exclusiva del retail. El Banco Galicia compró la operación local del HSBC. Mercedes-Benz sondeó grupos locales —Mirgor, Newsan y BST— la venta de su negocio de autos y vans, plan-

ta de González Catán incluida. También en farma hubo casos. Pluspetrol se quedó con los activos de ExxonMobil en Vaca Muerta, a cambio de unos u\$s 1700 millones. Hay movimiento en energía. YPF —ya sin Petronas— avanza con ese sueño llamado “Argentina LNG”. Para el petróleo, lanzó el Oleoducto Vaca Muerta, un proyecto de u\$s 2500 millones. Pan American Energy (PAE) se posicionó primero para exportar GNL, con su acuerdo con la noruega Golar. GeoPark volvió a la Argentina para explotar shale oil, un proyecto de u\$s 1000 millones en sociedad con Phoenix. Tecpetrol tiene todo en punto para iniciar la explotación de petróleo no convencional. Vista invertirá u\$s 1100 millones el próximo año; Pampa Energía, u\$s 1500 millones en dos. Shell sumó u\$s 600 millones de inversión en 2024. CGC inició con YPF la exploración de Palermo Aike, la “Vaca Muerta” de Santa Cruz. TotalEnergies, PAE y Harbour Energy pusieron en marcha Fénix, megaplataforma gasífera offshore de u\$s 700 millones en Tierra del Fuego. YPF ya firmó nueve contratos de su Proyecto Andes: licitación de áreas convencionales maduras, cedidas a players como Aconcagua Energía y Pecom, lo que marcó la vuelta de Perez Companc a la extracción de hidrocarburos. Otra que podría volver al país es Petrobras, que miró con interés a Tecpetrol y firmó un memo de entendimiento con YPF. Otro cilindro adicional al motor económico argentino es la minería. Sólo en litio y cobre, el Gobierno espera prospectos por u\$s 25.000 millones vía RIGI, dijo el Secretario Coordinador de Producción, Juan Pazo. El funcionario lo comentó en la cumbre de Alacero. En ese evento, Techint —de Rocca a Bernardi, pasando por Máximo Vedoia, CEO global de Ternium— volvió a elogiar el rumbo económico. Pero, para el holding, se trata de una segunda fase. Ahora, planteó, se abre una segunda, en la que se necesita la apertura del cepo, un tipo de cambio “que refleje el intercambio de bienes y servicios, y no esté distorsionado por el flujo de capitales de corto plazo” (Rocca dixit) y, fundamentalmente, un “apoyo a la industria”, en especial, contra la causa de los desvelos de Rocca en la última década: China. Pero, siguiendo al analogía de la computadora o el smartphone, eso ya no será parte del “reset”, sino de qué actualizaciones se carguen. •

Panorama económico



Fausto Spotorno

Director del Centro de Estudios Económicos de OJF

El año de los resultados

Definitivamente, 2024 fue un año de ordenamiento macroeconómico. El nuevo gobierno estableció un programa que puso fin al déficit fiscal, se eliminó la deuda del Banco Central y el déficit cuasifiscal que esta deuda generaba. Al mismo tiempo se estableció un esquema cambiario que, si bien por ahora mantiene el control de capitales (cepo), permitió cierta estabilidad cambiaria, luego de una devaluación inicial. El resultado de todo esto es la baja de la inflación, una expansión del crédito y un ordenamiento de las cuentas públicas. Sin embargo, de consolidarse la situación fiscal y monetaria, la mayor parte de los resultados positivos en materia de actividad, inversiones y empleo deberían verse en 2025, en la medida que se logren ir desarmando los controles de cambio y otras regulaciones que restringen a la economía.

La actividad económica inició 2024 reforzando la tendencia bajista que había mostrado desde septiembre de 2023 cuando comenzó la recesión. Principalmente, se observó un fuerte retroceso en la actividad industrial, la construcción y el comercio. Sin embargo, la economía encontró su piso en marzo-abril pasado y desde julio ha comenzado un proceso de recuperación que esperamos que se afiance en la última parte del año, de la mano de una recuperación del ingreso de las familias, una mayor oferta de crédito al sector privado, y de una macroeconomía mucho más ordenada de la que tuvimos al comienzo de 2024. En el corto plazo, creemos que la desinflación se consolidará y la economía continuará creciendo a un ritmo moderado. Todo esto está supeditado a una liberación ordenada del cepo, que sin lugar a dudas el principal desafío que tiene el gobierno en los próximos meses. La eliminación del cepo cambiario es crucial para el sostenimiento y éxito de un programa económico orientado al crecimiento. Sin este tipo de

restricciones, se pueden impulsar áreas clave: las inversiones, el acceso a financiamiento externo, el crecimiento de la infraestructura y la creación de empleo. Un mercado de cambios sin controles permite un entorno más competitivo que genera salarios más altos, mayor productividad y, en última instancia, una mejora en los ingresos de los hogares.

En la actualidad, las condiciones del mercado global y los avances del programa económico generan un contexto favorable para repensar la política cambiaria. Esto plantea una muy buena oportunidad para liberar el control de cambios, avanzando hacia una economía sin restricciones, en los próximos meses. De ser así es altamente probable que durante 2025, veamos una economía que consolida la recuperación de la actividad económica, recobre todo lo perdido durante este año y sume una mejora en la inversión que por ahora viene medio retrasada. En efecto, la inversión, estimamos, cerrará el año

2024 con una caída del orden del 20%, con similar trayecto tanto en la construcción como en equipos durables de producción. Para el año próximo estimamos un repunte de la inversión a partir del segundo cuarto del año, que dependerá en buena medida del camino que siga la unificación cambiaria y levantamiento del cepo, en segundo lugar, del resultado del blanqueo y de los incentivos que pueda dar el gobierno nacional para las inversiones productivas, a través del RIGI y en tercer lugar de una consolidación en la expansión del crédito al sector privado que hoy se expande a un ritmo del 10% mensual en términos reales. Por su parte, el mercado laboral parece haber soportado bien el cimbronazo del ajuste, al menos en cuanto a puestos de trabajo se refiere. El desempleo relativo al segundo trimestre del año fue de 7,6%, una cifra dentro de los márgenes usuales en nuestro país. En donde se muestra el efecto del ajuste y caída de la actividad

con toda su fuerza es en los salarios reales, que llegaron a mostrar una caída de más de 22% anual en marzo, y que cuyo último dato disponible, relativo a julio, alcanza una baja de 15,7%, siempre medido en precios constantes. Afortunadamente, a partir del piso que se tocó en marzo, los salarios privados fueron recuperando terreno, creciendo por encima de la inflación, con los salarios públicos y los informales más rezagados, aunque también mostrando algún avance. El último dato del RIP-TE, de agosto, mostró una contracción de 0,4% de los salarios en términos reales, cortando cinco meses de subas, pero estimamos que la re-composición salarial seguirá adelante gracias a la paulatina recuperación de la actividad, junto con los números macroeconómicos más ordenados que podrían mejorar la productividad. Con todo, el promedio salarial, ajustado por inflación, cerrará el 2024 con una caída que estimamos en 11,1%, que se sumará

a las contracciones que se vienen sucediendo desde 2018, para anotar el récord de siete años consecutivos de caída real de salarios, período donde la pérdida acumulada llega al 33%. Este proceso sin dudas se cortará el año entrante, período para el que estimamos una expansión del salario real en promedio de 18,5%. En términos generales para el 2025 deberíamos observar una mejora en los resultados el programa económico en materia de actividad. Por un lado esperamos un rebote en la economía que permita recomponer la producción, así como la consolidación de la baja de la inflación y una normalización de mercado de cambios. Como consecuencia de todo ello, también el salario real debería mostrar signos de recuperación, que de cumplirse también ayudaría a reducir la pobreza. Sin embargo hay riesgos, que pueden prevenir tanto el contexto internacional como del contexto político actual. Entre los principales riesgos internacionales tenemos la posibilidad de que baja el precio de las commodities y se deterioren los términos de intercambios o que la política de baja de tasa de interés a nivel internacional se detenga inesperadamente. Todo lo cual podría reducir el flujo de divisas hacia el país, haciendo más difícil la estabilización de la economía. De la misma manera, un excesivo ruido político que ponga en riesgo el equilibrio fiscal, o que pueda impedir, detener, o demorar las reformas que necesita la economía o que demore innecesariamente la normalización de la economía pueden provocar un retroceso o de la recuperación económica o de la inflación. Sin embargo, creemos que si bien algunos de estos riesgos puedan materializarse parcialmente, no es probable que se den todos de manera que puedan modificar radicalmente este escenario. En 2025 deberían verse resultados más palpables del ordenamiento económico que lleva adelante el Gobierno. •



La economía empezó en julio un proceso de recuperación

La perspectiva macro



Emmanuel Álvarez Agis
Fundador de la consultora PxQ

¿Esta vez es distinto?

El giro de la política económica encabezado por Javier Milei parece comenzar a rendir frutos: la brecha está en la zona del 20%, el riesgo país debajo de 1000 puntos, la inflación de octubre puede empezar con 2 y la actividad toca piso. Al mismo tiempo, la apreciación del tipo de cambio real implica un riesgo para la sostenibilidad del esquema y corregirlo amenaza con reducir el capital político del Presidente, que depende de que la inflación baje mes a mes. Períodos en los cuales el peso se fortalece y la inflación baja abundan en el pasado reciente. En el actual, el control de cambios dificulta el entendimiento de si el fortalecimiento del peso se debe a que el programa económico es exitoso, lo cual aumenta la productividad y vuelve al país “rico en dólares” o, por el contrario, en un contexto de cepo y ajuste fiscal la escasez relativa del peso es un fenómeno transitorio. Saliendo de los tecnicismos, la pregunta es si esta vez (sí) es distinto. En nuestra opinión el actual momento puede resumirse con una parábola relativamente sencilla. La imagen es la de un rodeo, esa actividad en la que una persona se sube arriba de un toro e intenta domarlo. La imagen que caracteriza la situación actual es el instante previo a que se abra el corral que aprisiona al toro y le impide moverse. En ese momento, el jinete se encuentra estable arriba del toro. Pero esa estabilidad no se da porque el jinete domó al toro, sino porque el corral mantiene al animal tan apretado que le impide moverse. El jinete es Milei; el toro, claro está, el mercado; y el corral, el cepo. Es temprano para pensar que “el Javo domó al mercado”, puesto que el mercado está inmovilizado por la existencia del cepo. La historia puede ayudarnos a saldar la discusión sobre si esta vez va a ser distinto. Desde mediados de los 80 a la fecha se pueden identificar tres períodos similares al actual, en

los que el país se puso “caro en dólares” y eso fue sostenible: la primera presidencia de Menem; la presidencia de Néstor Kirchner y la primera de CFK; y la primera mitad del gobierno de Macri. En esos 3 períodos el país fue caro en dólares, la inflación fue baja, el banco central acumuló reservas y la economía creció. Sin embargo, los factores que explican cada una de esas 3 estabilizaciones son diferentes y eso determinó la sostenibilidad y la duración del período. Para facilitar el análisis se utiliza el tipo de cambio real expresado a precios del promedio del año 1991 en valor US\$ 1 = AR\$ 1. Sobre esta base, se puede ver la evolución del tipo de cambio real de cada uno de los períodos analizados utilizando de referencia un año en el que el peso se fortaleció y generó un fenómeno de “Argentina cara en dólares”. El objetivo es sencillo: se busca corroborar si el período de “dólar barato” está sostenido en una abundancia de dólares, es decir, es una acumulación de divisas por parte del banco central. De la dinámica de los 3 períodos seleccionados surge un hecho estilizado: el tipo de cambio real pudo sostenerse en niveles similares a los de 1991 gracias a un sustantivo crecimiento de las reservas internacionales (brutas) que: se multiplicaron por 7 con Menem, por 6 con los Kirchner, y por 2 con Macri. El tipo de cambio real promedio de Menem entre 1991-1995 fue de 0,85, el de los Kirchner entre 2003-2011 de 1,59 y el de Macri entre 2016-2018 de 0,98 ¿Y con Milei? En los primeros 10 meses de gobierno el tipo de cambio real promedio a precios de 1991 fue de 1,31 y las reservas crecieron punta a punta 20%. Es claro que el proceso actual recién lleva 10 meses de desarrollo. Aun así, la apreciación real y la

tímida acumulación de reservas son una luz de alerta. Las apreciaciones cambiarias que permitieron afirmar que esa vez fue distinto tuvieron algunas características relevantes diferentes al del esquema actual de LLA. La principal es la ausencia de controles de cambio, hecho que permitió que la devaluación del tipo de cambio

disparara un rápido y sustantivo ingreso de capitales. Inversión extranjera, privatizaciones y deuda externa con Menem. Soja y repatriación de capitales con Kirchner. Ingresos de capitales de corto plazo para hacer carry-trade con Macri. En el caso de LLA, el control de cambios bloquea el ingreso de capitales. Hasta el momento, el

diseño del blanqueo de capitales fue un claro acierto para apostar a que el endeudamiento del sector privado permita transformar reservas brutas negras en netas y blancas. Pero la apreciación cambiaría complica la dinámica de las exportaciones y el endeudamiento externo no parece ser una alternativa en el corto plazo. Por esa razón, esta vez es distinto, pero porque esta vez es con muy pocos dólares. La situación actual no es sostenible en el tiempo, pero eso no implica que necesariamente sea explosiva. Si algo hizo bien LLA para lograr que cuando se abra el cepo el bull-market (el toro) no se lleve puesto al jinete es “el ajuste fiscal más grande en la historia de la humanidad”. Pero ese ajuste imprime un costo recesivo de magnitud al programa de estabilización y es probablemente por esa razón que el gobierno decidió agregarle un ancla cambiaria a lo que originalmente era un plan anti-inflacionario ortodoxo clásico, esto es, muy recesivo y donde la inflación bajaría lentamente. Si el gobierno utiliza este período como la previa para un programa de flexibilización de los controles de cambio, existen chances de que Argentina consolide un período de baja inflación con acumulación de reservas y crecimiento económico. Los ganadores y perdedores de ese esquema son muy distintos a los del pasado reciente, así como también la distribución de la carga del ajuste y sus consecuencias regresivas en materia de distribución del ingreso. Pero para que esa estabilidad sea duradera, el tipo de cambio de inicio debería ser uno que revierta el exceso de demanda de divisas y lo transforme en un exceso de oferta. Si, por el contrario, el gobierno prefiere evitar disrupciones y flexibiliza a estos niveles cambiarios, las chances de que el toro expulse al jinete aumentan. Y son aún más altas si, con cabeza electoral, las correcciones se posponen para después de las elecciones de medio término. •



“El blanqueo fue un claro acierto para apostar a que el endeudamiento del sector privado permita transformar reservas brutas negras en netas y blancas”



Las miradas están puestas en qué pasará cuando se libere el cepo

Visión económica



Mariana Camino
Presidente y CEO de ABCEB

Hacia un optimismo que crece

Podrá transformar un país que es sinónimo de crisis económica en una historia de éxito?”, esa es la pregunta que nos hacemos muchos y que recientemente realizó el *Financial Times* en una nota que le dedicó a Milei y que tituló “los resultados de sus políticas sorprenden a los escépticos”.

Todavía falta rodar para saber si podremos vivir una historia de éxito, pero a pocos días de iniciar un nuevo año, las expectativas son esperanzadoras. Y eso no es poco. El gobierno viene invirtiendo porciones importantes de su capital en busca de un premio mayor: derrotar a la inflación en el país de la inflación. Y tiene galardones que, hasta hace un año, eran impensables.

A los CEO, 2025 nos seguirá demandando una doble atención, el seguimiento de la normalización de nuestra economía, por un lado, y enfrentar un contexto global y regional que avanza a gran velocidad. Es un buen síntoma que hoy nuestra exposición a las tendencias del mundo sea mayor, es lo que sucede en los países integrados y conectados al mundo. Es positivo que superemos la irrelevancia de tanto tiempo.

En este sentido, la geoeconomía nos da una buena síntesis, un nuevo orden global se está estructurando, donde la geopolítica y la tecnología potencian una transformación inédita. Vemos con alerta la mayor influencia China en la economía global, casi el 17% del PIB global, 21,2% del comercio exterior y casi el 10% de la inversión extranjera directa. Y EE.UU. recalcula y se debate entre las guerras convencionales y las - ¿futuras, posibles? - guerras comerciales.

El interés de China y EE.UU. en la región es estratégico y la lógica multipolar y de pragmatismo que atravesamos puede originar grandes oportunidades para países como el nuestro. Conjugar ese mundo de oportunidades con la agenda local que aún tiene altos niveles de incer-



El interés de China y los Estados Unidos en la región puede generar oportunidades para la Argentina

“No habrá facilismo devaluatorio, se avanzará en la agenda desregulatoria e impositiva de manera que la inversión y la competitividad sostengan cambio de modelo”

tidumbre es un gran desafío. Si 2024 es el año de las correcciones macro, 2025 será el de la normalización de la micro, y esto será así en primer lugar por los logros que este inicio de gestión ha conseguido en materia de estabilización y de credibilidad sobre el rumbo de la política económica.

El próximo año comienza con varios activos a favor y algunos desafíos pendientes. En perspectiva, el camino elegido para atacar la emergencia parece rendir sus frutos. Los agentes económicos no dudan de la continuidad de este camino y la agenda que sigue empieza a despejarse.

En otras palabras, no habrá facilismo devaluatorio, se avanzará en la agenda desregulatoria e impositiva de manera que la inversión y la competitividad lleguen a tiempo para sostener el sendero de cambio de modelo. Dejar atrás años de estancamiento económico requiere inversión. La estrategia para lograrlo es inequívoca: promover una mayor apertura e integración global, liderada por los sectores de actividad más dinámicos. Mercados más chicos y desafíos. Ganadores y perdedores como en cualquier ajuste. Se deja la emergencia por la competitividad, pero más aun por la productividad. Aunque la palanca de crecimiento será la inversión, no se espera antes del segundo semestre. Sin embargo, aumentan las expectativas de “dinámica creciente” que alientan

inversiones intrasectoriales y, sobre todo, las orientadas al ecosistema de servicios. En 2025, con la macroeconomía más ordenada y sorteada la volatilidad, nuevamente vuelven a la agenda los temas de crecimiento, posicionamiento, share, marketing y pierde fuerza central el CFO atendiendo la terapia de la emergencia financiera. Vamos de la reacción a la planificación.

Cada empresa debe elegir sus pasos ante este cambio de ciclo. Si la mejor estrategia es una defensiva, el objetivo prioritario va a ser operar sobre los gastos operativos para adaptar el manejo de costos a las nuevas reglas de juego cambiarias, tributarias y arancelarias. Es una estrategia que lleva a mayor eficiencia y productividad, pero que pone el acento en conservar más que en expandir las ventas y el empleo.

Ahora, si la estrategia óptima es reestructurarse o desarrollar nuevos negocios para competir en un nuevo escenario con mercados más desregulados y una economía más abierta, la prioridad la debería tener operar sobre los gastos en bienes de capital e infraestructura para ganar escala, aumentar la productividad y expandir el negocio. Sería una batalla para ganar, no para subsistir. Ganar escala es crítico porque es la forma de lograr, a la vez, eficiencia y crecimiento; no eficiencia a costa del crecimiento. Cuando las ventas suben con la escala, los costos medios se reducen y la competitividad aumenta. Como país estamos obligados a cambiar nuestro mindset, pensar en ser más competitivos y expandir nuestras exportaciones con una economía más cara en dólares, pero más productiva y eficiente.

En una micro que apueste por la productividad y la expansión, los negocios le estarían dando una gran ayuda a la macro y a la política porque crearían empleo y eso es el mejor antídoto contra la pobreza. Y es finalmente, la historia de éxito que todos anhelamos. •

El ajuste fiscal



Ricardo Delgado

Economista y presidente de Analytica Consultora

Pesos y dólares, ¿mundos que dejan de chocar?

La historia económica argentina desde largas décadas es dominada por el permanente choque de dos mundos, el de los pesos y el de los dólares. La colisión parte del hecho de que los pesos impresos por el sector público para financiar sus gastos excedentes no son suficientemente demandados por los privados, los que generan los dólares, resultando por diversas vías de transmisión en inflaciones crónicas y cada vez más altas. La tolerancia social a este “juego” terminó entre agosto y noviembre del año pasado, cuando Javier Milei fue electo. En la última edición de Líderes, precisamente de noviembre de 2023, decíamos que, más allá de las dificultades para proyectar el 2024 en me-

Javier Milei entendió mejor que nadie la urgencia política de satisfacer una demanda social crítica y, bajo su lógica del “a todo o nada”, encaró desde el primer día un draconiano ajuste fiscal y monetario, con una violenta devaluación del peso y el desmantelamiento de los subsidios a las tarifas públicas. “Había que hacerlo en el verano”, se sinceró

ficando que los flujos netos de emisión monetaria tienden a desaparecer y que el stock de pesos se organiza dentro una pragmática (pero acertada) decisión de mantener límites estrictos a la dolarización de portafolios (el “cepo”). Lo que parecía impracticable en democracia -ajustar el gasto público unos cinco puntos

cuasi-fijo es la otra clave. Tras la megadevaluación de diciembre, el Banco Central mantuvo una regla cambiaria que permitió retrasar la relación dólar-peso respecto de la inflación acumulada, abaratando el costo de los bienes importados y de los clásicos “bienes-salario”, como los alimentos. Anclar el dólar aparece siempre como

reservas internacionales. Los costos locales aumentan en dólares y excepto en las actividades de alta competitividad externa, como el agro y la energía, producir para exportar empieza a perder sentido económico. En la otra cara de la misma moneda aparecen los impactos sobre el balance cambiario. Se demandan más dólares para pagar nuevas importaciones y los renovados viajes de argentinos por el mundo. En síntesis, se necesitan más dólares de los que ingresan. Y eso siempre fue un problema para esta economía bimonetaria. Sin la devaluación como opción correctiva “fácil”, varias alternativas están disponibles para frenar el proceso de apreciación. La esencial, el principio, es lograr que la inflación no crezca por encima de la tasa de devaluación. En paralelo, obtener nuevas fuentes de financiamiento para fortalecer las reservas -del FMI, préstamos cortos de bancos internacionales, de nuevas emisiones de deuda cuando el riesgo país lo permita-. En 2025 tendrán que empezar a verse los primeros efectos benéficos del RIGI. Es clave que surjan en breve nuevos sectores que fluyan nuevas divisas hacia las tensas reservas del Banco Central. Pero el verdadero cambio, lo que haría que la apreciación no derive en una crisis cambiaria (suavizada por el cepo), radica en ganar competitividad reduciendo costos e impuestos. El camino está aún inexplorado, es costoso, lleva tiempo, y depende de mantener como mínimo las actuales condiciones internacionales en términos de tasas de interés y precios de las commodities. La apuesta es fuerte: usar el superávit fiscal para bajar impuestos y mejorar así el tipo de cambio real generaría una verdadera transformación copernicana sobre la economía argentina. ¿Habrá espacio para iniciar el camino? ¿Será suficiente para corregir la dinámica de la apreciación? Preguntas que empezarán a responderse durante 2025. •



“Javier Milei entendió mejor que nadie la urgencia política de satisfacer la demanda de bajar la inflación y encaró desde el primer día un draconiano ajuste fiscal”

dio de un balotaje, no había dudas de que cualquier alternativa política no tenía más opción que atacar la inflación como “objetivo de supervivencia”. Agregábamos que “el 10 de diciembre debería darse el puntapié inicial de un proceso inteligente de corrección de precios retrasados que se extiende durante el verano con destino final en mayo, cuando comiencen a liquidarse las exportaciones del complejo sojero”. Para concluir: “Estos cinco meses iniciales del nuevo gobierno serán cruciales para definir la impronta económica de los futuros años”.

el presidente luego. Naturalmente, en esos meses la tasa de inflación se aceleró violentamente, los ingresos se desplomaron y la pobreza creció hasta niveles históricos. Desde entonces, la creencia convencional de la política y la economía está puesta en duda. Frente al shock, no se lograba digerir que era factible romper ciertas imposibilidades estructurales, como la eliminación del déficit fiscal o una baja acelerada en la inflación. Sosteniendo el superávit en las cuentas fiscales, Milei demostraba que el mundo de los pesos puede ordenarse, signi-

del PIB en meses- se hizo. Aun debatiendo las chances de sostenerlo (quién hará el mantenimiento de las rutas nacionales sin tránsito suficiente como para justificar la inversión privada, o las cloacas en las zonas vulnerables, por caso) o su estricta justicia (recortar jubilaciones mientras se perpetúan varias exenciones impositivas), resulta evidente que la desinflación es heredera de la decisión política de erradicar el déficit financiero del estado nacional. Pero no exclusivamente. La decisión también política de sostener un tipo de cambio

un ingrediente básico de todo programa de estabilización de precios, acá y en la (ya antigua) experiencia internacional. Claro que es una elección arriesgada. No se trata de discutir cuál debiera ser el tipo de cambio de equilibrio para una economía de estas características -algo que el actual equipo económico rechaza de plano y es en efecto debatible- sino de interpretar los efectos dinámicos de una política cambiaria como la actual. El más evidente es que la producción exportable, al reducirse su facturación en pesos, se desalienta, complicando la acumulación “genuina” de

El escenario para 2025



Esteban Domecq

Director de la consultora Invecq

Esperando que se alineen los planetas

La economía argentina enfrentará en 2025 otro año desafiante, condicionado por una serie de factores internos y externos que pondrán a prueba el intento de estabilización y de normalización macroeconómica del gobierno de Javier Milei.

Haciendo un balance al cierre del primer año de gestión en materia económica, por la positiva, entre otros, podemos destacar (i) un trabajo de consolidación fiscal sin precedentes en la historia argentina, de casi 5% sobre PBI, (ii) el sinceramiento de precios relativos en el comienzo del mandato, conteniendo el riesgo de espiralización, sobre el cual si bien falta corrección, se ha avanzado bastante, y (iii) en el plano financiero, se logró reconstruir el mercado de deuda interna y cumplir con los servicios de la deuda externa, lo que permitió una fuerte comprensión del riesgo país, el cual había iniciado arriba de 2000 puntos y en octubre ya logró perforar el piso de 1000, lo que da cuenta de importantes avances en la materia. Podríamos sintetizar el gran logro del programa económico en este primer año, en el hecho de haber evitado un evento nominalmente disruptivo en Argentina. La inflación, que en el punto de partida había superado 12% en tres de los últimos cuatro meses del gobierno anterior, se aceleró hasta 25% en diciembre del 2023, pero en mayo del 2024 ya arrojaba cifras en la zona de 4%. A pesar de este gran logro, todavía hay mucho para seguir trabajando, varios pendientes a resolver y algunos desafíos por delante. Por un lado, el saneamiento del balance del BCRA muestra importantes avances, pero aún seguimos con reservas netas negativas en el activo, sobrante monetario en el pasivo, y un esquema dependiente de restricciones cambiarias (cepo). Por otro lado, y a pesar de la reducción del riesgo país, Argentina sigue sin acceso a los mercados voluntarios de deuda, y en un

contexto de reservas negativas, persisten dudas respecto a la capacidad de pago de los servicios de la deuda externa hacia adelante, incluso a pesar del adelantamiento del pago de intereses de enero 2025. Y, por último, producto del desacople nominal que apreció significativamente el tipo de cambio (crawling al 2% con inflación promediando 4% en los últimos meses) la cuenta corriente del balance cambiario acumula cuatro meses deficitarios, mostrando claros síntomas de asfixia del esquema cambiario. En este contexto, en el cual la cuenta corriente deja de aportar dólares genuinos en la economía, el programa empieza a ser "cuenta financiera dependiente", cepo mediante, y necesitará que se alineen algunos planetas para poder transitar el 2025 sin turbulencias en un contexto de elecciones legislativas y para concluir exitosamente la estabilización. ¿Qué planetas?

1. Blanqueo

El primer planeta que se tenía que alinear era el del blanqueo de capitales. Cerrando octubre podemos afirmar que este planeta está aportando lo suyo, mucho más incluso de lo que muchos esperaban, incluyendo al propio gobierno. Con más de u\$s 14.000 millones de dólares en efectivo ingresados en los bancos, casi duplicando los u\$s 7700 millones que se habían exteriorizado en el blanqueo del 2026/2017, el sistema bancario se hizo de un fuerte caudal de dólares que le permite aumentar la liquidez de los bancos, expandir préstamos en dólares a compañías y engrosar encajes, por ende, sumar reservas internacionales brutas en el BCRA. Primer planeta alineado...

2. El tiempo

Tras algunos meses de bajas precipitaciones, finalmente octubre trajo abundantes precipitaciones en la zona núcleo del país. En un momento clave de inicio de campaña gruesa, las lluvias permiten estimar una producción agrícola razonable, que si bien no será récord, permite contar una fuente de ingresos de dólares significativos. Segundo planeta que se empezó a alinear...

plano, ya que los commodities agropecuarios continúan muy deprimidos y aún persiste también cierta presión sobre las monedas de países emergentes. Veremos cómo sigue, por el momento el frente externo ayuda poco y nada.

4. Préstamos financieros

Por la positiva, la combinación de un blanqueo muy exitoso y una reducción de tasas a nivel global ya está dando mucho

apuestas están puestas en el Régimen de Incentivo a las Grandes Inversiones. Las dudas persisten en cuando a los montos y a la velocidad a la cual las empresas extranjeras decidirán invertir en la Argentina en los sectores con alto potencial: minería, hidrocarburo, siderurgia, infraestructura y tecnología entre otros. Por el momento hay muchos anuncios, pero pocas concreciones.

6. FMI y mercados

Por último, la negociación con el FMI tendrá un rol clave para afianzar el proceso de estabilización, no solo porque implicará un aval del programa económico, sino porque será la estocada final para que los mercados confíen en que Argentina podrá asumir sus compromisos en moneda extranjera. Una renegociación exitosa del acuerdo con el Fondo debería ser acompañado de compresión final del riesgo país a la zona de 300/500 puntos básicos y con ello el retorno al mercado de capitales en el corto plazo, despejando el horizonte financiero y cambiario para el 2025.

Como se puede ver, sin lugar a duda, el año 2025 plantea un escenario complejo para la economía argentina, con múltiples variables que influirán en su desarrollo. En el marco de un contexto externo cruzado por tensiones geopolíticas y conflictos bélicos, y del agitado calendario político local que se avecina, la falta de reservas con una dinámica deficitaria creciente del balance cambiario son el principal escollo a resolver.

Las decisiones del gobierno de cara a las elecciones y las tensiones en aumento en el terreno político, los movimientos que haga el equipo económico para ir "surfeando" la coyuntura y apuntalar la recuperación, y el alineamiento de planetas para nutrir al programa de dólares, serán determinantes para enfrentar estos desafíos y gestionar eventuales turbulencias durante el recorrido. El 2025 pondrá a prueba a las fuerzas del cielo. •

“El saneamiento del balance del Banco Central muestra importantes avances, pero aún seguimos con reservas netas negativas en el activo”

3. Reserva Federal, commodities y monedas

Tras varios meses de demora y gracias a la reducción de la inflación en EE.UU., la reserva federal comenzó finalmente el relajamiento monetario en septiembre, bajando la tasa de referencia de 5,25%/5,50% a 4,75%/5,00%. La velocidad a la cual seguirán reduciendo la tasa de interés y el respectivo impacto en precios de materias primas, monedas de la región y flujos comerciales, modelarán el frente externo. En un mundo extremadamente complejo, hasta el momento no hay noticias muy favorables en este

aire para el financiamiento del sector privado en moneda extranjera, tanto en la plaza local como en la extranjera, algo que comenzó fuertemente en septiembre. Sumado a eso, eventuales repos del gobierno con bancos extranjeros y algunos aportes de organismos internacionales ya anunciados (BID, BM, CAF, Basilea) permitirán el ingreso de dólares por los canales financieros.

5. RIGI

Por el lado real, el programa necesita que la inversión extranjera active rápidamente, y en ese sentido, todas las

**Visión
empresaria**



Alejandro Díaz
CEO de AmCham Argentina

Un camino lleno de obstáculos, pero sembrado de esperanza

Argentina enfrenta un nuevo ciclo de múltiples desafíos económicos, sociales y políticos. Sin embargo, el panorama no está exento de oportunidades. Es fundamental que adoptemos una perspectiva optimista y equilibrada que trascienda las pasiones partidarias, las posiciones ideológicas y los intereses sectoriales. Si bien la realidad es compleja, hay señales que invitan a pensar que estamos en camino hacia una transformación que puede cambiar el rumbo del país.

Uno de los pilares para este cambio es la estabilidad macroeconómica, que empieza a consolidarse a medida que se moderan los índices de inflación y se estabiliza el valor de la moneda. La firme convicción del Poder Ejecutivo de alcanzar el equilibrio fiscal, junto con un esfuerzo por desregular la economía y eliminar trabas al sector privado, envía señales claras de que se busca un marco de previsibilidad para los próximos años. Estas medidas, combinadas con una política fiscal y monetaria consistente, permiten vislumbrar un futuro más estable y próspero.

No obstante, quedan pendientes reformas estructurales que son claves para garantizar esta estabilidad a largo plazo. Entre ellas, la simplificación del sistema impositivo resulta esencial. La eliminación de impuestos distorsivos y la reducción de la carga tributaria sin afectar significativamente los ingresos del Estado son medidas necesarias para mejorar el clima de negocios. Eliminar la incertidumbre del pasado y construir un ambiente de confianza será crucial para atraer inversiones, motor indispensable del desarrollo económico.

Atraer y retener inversiones requiere, además, un enfoque que promueva la seguridad jurídica y un ambiente de ne-



gocios favorable. La diversificación de la economía, apoyando sectores estratégicos y productivos, también será determinante para construir una base sólida que nos permita afrontar futuros desafíos. En este sentido, la inversión en talento local, fomentando el desarrollo profesional y la ciencia del conocimiento, será un pilar fundamental para el crecimiento sostenible.

Sin embargo, nada de esto será posible sin la participación activa de todos los actores. La construcción de un modelo de país que deje de lado intereses particulares y apunte hacia un objetivo común es una tarea compartida. Los liderazgos en la Argentina han sido, históricamente, una de nuestras mayores debilidades. Es urgente construir una sociedad que ponga en valor principios como la integridad, la honestidad, la movilidad social y el mérito, elementos esenciales para el progreso.

Para que esto ocurra, necesitamos un debate político, social y económico que trascienda la retórica vacía y las promesas sin sustancia. Los líderes deben comprometerse con seriedad y responsabilidad a enfrentar los problemas estructurales que aquejan al país. Los consensos, el respeto mutuo y la protección de las instituciones republicanas serán claves en este proceso de reconstrucción.

En conclusión, aunque Argentina enfrenta un escenario lleno de obstáculos, también hay motivos para la esperanza. La salida de la situación de vulnerabilidad en la que nos encontramos dependerá, en última instancia, de la capacidad de generar liderazgos positivos, la implementación consistente de políticas públicas y la convicción compartida de que podemos construir un futuro mejor. Los argentinos merecemos un país donde el desarrollo y el bienestar sean posibles para todos. •

“Necesitamos un debate político, social y económico que trascienda la retórica vacía y las promesas sin sustancia”

Visión industrial



Martín Zuppi

Presidente de la Asociación de Fábricas de Automotores (ADEFA)

La búsqueda de competitividad por sobre la agenda del corto plazo

En un contexto regional y local cada vez más desafiante, la industria automotriz argentina enfrenta importantes retos y aunque las urgencias del corto plazo pueden dominar momentáneamente la agenda, la estrategia sectorial de largo plazo no pierde su norte hacia la implementación de políticas públicas que atraigan inversiones, mejoren la competitividad, generen empleo y potencien las exportaciones.

Estamos cerrando un año complejo que podemos dividir en dos. Un primer tramo que, por arrastre de medidas implementadas por la gestión anterior, fue particularmente difícil producto de la imposibilidad de hacer frente a los pagos al exterior, aumento de la exposición y paradas de planta, entre otros temas. Ya con la nueva gestión, la implementación de varias medidas disiparon esas dificultades y el sector comenzó a registrar mejoras en el comportamiento de sus variables hacia la segunda mitad del año. A nivel productivo, con una mejora a partir de abril-mayo, el sector automotor cierra el año mejor de lo proyectado y es una tendencia que espera mejorar el año próximo gracias a la consolidación de los nuevos proyectos en danzas. El comportamiento observado en materia de exportaciones también fue fluctuante principalmente por la caída de la demanda de mercados de peso como Colombia, Chile y Perú. Al analizar el comportamiento de las ventas en el mercado interno, también se registró un cambio de ese clima negativo del primer semestre cuando se proyectaban bajas interanuales de hasta 25-30% como sucedió particularmente entre enero y en marzo. La evolución favorable de los patentamientos se explica por la recuperación de la actividad, la oferta de crédito, la estabilidad del tipo de cambio y la reducción impositiva como por ejemplo el impuesto PAIS, y el aumento de la base imponible del impuesto interno.

Con esas fluctuaciones, la industria cierra este año con volúmenes cercanos al orden de las 505.000 unidades de producción (-16,9% vs. 2023), 300.000 de exportación (-8,7% vs. 2023) y 405.000 patentadas (-9% vs. 2023). El 2025 se proyecta como un buen año, aunque los puntos de comparación serán moderados si avanzamos hacia una dinámica estable pero sostenida. Si bien es prematuro, las proyecciones iniciales coinciden en una mejora de la actividad en torno al 10% anual para las principales variables. Como siempre re- marcamos, son estimaciones

que deberán ser revisadas cerrado el primer trimestre. Para que las proyecciones se mantengan en el terreno de lo positivo, es fundamental que se avance en la estabilización de la macro y un escenario económico más estable porque son procesos fundamentales que contribuyen a la mejora de la competitividad de nuestras operaciones, y a la toma de decisiones estratégicas de largo plazo. Nuestra industria cuenta con una larga y fructífera historia en nuestro país. Es un jugador estratégico por la representatividad y el derrame que genera en el desarrollo económico y

social de la Argentina y ese posicionamiento implica un gran compromiso y trabajo. Nuestro sector, integrado por 13 terminales automotrices y una cadena de valor fuerte y articulada, forma parte de un grupo selecto a nivel mundial de 28 países con producción automotriz de más de 500 mil unidades y nos posiciona como el 4to productor de pickups medianas en todo el mundo. Con ello, el sector automotor representa 9,2% del producto bruto industrial, aporta el 14% total de las exportaciones al mundo con un volumen de US\$9.233 millones, y el 45% de las exportaciones de manufac-

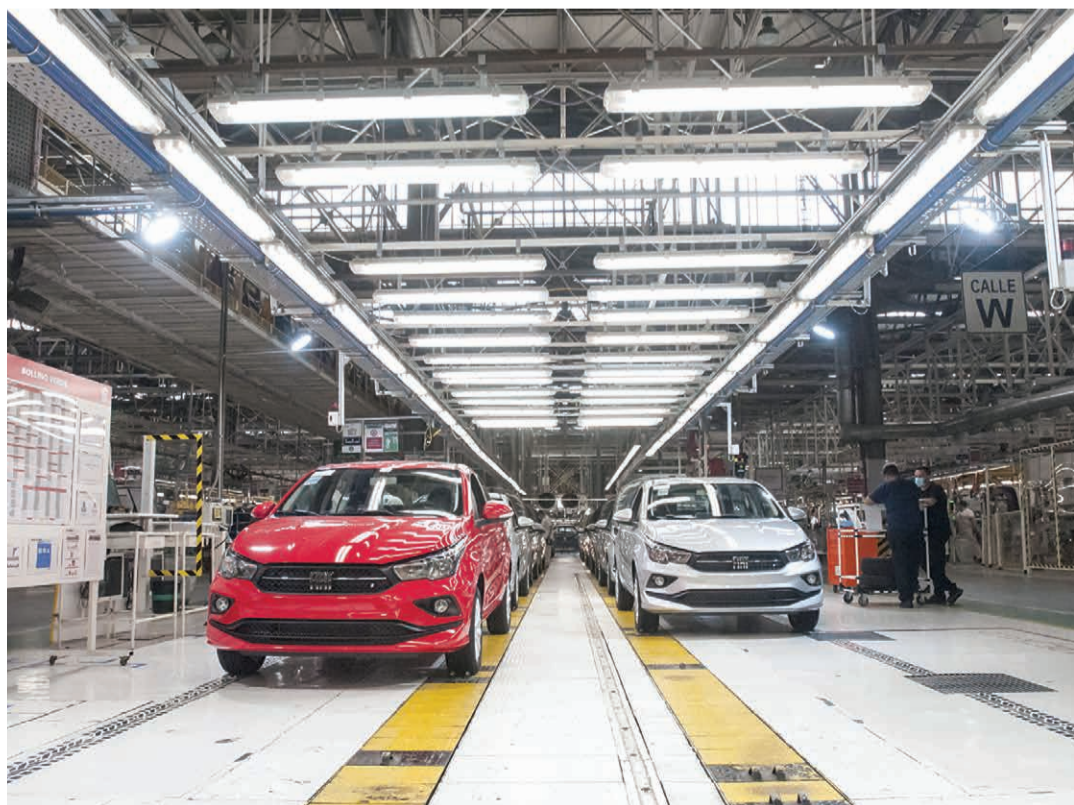
tura de origen industrial (MOI), siendo el principal complejo industrial exportador al mundo.

Además, es un sector que ha invertido US\$2.600 millones en los últimos cuatro años, participando con el 10,6% del total de las inversiones extranjeras el último año y siendo número uno en el ranking de inversiones en innovación y desarrollo.

Todos estos datos, que dan cuenta del peso y la importancia de nuestra industria, traen aparejado el gran desafío asumido por el sector de trabajar para que la falta de competitividad no nos aleje de esa senda. Sin dudas, eso nos permitirá incrementar nuestro flujo de operaciones con el exterior y para ello es indispensable contar con una estructura impositiva menos compleja y distorsiva. Si continuamos avanzando hacia una macroeconomía más ordenada es posible empezar a pensar en una política focalizada en la inversión, y la innovación de productos y procesos. Como industria y siendo jugadores de peso en el desarrollo económico del país, seguimos trabajando para acoplarnos al proceso de transformación de la industria automotriz reafirmando nuestro rol como productor regional y exportador de largo plazo.

Aunque el contexto nos lleve a veces a demorarnos en las urgencias del corto, estamos convencidos de que trabajando en la articulación del sector público y privado podremos avanzar y ganar protagonismo en el mapa de nuevas asignaciones.

La industria automotriz argentina enfrenta desafíos, pero también tiene múltiples oportunidades. A través de una reforma fiscal, la mejora de la infraestructura, la inversión y la innovación, podremos recuperar la competitividad en el mercado automotor global. El futuro del sector depende de nuestra capacidad de adaptarnos a un entorno cambiante y trabajar de manera colaborativa para seguir en la senda sin perder el rumbo. •



La industria automotriz proyecta un crecimiento del 10% en 2025

Escenario empresarial**Santiago Mignone**

Presidente de IDEA y Socio de PwC Argentina

Argentina, frente a una nueva oportunidad histórica de cambiar su rumbo

Si no es ahora, cuándo” -el título que elegimos este año para nuestro 60° Coloquio- refleja nuestro convencimiento de que la Argentina está una vez más frente a una oportunidad histórica de cambiar su rumbo con transformaciones profundas que vayan al verdadero origen de los problemas que arrastramos desde hace décadas.

Hay varios elementos que nos permiten, desde el sector empresarial, tener expectativas positivas para el próximo año. Por un lado, observamos que varios de los temas en los que insistimos desde hace tiempo fueron tomados por el actual Gobierno: el equilibrio fiscal, la modernización del marco laboral, el abordaje del entramado impositivo que encarece los productos que consumimos todos los argentinos y el inicio de un proceso de desregulación que quita trabas para el desarrollo de actividades comerciales, de servicios o productivas.

Esta es la mirada que compartimos más de 240 directivos de empresas socias de IDEA que fueron consultados recientemente sobre cuáles eran sus expectativas para los próximos 12 meses. El 72% de los ejecutivos proyectó que la situación económica será “moderadamente mejor”.

La disciplina fiscal demostrada por el gobierno nacional durante sus meses de gestión, sosteniendo un superávit fiscal acumulado, y la consecuente baja de la inflación, que con el dato de 3,5% mensual de septiembre se ubicó en el menor nivel desde noviembre de 2021, son claramente las variables que más contribuyen a esta mirada positiva de cara al próximo año. Pero también lo son las reformas laborales, el proceso de desregulación del Estado y el entendimiento de la necesidad de modificación de un sistema impositivo dislocado, necesarios para avanzar hacia una estabilización de la macro.

Además, debemos considerar el impacto de la retirada del Estado como tomador de crédito



bancario, cuyos efectos ya se observan en el dinamismo de los préstamos en pesos al sector privado. Según los datos del Banco Central, en su informe de septiembre, estos préstamos al sector privado registraron un crecimiento mensual de 7,7% (a precios constantes y sin estacionalidad) y acumulan 6 meses consecutivos de crecimiento. En términos reales se ubican casi un 60% por encima del mínimo registrado en enero de 2024. Este aumento del crédito se traduce en capital de trabajo y mantenimiento de la capacidad productiva, pero no deja de ser inversión de corto plazo. El proceso de inversión de largo plazo lleva más tiempo. Y en ese aspecto, la puesta en marcha del RIGI también contribuye a las expectativas en la medida que generan un marco de reglas sostenibles en el tiempo. Espe-

“Sabemos que estamos en el comienzo de un camino de transformación y que falta mucho por delante”

cialmente para sectores como la minería y la energía, con todo el potencial de Vaca Muerta. En nuestro último coloquio, que se celebró a mediados de octubre en la ciudad de Mar del Plata, pusimos sobre la mesa 14 propuestas elaboradas por un equipo de más de 60 CEOs,

dueños de empresas, expertos y otras instituciones. Hablamos del desafío de una Argentina competitiva e insertada en el mundo. De eliminar los obstáculos para generar empleo. De trabajar en las formas de promover la inclusión a través del trabajo. De

la transformación del Estado, para que sea eficaz y eficiente. Y finalmente, hablamos de cómo transformar el sistema fiscal, eliminando impuestos distorsivos, simplificando el sistema y ampliando la base de contribuyentes a través de su formalización.

Sabemos que estamos en el comienzo de un camino de transformación y que falta mucho por delante. También sabemos que el camino es largo, pero que no debemos apartarnos, esta vez, de la ruta trazada. Algunos de los temas pendientes que el Gobierno deberá ir abordando son una política cambiaria definitiva que libere paulatinamente el acceso al mercado de cambios, un avance definitivo sobre impuestos distorsivos, tasas municipales y retenciones a las exportaciones, y continuar con la agenda de desregulación del Estado en beneficio de la productividad y la competitividad de los diferentes sectores de la economía.

La sociedad argentina en su conjunto está haciendo un enorme esfuerzo y los índices de pobreza, educación, sociales y económicos demandan que actuemos de manera inmediata, cada uno desde su lugar. Estamos frente a la oportunidad histórica de hacer las cosas necesarias, y de hacerlas bien. Eso nos llevará al crecimiento, y el desarrollo. Sin embargo, para que el desarrollo sea sostenible debemos hacerlo dentro del marco institucional, respetando cabalmente lo dispuesto por nuestra Constitución. Con el debido respeto de los tres poderes del Estado, en los tres niveles de gobierno.

En IDEA estamos convencidos que muchos de los problemas económicos y sociales de la Argentina son también producto de una institucionalidad débil. Reglas claras, transparencia y respeto de las instituciones son la base de un clima de negocios que permita recuperar la inversión y, consecuentemente, general empleo.

Si no es ahora, ¿cuándo? Tenemos la responsabilidad histórica de hacerlo posible. •

Panorama financiero


Javier Bolzico
 Presidente de AdebA

Un sistema sólido y listo para dar el salto

Con las condiciones adecuadas en el contexto de una economía estable, en dos años la bancarización (crédito /PBI) puede pasar del actual 6% a niveles de entre el 10% y 12%. Esto es el equivalente a unos US\$ 40.000 millones de nuevos créditos. Y en cinco años la bancarización podría ser el 25% del PBI, según estimaciones de AdebA. El sistema bancario cuenta ahora mismo con el capital para más que duplicar el nivel de créditos". Esto decíamos en este mismo espacio en 2023. La afirmación podía sonar utópica mirando lo que venía ocurriendo desde el año 2018. Pero sabíamos que los bancos estaban preparados y que solo era necesario que la economía argentina se normalice, comenzando por sus cuentas públicas. Ahora está pasando; a partir de mayo de 2024, el crédito al sector privado, tanto en pesos como en dólares, ha mostrado una recuperación sostenida, superando los niveles de enero de 2023 (ver gráfico 1).

La recuperación del crédito
 Entre los factores que permitieron la recuperación del crédito se destacan la reducción del gasto público, la credibilidad del compromiso con el equilibrio fiscal de la Administración Milei y el desmantelamiento de regulaciones intervencionistas llevado adelante por el BCRA.

El equilibrio fiscal a partir de la reducción del gasto público hizo que el Estado dejara de demandar nuevos fondos del sistema financiero y que este pueda redireccionar su capacidad prestable al sector privado. Entre enero y agosto de 2024, bajó la proporción de letras del BCRA y bonos del Tesoro en los balances de los bancos y aumentó la participación de préstamos al sector privado. Los préstamos pasaron del 22% al 31% en el activo de las entidades, lo que equivale un aumento del crédito al sector privado de \$ 21 billones (gráfico 2). De esta forma, el Estado dejó de desplazar al sector privado (crowding-out) y se comenzó a ver la reversión de ese proceso (crowding-in).

De la recuperación al desarrollo del crédito

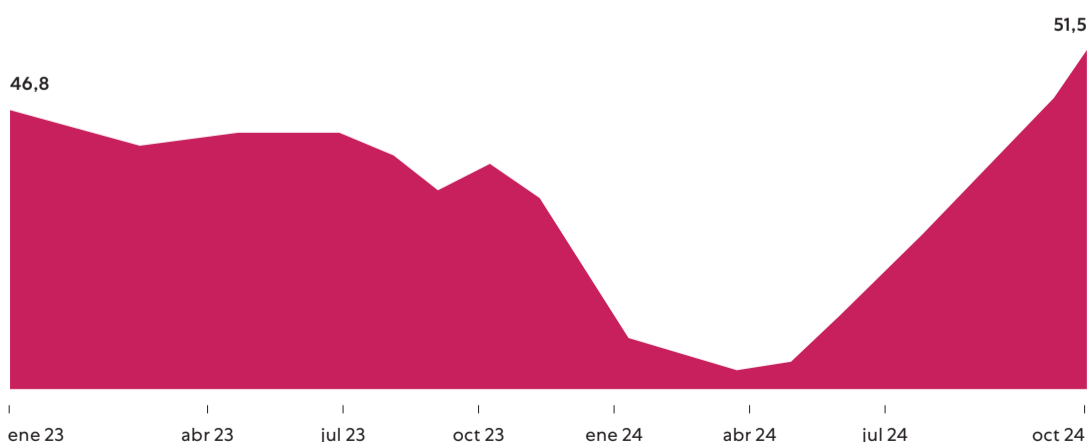
Sin embargo, es necesario que esta recuperación persista y se transforme en desarrollo del crédito. Esto significa que los préstamos bancarios alcancen al menos 25% del PBI hacia finales de la década, con buenas condiciones de accesibilidad, tasas y plazo. El desarrollo del crédito requiere

que se den al menos cinco condiciones básicas: estabilidad de precios, certidumbre sobre la capacidad del Estado de honrar sus obligaciones financieras futuras, libertad de comercio en todas las áreas de la economía, respeto por la propiedad privada y una regulación prudencial del BCRA que asegure la estabilidad financiera. La falta de estas condiciones llevó a que el nivel de crédito toque sus mínimos históricos y transforme a Argentina en el país menos bancarizado del continente. En las últimas dos décadas el respeto a la propiedad privada fue vulnerado reiteradamente y en ocasiones pareció ser opcional para el gobierno de turno. En el caso del sistema financiero no se respeta la propiedad privada cuando se los obliga a los bancos a prestar sus fondos a determinados sectores y con tasas máximas, se les obliga a captar depósitos con tasas mínimas, se les impide distribuir sus utilidades como política económica, se les obliga a ofrecer gratuitamente servicios costosos o se les impone encajes no remunerados excesivos, entre otras medidas no pruden-

ciales. En lo que va del 2024, el BCRA ha avanzado decididamente en la dirección correcta, pero aún quedan prácticas y normativas heredadas que deberá rectificar para permitir el desarrollo del crédito. La prevención de crisis sistémicas depende críticamente de un adecuado marco regulatorio prudencial. En términos generales el marco prudencial del BCRA para las entidades financieras es adecuado, en línea con las normas de Basilea, así como la supervisión bancaria que ejerce a través de la Sefyc. Sin embargo, el riesgo sistémico también se genera cuando las actividades financieras fuera del perímetro regulatorio toman envergadura sistémica; esto es lo que se conoce como banca paralela o banca en las sombras. No se trata de actividades en pequeña escala sino de empresas que adquieren el tamaño de grandes bancos, pero sin la regulación a la que está sujeta la actividad bancaria. La falta de regulación les brinda ventajas que acelera su expansión y toman cada vez mayor importancia sistémica; y también aumenta la dificultad para regularlos.

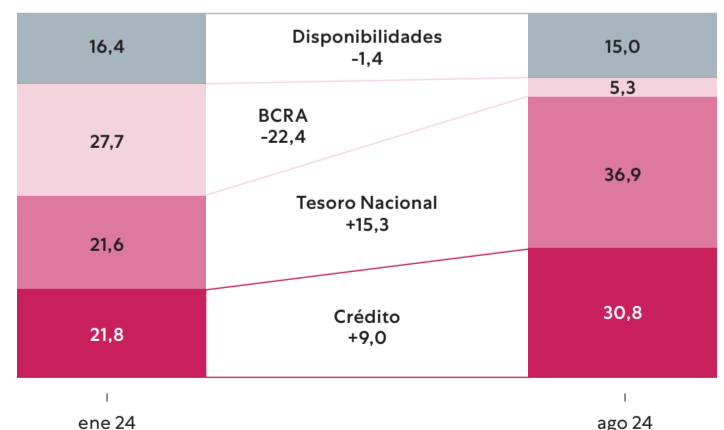
La banca en la sombra es una de las principales causas de inestabilidad de los sistemas financieros y explica, en gran medida, la crisis bancaria de Estados Unidos que comenzó a verse en el año 2006. En la Argentina se ha comenzado a dar este fenómeno en el sector bigtech y está tomando dimensiones sistémicas, sin estar sujeto a la regulación prudencial. Este tipo de operatoria abarca prácticamente todos los productos financieros: servicios de pagos, captación de fondos, cuentas monetarias, inversión en fondos de dinero (money market), préstamos, seguros, etc. El correcto abordaje de esta cuestión es quizás el mayor desafío regulatorio que debe enfrentar el BCRA, dado los intereses que hay en juego. De como lo haga dependerá, en gran medida, el desarrollo y estabilidad del sistema financiero a mediano y largo plazo. La actual Administración y el BCRA ha tomado medidas que generaron las condiciones iniciales mínimas para la recuperación del crédito; los bancos estaban preparados y respondieron. Pero esto solo es el primer paso. El desarrollo del crédito requiere -además de la consolidación de lo logrado- seguir mejorando la regulación financiera, con un enfoque consistente con el desarrollo y estabilidad del sistema financiero. Los bancos están preparados y dispuestos para hacer su parte. •

Total crédito al sector privado. Bill. de \$ const. de oct-24; prom. mens.



Fuente: AdebA en base a BCRA e INDEC. Nota: Se estimó la inflación de octubre 2024 en 3,1% en línea con el REM.

Principales rubros del activo del sistema financiero. % del total



Fuente: AdebA en base a datos del BCRA. Nota: la sumatoria de los principales rubro del activo de los bancos no contempla la totalidad del activo, por lo que no suma 100%.

Escenario político



Juan Germano
CEO de la consultora Isonomía

Guía práctica para leer el próximo año

Torrentes de tinta se han escrito sobre los motivos que llevan a un ciudadano a votar por un candidato determinado. Valores, actitudes, emociones, momentos, spots, imágenes mentales, identificaciones partidarias. El voto es multicausal y ello que funciona en un momento histórico, puede no funcionar poco tiempo después. El año 2025 vendrá marcado por la dinámica electoral. Las múltiples elecciones provinciales que se desdoblaron (con su siempre difícil nacionalización); el cambio en la forma de votación con la implementación de la boleta única; el funcionamiento del Congreso; las disputas dentro del peronismo, del radicalismo y la tensión Pro-LLA. Todos son elementos para considerar a la hora de especular que puede ocurrir políticamente en nuestro país. Pase lo que pase, las elecciones legislativas dejarán un plafón pensando en el 2027. Si bien las chances de que haya un cambio estructural de la dinámica legislativa no parecen ser muy altas, los principales bloques pondrán mucho en juego. En el Senado, tendremos renovación en Chaco, ciudad de Buenos Aires, Entre Ríos, Neuquén, Río Negro, Salta, Santiago del Estero y Tierra del Fuego. Por otro lado, en Diputados son 47 los legisladores de Unión por la Patria que terminan su mandato (sobre un total de 99); La Libertad Avanza solo pone en juego 8 (sobre un total de 39); el Pro renueva 22 sobre 38 y la Unión Cívica Radical 15 sobre 21. Quiero dejar, así, algunos ejes analíticos para que pensemos juntos si pueden funcionar como predictor electoral.

El mandato electoral

Las elecciones suelen tener una pregunta que las ordena, en donde no todos los espacios son igualmente efectivos para poder responderla. Y esos dilemas muchas veces vienen de abajo hacia arriba, aunque es fundamental con-

siderar si los partidos pueden imponer el mandato que más les sirva. El famoso gobierno o control de la narrativa. En 2011 el mandato era continuidad, y ¿quién mejor que Cristina Kirchner para responderlo? Del mismo modo que en 2015 fue un mandato de cambio, en donde Cambiemos con Mauricio Macri (mejor que Sergio Massa y su Frente Renovador) logró representar ese sentimiento. El 2023 fue un mandato de cambio total (contra todo el sistema) y Javier Milei, sin partido ni estructura, se impuso ante los representantes "del sistema". ¿Cuál es el mandato de estos comicios? Si el gobierno logra mantener el mandato pasado, seguramente correrá con cierta ventaja. Nadie es percibido tan antisistema como Milei. También puede ser beneficioso si el mandato es sobre el kirchnerismo (imaginando una CFK candidata en PBA). Un temor a una "vuelta al pasado" puede funcionar

como un aglutinador de votantes muy poderoso. Si, por otro lado, el mandato se genera sobre el presidente (un tradicional referendo de gestión en una elección legislativa), entonces se abren otros interrogantes: ¿Será sobre la inflación? En donde LLA debería poder mostrar buenos resultados y compararse con "lo heredado". ¿Será sobre la pobreza-desocupación? Más vinculado al presente y las consecuencias del ajuste. Imponer mandato (y poder responderlo) puede ser la diferencia entre ganar y perder.

Los sentimientos

Auscultar el humor social resulta fundamental para vislumbrar hacia donde pueden moverse los votantes. En los perfiles menos definidos y, por ende, más cambiantes, se observa un enojo con el pasado, angustia con el presente y expectativa con el futuro. De hecho, hay votantes que le dan a J. Milei el tiempo

que no tiene para ellos mismos. Dicho de otra manera, sufren en su metro cuadrado apoyando al gobierno porque entienden que el mismo va en la dirección correcta. ¿El paso del tiempo logrará cambiar estos sentimientos? Hay una pregunta casi prohibida que el gobierno debe evitar a rajatabla pensando en el 2025: La pregunta del ¿para qué? Para qué tanto esfuerzo, para qué ajustamos. Necesita una narrativa contenedora de esos argentinos que están sufriendo el presente y que no pierdan esa esperanza en que, esta vez, el esfuerzo vale la pena. Mucho dependerá, desde ya, de los niveles de recuperación económica que se perciban en el futuro cercano.

El cambio cultural

El rumbo económico y social de nuestro país de las últimas décadas trajo cambios y transformaciones. Para ejemplificar, en 2011 el 70% de los

argentinos se autopercebían de clase media, hoy el 35%. En 2011, el 70% quería "vivir en un país en donde la mayor parte de las cosas la haga el estado por sobre el privado". Hoy solo el 42%. Los argentinos cambiaron y los diversos espacios políticos deben actualizar su modelo operativo. Imaginemos el discurso de Milei en 2015; electoralmente inviable. Pensemos la narrativa de C. Kirchner 2011 en el 2023; absurda. La palabra prohibida en el vocabulario político en la actualidad es el statu quo ya que el 90% cree que en Argentina hay que hacer "grandes cambios". Entonces la pregunta que recae sobre el sistema es: ¿cuál es el cambio que se propone? Porque una mera defensa de lo actual es visto como conservador, statusquista y, desde mi punto de vista, poco inteligente en términos electorales.

La oferta política

La dinámica política se ordena más por la oferta electoral que por la demanda social. Esta máxima se potencia aún más al observar las discusiones internas que presentan los principales espacios políticos. La coordinación nacional que pueda surgir entre PRO y Libertad Avanza será uno de los ejes a analizar más de cerca. Desde ya, que todo el foco estará puesto en la Provincia de Buenos Aires. La disputa Máximo Kirchner y Axel Kicillof ¿puede derivar en un peronismo que vaya dividido a las urnas? Parece muy poco probable pero no imposible. El surgimiento de un espacio no kirchnerista-no mileista que incipientemente busca mayor centralidad política, ¿logrará la nitidez suficiente para enfrenarse a los polos? El contexto político no parece ayudar, pero es un camino iniciado que deberán recorrer. Estos ejes pueden ayudarnos a pensar lo que viene y funcionar como un mapa para nuestro análisis, para luego no sorprendernos con los resultados el día después de la elección. •



Rumbo a las elecciones



Lucas Romero

Político, director de Synopsis Consultores

A Milei le irá como le vaya a la economía. Aunque la afirmación es simple, contiene lo esencial: la principal demanda que impulsó el deseo de cambio político en 2023 fue la necesidad de reparar una economía deteriorada, y por ello, ese objetivo seguirá siendo el eje central que definirá la naturaleza del proceso político a lo largo de 2025. Ese desafío económico se ha visto agigantado por las condiciones políticas. El resultado electoral de 2023 produjo la peor configuración del sistema político posible para enfrentarlo. Las condiciones de gobernabilidad bajo las cuales se inició este ciclo eran las peores para tomar con rapidez las decisiones que había que tomar. Pero la demanda ciudadana de cambio (la mayoría que eligió al presidente) terminó operando para forzar -por parte del sistema- una suerte de adaptación ad hoc a la circunstancia de excepción que rodeaba al proceso, y facilitar la acción inicial de un gobierno en hiperminoría. Milei pudo avanzar porque la gente reclamaba soluciones, y la oposición política y la justicia no se animaron a obturar la acción de gobierno, aun pudiendo haberlo hecho.

Esa condición de gobernabilidad de excepción que se generó por la demanda ciudadana de cambio, puede ir desapareciendo con el paso del tiempo y liberar la acción obstaculizadora de la oposición política, si los apoyos sociales al gobierno se transforman en malestar social por falta de resultados económicos. Por esto, el desafío para Javier Milei sigue siendo ordenar la economía (lograr resultados) antes que se desordene la política (que la oposición sienta que puede ofrecer resistencia, producto de un malestar social creciente), porque este estado de excepción que le permitió avanzar al inicio, no estará garantizado durante el próximo año electoral. El año próximo no tendrá el costo del esfuerzo inicial de corrección de desequilibrios económicos que asumió el gobierno al tomar las primeras

Terminar de ordenar la economía antes de que se desordene la política



El ministro Caputo tiene que ordenar la macro antes de que al Gobierno se le agote el crédito político

“Es probable pensar que el año que viene será económicamente mucho más favorable para el gobierno”

medidas económicas durante este 2024. Si bien se deberá mantener el superávit y habrá que seguir corrigiendo precios relativos, entre ellos las tarifas de los servicios públicos, no será un esfuerzo de la misma magnitud que el inicial. Es probable pensar que el año que viene será económicamente mucho más favorable para el gobierno. Pero 2025 sí presenta muchas dudas sobre qué tipo de recuperación económica va a haber, y qué tipo de percepción tendrá la gente sobre esa recuperación. La recuperación del salario, verificada con claridad en este segundo semestre de 2024, fue una recuperación que no se tradujo en la misma magnitud en los niveles de consumo. Ello

es porque los ingresos sufrieron un cambio de composición: a los hogares le creció el costo fijo por los ajustes tarifarios y la población tuvo que destinar más parte de sus ingresos a cubrir esos gastos que no generan satisfacción, y los mismos hogares tuvieron que recortar el gasto variable, que es el consumo que sí da satisfacción. Por ello, habrá que esperar a ver el desempeño económico de 2025 para determinar con qué competitividad llegará el Gobierno a la elección de medio término. Una elección que es crítica para determinar la consolidación del ciclo político. ¿Cómo pensar las elecciones 2025? ¿Qué sería para el oficialismo una buena elección y que sería una mala elección? Si

el oficialismo saca más del 40% de los votos a nivel nacional seguramente tendrá un resultado victorioso y de consolidación de ciclo. Si saca entre 35% y 40%, obtendrá un buen resultado pero su real valor dependerá de que ninguna oferta opositora supere ese caudal electoral, es decir, ya se empezaría a necesitar fragmentación opositora. Si saca entre 30% y 35% estaríamos en un escenario de una mala elección para el Gobierno. Y finalmente si el oficialismo saca menos de 30%, nos presentaría un escenario de derrota para el gobierno, y la posibilidad de entrar en una zona de mucho riesgo político. En definitiva, más que para cualquier otro gobierno que ejerce el poder en condiciones reducidas de gobernabilidad,

el sostenimiento de los apoyos sociales es crítico. El desempeño electoral es la consecuencia de ello, pero en todo caso estamos frente a un gobierno que no solo necesita ganar la elección de medio término, sino demostrar que sostiene los niveles de apoyo social elevados para que ello le permita ganar márgenes de autonomía decisional. Porque si los apoyos se le esfuman, esa circunstancia provocará que la oposición sienta que puede ofrecer una mayor resistencia, lo que reduciría aún más los márgenes de acción del gobierno. Toda esta sintomatología del proceso nos lleva a entender por qué el gobierno optó por tratar de ofrecerle a la sociedad un sufrimiento marginal sostenidamente decreciente. Es decir, que cada día que pase esté un poco mejor o un poco menos peor. Y por ello la política económica ha tenido un sesgo pro baja de la inflación, porque la inflación era el indicador económico que más padecimientos estaba ocasionando. Era necesario demostrarle a la gente que el esfuerzo hecho valía la pena. Pero ese sesgo pro baja de la inflación es un sesgo que puede afectar el ritmo de la recuperación, sobre todo para un gobierno que no prenderá el motor del consumo público para dinamizar la demanda agregada, y que todavía no está logrando atraer grandes flujos de inversión para potenciar la reactivación de la economía. Ese será el desafío político de 2025: cómo seguirá recuperando la economía, cuánto de esa recuperación sentirá el público y, como consecuencia de ambas cosas, cómo le ira al gobierno en las elecciones. Porque en última instancia, para sacar esta rueda empantanada del carro que es la economía, se necesita el motor haciendo girar la rueda, pero también se necesita gente empujando el auto para que la rueda salga de la huella empantanada. Para que esto salga bien, la gente tendrá que seguir empujando un poco más. Veremos si eso ocurre en 2025. •

El futuro del consumo



Guillermo D'Andrea

Profesor en IAE Business School y consultor de empresas

En tiempos de armar presupuestos anuales, las perspectivas del consumo para 2025 son moderadas, a la vez que cargadas de ilusiones. Una recuperación suave seguirá guiando a los consumidores en su búsqueda de ofertas y precios bajos.

Comparado con 2023 y su 'festival monetario' preelectoral, el panorama actual del consumo sigue deprimido. Las exageradas coberturas preventivas de precios de diciembre y enero pasados, sumadas a los reajustes de tarifas, golpearon fuerte el consumo. Pero el descenso desde el pico de inflación de principio de año, que ahora muestra una tendencia lenta pero sostenida a la baja, y la sorprendente retracción del dólar blue y de las tasas de interés traen alguna ilusión para las expectativas a futuro. Lentamente, y según los rubros, se nota un trabajoso intento de recuperación, aunque según los análisis de Scentia, el consumo sigue proyectando un 10% por debajo del 2023 y 2% bajo el 2002. Así, en el consumo masivo, dos factores son los principales que guían la conducta de los consumidores: precios bajos y ofertas. Se mantiene la conveniencia que trajo la pandemia aunque los clientes han ido cambiando su tienda principal. Los comercios tradicionales crecieron del 18% al 20,5%, defendiéndose con una oferta de segundas marcas a precios bajos. Los mayoristas gracias a sus precios siguen atrayendo compradores aunque con una participación de solo el 5,6%, apenas encima del 4% de la compra de consumo online, que sigue conquistando nuevos consumidores que tímidamente se animan a probar con productos conocidos. El ascenso de las marcas privadas en las cadenas y de las segundas marcas, que son la defensa de los autoservicios, son elementos fundamentales para brindar acceso a un público con bolsillos muy flacos. La defensa de las primeras marcas con sus

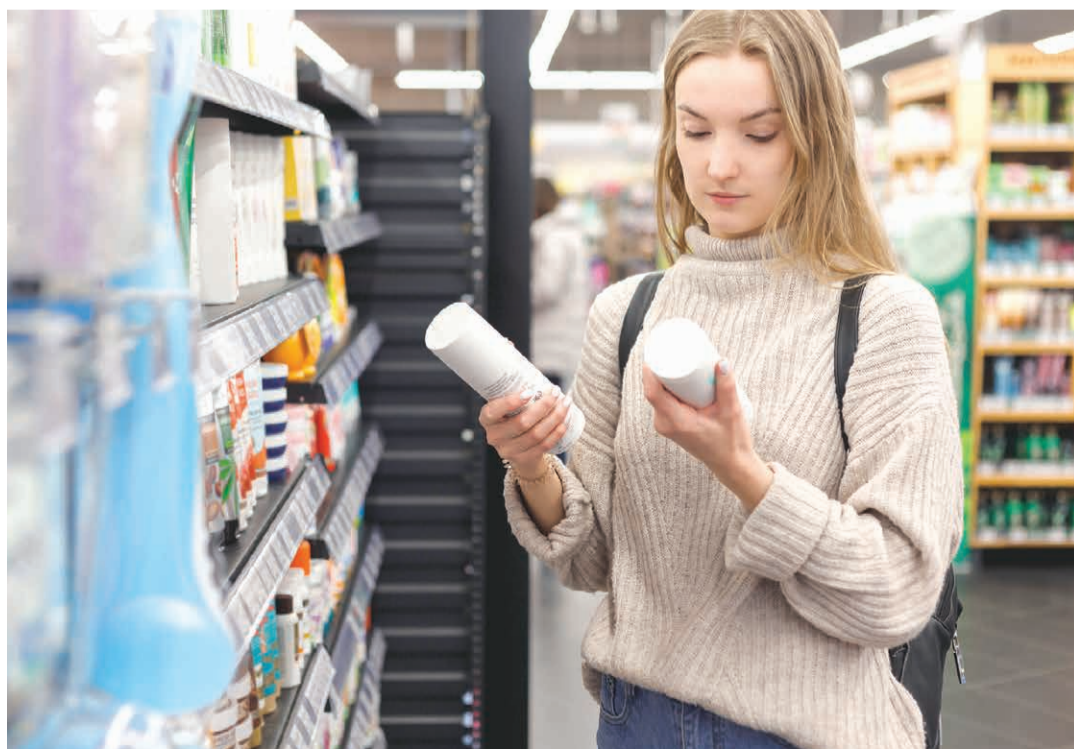
Muchas ganas de consumir, pero poca plata para hacerlo

ofertas ha llevado clientes a las cadenas de supermercados, que hoy atraen el 42,7% de las compras frente al 39,9% de 2021. Así, ayudan a mitigar la desaparición de las múltiples campañas de precios cuidados y sus homónimos, que durante años fueron el atractivo principal de las grandes cadenas. En este sentido, los autoservicios, que no acceden a esas promociones, perdieron lentamente desde el casi 37% de 2021 al 31,2% de mediados de este año, y pelean a las tiendas de cercanía con una oferta de segundas marcas, frutas, verduras y carnes. Pero, una nota alentadora del análisis de Scentia: aunque deprimidas, las ventas se mantienen estables desde el mes de

abril, permitiendo pensar que dejaron de caer. Si así fuera, la pregunta es cuando comenzará la recuperación, y como será. Ya descartada la ilusión de la 'V' del rebote, conviene analizar con mayor profundidad. La realidad socioeconómica muestra la imagen de una pirámide desinflada luego de un prolongado maltrato, con 80% debajo de los \$ 240.000 mensuales, un 16% queda como testimonio de la sólida clase media que hoy no alcanza \$ 500.000 al mes, con muy poco margen para el consumo. La tímida recomposición salarial compite con los ajustes de tarifas y servicios aleja las posibilidades de consumo. Sin embargo, el crédito de consumo y las entidades financieras

están impulsando suavemente la compra de durables como electrodomésticos o motos. Indumentaria es un caso aparte, con valores que superan marcas de primera calidad en el mundo, aunque sin atreverse a los precios del lujo, las primeras marcas locales se remiten al pequeño mercado del 1,6% de la punta de la pirámide que supera los \$ 2,5 millones mensuales. Para el resto, incluido el 2,1% de resto de clase media alta, ni las promociones, los descuentos o los outlets las ponen al alcance, y los deportes se juegan con segundas marcas. Materiales de construcción sigue atravesando un invierno extremadamente frío en ventas, lejos aún de recuperar niveles aceptables.

La perspectiva en consumo masivo es de un optimismo moderado para el 2025, un año marcado por las ofertas continuas. Y la baja de la inflación traerá una antigua costumbre: la comparación de precios, para unos consumidores que los buscarán intensamente. Desconcertados ante la novedad del descenso de la inflación, muchos ejecutivos jóvenes que formulan precios están rescatando con urgencia los viejos manuales de competencia, una práctica abandonada durante más de 15 años. Otro cambio abrupto de libreto será para los responsables de Recursos Humanos. Agotados de recortar y despedir, ahora tocará entrenar y motivar a los equipos de ventas y servicios para garantizar experiencias atractivas para clientes frugales, cansados de la cacería de ofertas y que añoran una cara simpática y una voz humana en la línea con un consejo leal y conocedor. Es el regreso de la competencia, con posibilidades de que no sea una ráfaga pasajera, en cuyo caso tocará ponerse serios, hacer los números con precisión, coordinar finanzas con abastecimiento, marketing y logística, aprendiendo de los analytics que los jugadores digitales vienen exprimiendo desde la aceleración de la pandemia. Una vez más, todo bien distinto, pero el mismo vértigo de siempre, con poco descanso. El 2025 será un año de fuerte competencia apuntada a clientes cazadores de ofertas y precios bajos, que gradualmente comenzaran a premiar mejores experiencias de compra. Nada muy distinto a lo que viene ocurriendo en los primeros mercados y que sin piedad arrastra marcas admiradas como Toys-R-Us, Sears, Barneys, Lord & Taylor, Forever 21, Circuit City, K-Mart, Borders, Payless Shoesource o The Sports Authority. Una oportunidad para revisar estrategias, ordenar y reforzar posicionamientos de marcas y cuidar la ejecución, en un mercado con más ganas que plata en el bolsillo. •



El futuro del trabajo



Julián A. de Diego

Director del posgrado en RR.HH. de la UCA

Las nuevas tecnologías y la transformación del trabajo humano

Las tecnologías exponenciales sustituyen y anulan el trabajo humano y a la vez crean nuevos puestos de trabajo y hasta nuevas artes, oficios y profesiones, bajo la impronta de la informática, la robótica y la automatización, y la Inteligencia artificial generativa en los albores de la inteligencia artificial creativa. Nada ni nadie escapa a la interacción transversal de las ciencias aplicadas a la automatización, a la mejora de la productividad y eficiencia, y en especial a la competitividad, que hoy no tiene ni límites ni fronteras.

La despapelización con la informática, la descentralización de los lugares de trabajo con el teletrabajo, los cambios que generan los algoritmos y las aplicaciones, la desterritorialización donde el lugar de emisión del trabajo humano no tiene fronteras en función de la conexión universal, la despersonalización de los puestos y de los lugares de trabajo, la diversidad de empresas organizaciones y de redes de empresas privadas estatales y mixtas, generan un nuevo ámbito real, en donde se miden los resultados, y se retribuyen la actividad en función de ellos.

El derecho del trabajo está en estado de implosión, con un cambio de paradigmas, que también arrastra e impone al legislador una total reformulación del marco regulatorio, imprescindible para brindar seguridad jurídica en un marco de tanta inseguridad e incertidumbre. Obsérvese que el modelo de la Ley de Contrato de Trabajo (1975) aprobados cuando todavía no existía el fax, no está contribuyendo al crecimiento del empleo, que se mantiene sin variantes en los últimos diez años con alrededor de 6 millones de trabajadores privados registrados.

A su vez la Ley Nacional de Empleo (1991) y los sistemas empleados para luchar contra la economía clandestina fracasaron, observándose que el trabajo no registrado se dupli-

có desde la promulgación de la norma. Hoy representa más del 50% del trabajo humano en general.

Para quienes se dejen arrastrar y agobiar por diagnósticos, análisis, y observación, quedarán automáticamente desacoplados y por ende pasarán al grupo de los observadores inocuos o inoperantes.

El desacople incluye en general a los que ejercen los poderes del Estado conforme nuestra Constitución Nacional, que están en deuda sistemática con los ciudadanos que exigen eficiencia y reacciones rápidas frente a los cambios.

José Ortega y Gasset nos in-

terpelaba en 1929 con su frase "argentinos a las cosas" en la Conferencia en la Municipalidad de la Plata intitulada "Meditación de un pueblo joven" donde nos exigía operatividad, decisión, y plasmar el talento en hechos, en actos concretos, en obras y sobre todo en cambios estructurales.

Hoy estamos, como en aquellos tiempos, en un desafío impuesto por el cambio arrollador que imponen las tecnologías exponenciales, y que demanda toda la sociedad, en un nuevo intento de salir de la decadencia, y de volver al camino del desarrollo, del crecimiento, y de la creatividad.

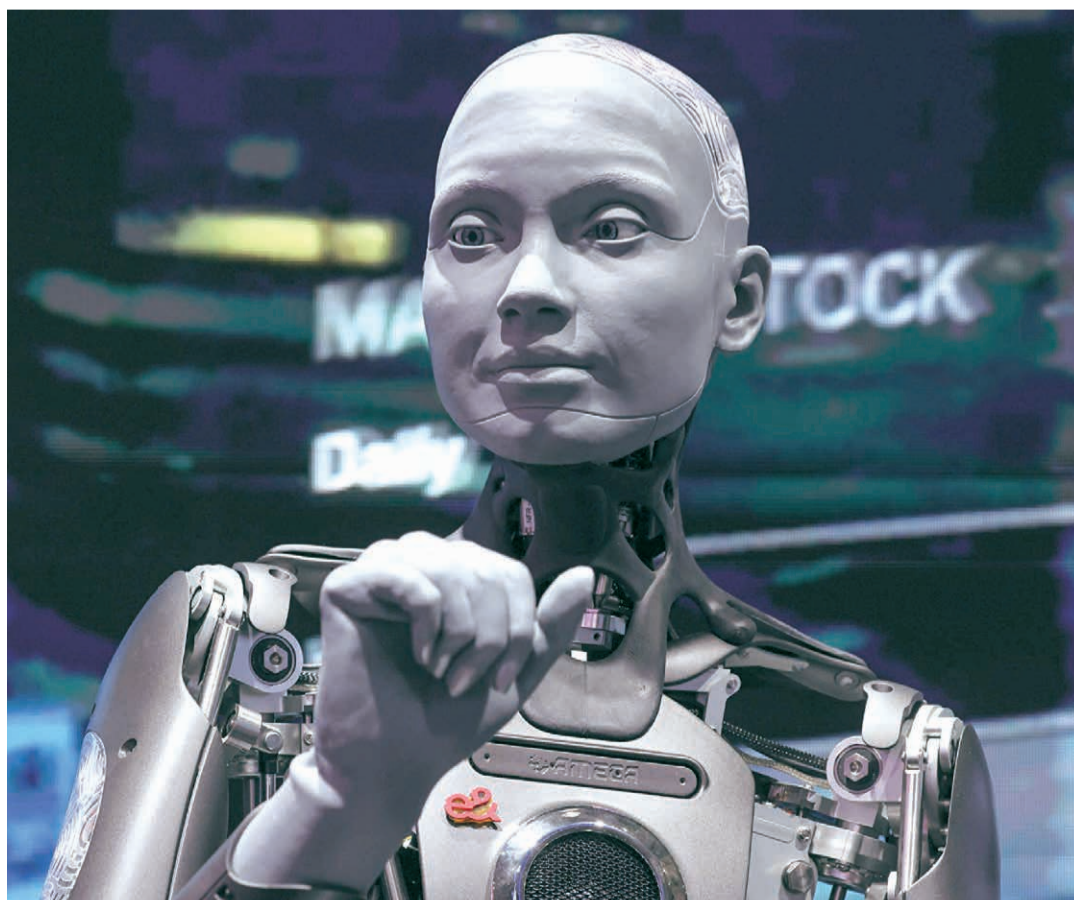
En este marco, es fundamental el papel de la educación tradicional junto a la alfabetización informática y tecnológica con salida laboral desde los primeros pasos en la escuela primaria, para nativos digitales, con un escenario de doble escolaridad, con los desafíos que exigen la robótica, la nanotecnología, el Internet de las cosas, y las ciencias aplicadas a las redes neuronales, los procesos de creación de recreación y de invención que hoy no tienen horizonte ni límites. Ahora, contamos con viento de cola, por las condiciones geopolíticas, por nuestra condición de productores de

alimentos, materias primas y riquezas naturales demandados por todo el orbe, y porque nos impulsa el fantasma de las nuevas tecnologías, que ya cubre todos los aspectos de la vida cotidiana.

Lentamente las reformas involucran al Estado, y en especial, a los ámbitos más sensibles de la misma como son la salud, la seguridad, la educación, el financiamiento de las arcas públicas y la seguridad social, y en un plano institucional al funcionamiento y transparencia de la justicia, la actualización de la legislación desde el Parlamento, y la optimización de los controles contra la evasión y contra la corrupción a cargo del poder ejecutivo, siempre respetando la división de poderes y al respeto por el orden constitucional y democrático de la Carta Magna. En ese escenario en mora de mucho de lo prometido y sin dar respuesta a demandas urgentes y elementales, se visualiza más el desacople temporal, material y de oportunidad de nuestros jueces, de nuestros legisladores, y del poder ejecutivo nacional provincial y municipal exige celeridad y profesionalidad. No hay espacio para la improvisación, ni tiempo para el debate eterno de la política partidista. Se necesitan hechos concretos y medidas importantes y urgentes.

El mundo nos impone ingresar a la Inteligencia Artificial Generativa a la Inteligencia Artificial Creativa, cuando los sistemas no solo puedan emular la inteligencia humana, sino que puedan pensar, y pensar de lo que piensan, sino que incluyen la inteligencia emocional y los sesgos propios de la conducta humana, resolviendo problemas con total originalidad, y con un alto grado de creatividad sin predictibilidad formal ni material.

Esta extraordinaria etapa se desarrollará con herramientas o agentes desafiantes que deben estar y estarán al servicio del hombre, confrontando con el dilema de que los límites son impredecibles y a la vez inconmensurables. •



Sumario

Agro

Lartirigoyen y Cia.	44
Ledesma	44
Molinos Agro	46
Rizobacter Argentina	46
San Miguel	46
Syngenta	46

Maquinaria Agrícola

CNH Industrial	46
----------------	----

Alimentos y bebidas

Alimentos

Danone	47
Grupo Arcor	48
Marfrig Global Foods S.A.	48
Molinos Río de la Plata	48
Mondelez Internacional	48
Nestlé Argentina	50
Paladini S.A.	50
SolFrut	50

Bebidas con alcohol

CCU	50
Cervecería y Maltería Quilmes	52
Diageo Argentina	52

Bebidas sin alcohol

CBSé	52
Eco Aguas y Bebidas	52
Saludables	52
The Coca-Cola Company	54

Bodegas

Antigal	54
Bodega Luigi Bosca	54
Bodega Malma	54
Bodega Trivento	55
Corbeau Wines	55
Familia Zuccardi	55
Fecovita	56
Grupo Avinea	56
Moët Hennessy Argentina	56
Norton	56

Comunicación, marketing y publicidad

Agencias de comunicación

LLYC	56
------	----

Agencias de marketing

Ceibo Growth	57
FutureBrand	57

Agencias de medios

Quiroga agencia de medios	58
---------------------------	----

Agencias de publicidad

Dentsu	58
Hogarth	58
Sentidos	60
Untold_	60
Vendaval	60
VML	60

Research y consultoría

Kantar IBOPE Media	62
--------------------	----

Construcción, infraestructura y mercado inmobiliario

Constructoras

Sacde	62
Techint Ingeniería & Construcción	62

Materiales para la construcción

Anclaflex	62
Hafele Argentina	62
Holcim Argentina	63
Muchtek Tecnoperfiles Group	63
Saint Gobain	64

Real estate

Baigun Realty	64
Contract Workplaces	64
Ecosan	64
Eidico	66
GNV Group	66
Grupo Adrián Mercado	66
Grupo Ecipsa	66
Newmark	68
Ocampo Propiedades	68
Raghsa	68
RE/MAX	68
Waves in Movement	68

Consultoría

Auditoría e impuestos

BDO	70
Bakertilly Argentina	70
Deloitte	70
EY	70
Expansion	71
Grant Thornton Argentina	71
Grupo GNP	72
KPMG Argentina	72
Lisicki, Litvin y Asociados	72
PGK Consultores	72
PwC Argentina	72
RSM Argentina	74
Russell Bedford Argentina	74
SMS	74
SMS Latinoamérica	74

Ciberseguridad

BTR Consulting	76
----------------	----

Economía

ABECEB	76
--------	----

Gestión

Ceibo Digital	76
Korn Ferry	76
Paradigma Sociedad de Soluciones	76
Together Business Consulting	78

Headhunting

High Flow Consulting	78
Michael Page	78
Numan	78
Russell Reynolds Associates	79
Spencer Stuart Argentina	79
Wall Chase	80
Whalecom	80

Recursos humanos

Adecco Argentina	80
Great Place To Work	80
Grupo Ceta	82
Grupo Gestión	82
ManpowerGroup	82

Mercer	82
Olivia	82
Randstad	82
Valuar Organización de RR.HH.	84

Tecnología

Grupo Datco	84
Snoop Consulting	84

Consumo masivo

Grupo Mendizábal	84
Kenvue	86
Kimberly-Clark	86
Softys	86
Unilever de Argentina	87

Cosmética y limpieza

Lidherma	87
Natura Cosméticos	87

Electrónica y electrodomésticos

Alimentos

Afarte	88
Electrolux Argentina	88
Grupo Núcleo	88
Infracommerce	90
LG	90
Newsan	90
Whirlpool	90

Manufactura de electrónica y automotriz

Grupo Mirgor	90
--------------	----

Energía y minería

Biodiésel y agroindustrial

Grupo Bahía Energía	90
---------------------	----

Energía eléctrica

AES Argentina	92
ENEL	92
Grupo Albanesi	92
Pampa Energía	92

Energía renovable

360 Energy	94
------------	----

Gas

Compañía Mega	94
Excelerate Energy	94
Metrogas	94
TGN	95
TGS	95

Petróleo

DeltaPatagonia, licenciataria de Gulf en Argentina	96
Pecom	96
Raízen	96
Shell	96
Tecpetrol	98
TotalEnergies	98
Trafigura	98

Estudios jurídicos

Allende & Brea	98
Beccar Varela	98
Bruchou & Funes de Rioja	100
Cassagne Abogados	100
Martínez de Hoz & Rueda (MHR)	100
Marval O'Farrell Mairal	100
Nicholson y Cano	102
Abogados Pérez Alati, Grondona, Benites & Arntsen	102
Tavarone, Rovelli, Salim & Miani Abogados	102

Eventos y exposiciones

Messe Frankfurt	102
-----------------	-----

Finanzas

Bancos

BST - Banco de Servicios y Transacciones	102
Banco Ciudad	103
Banco Comafi	103
Banco Galicia	104
Banco Hipotecario	104
Banco Macro	104
Banco Mariva	104
Banco Patagonia	106
Banco Provincia	106
Grupo BIND	106
Grupo Supervielle	106
ICBC Argentina	108
Santander	108
Ualá	108
Valo	108

Fintech

Bitso	110
Fiserv	110
Getnet	110
Inviu	110
MODO	110
Naranja X	111
Pomelo	112
Prisma Medios de Pago,	
Payway y Newpay	112
Quantia	112
Ripio	112

financieros

Balanz Capital	113
Grupo Cohen	113
IOL Inversiones	113
MegaQM	114
Neix	114
Provincia Bursátil	114
Provincia Fideicomisos	116
Provincia Fondos	116
Provincia Leasing	116
Puente	116
Quinto Inversiones	116

Tarjetas de crédito

American Express	117
------------------	-----

Indumentaria

Puma	117
------	-----

Industria automotriz

Automotrices

Ford Argentina	117
General Motors	118
Honda Motor	118
Iveco Group	118
Mercedes-Benz Argentina	118
Mercedes-Benz Camiones y Buses Argentina	119
Renault Argentina	119
Toyota	120
Volkswagen Argentina	120
Bosch Argentina	120
Neumen	122
Pirelli Neumáticos	122

Laboratorios

AstraZeneca	122
Bayer	122
Bristol Myers Squibb	123
Gador	123
Insud	124
MSD	124
Merck S.A.	124
Novartis Argentina	124
Novo Nordisk	126
Pfizer	126
Roche Argentina	126
Sanofi	126

Medios de comunicación

El Cronista	128
-------------	-----

Medios audiovisuales

Torneos	128
Warner Bros Discovery,	128

Mercado de capitales

BYMA	128
------	-----

Química y petroquímica

BASF Argentina	130
Dow Argentina	130
Unipar	130

Retail y marketplaces

Gastronomía

Alesea	130
Arcos Dorados	131
Grupo Abridor	131
Mostaza	131

Marketplaces

Mercado Libre	132
---------------	-----

Retail

Alot	132
Arredo	132
Blue Star Group	132
Compre Ahora	132
Fanbag	133
Farmacy	133
Fontenla	134
Landmark	134

Supermercados

Carrefour	134
Dia Argentina	134
GDN Argentina	134

Salud

Grupo Galeno	136
Medicus	136
Sanatorio Otamendi	136
SanCor Salud	136

Seguridad

ADT	137
Prosegur	137

Seguros

Compañía de Seguros Insur	138
Grupo Hawk	138
Grupo San Cristóbal	138
Grupo Sancor Seguros	139
La Caja	139
Life Seguros	140
Marsh	140
Orígenes Seguros de Retiro	140
Provincia ART	140
Provincia Seguros	142
Provincia Vida	142
Sidom	142
Zurich Argentina	143

Servicios

Correo, logística y transporte

Andreani	143
DHL Express	144
DHL Global Forwarding	144
GEA Logistics	144
Ocasa	144
Plaza Logística	144
RDA Mobility	145

Gimnasios

Sportclub	145
-----------	-----

Medios de pago

Western Union/ Pago Facil	146
---------------------------	-----

Servicios de evaluación

IRAM	146
Konecta	146

insumos para empresas

Ball Corporation	146
Grupo A2	147
Limpiolux	147
Smurfit Westrock	147
Tetra Pak	147
Vinventions	148

Servicios públicos

Autopistas del Oeste	148
Autopistas del Sol	148
Emova	148

Siderurgia y metalurgia

ArcelorMittal Acindar	148
Tenaris en Argentina	149
Ternium Argentina	149

Tabacaleras

Massalin Particulares (PMI)	149
-----------------------------	-----

Tecnología

Hardware

Lenovo	149
Schneider Electric	150

Servicios

Addoc	150
Beconnected	150
Bonda	151

Brevity	151
Cirion	151
Epidata	151
Interbanking	152
Mc Luhan Consulting	152
Nubiral	152
PedidosYa	153
Provincia NET	153
Tecspal	153

Software

jappa!	153
Avenida+	154
Cegid América Latina	154
Ecosistemas	154
Globant	154
Microsoft	155
Octopus	155
PropTech	155
Quinto Andar	155
redbee Studios S.A.	156
Red Hat	156
SAP	156
Salesforce	156
TikTok	156
Unitech	156
Veritran	157

Telecomunicaciones

Gigared	157
Metrotel	157
Orbith	157
Telecentro	158
Telecom	158

Turismo

Hoteles

Azur Hotel Boutique	158
Carmelo Resort & Spa	158
Glokal Group	158
La Matilde	159
Sheraton	159
JetSMART Airlines	159
Flybondi	159

Líneas Aéreas

JetSMART Airlines	159
Flybondi	159

Universidades

AE Business School	160
ITBA	160
UCEMA	160
Universidad Austral	160
Universidad Siglo 21	161
UTDT	161



LARTIRIGOYEN



Ignacio Lartirigoyen
Presidente

LARTIRIGOYEN Y CIA.

Facturación (e.) 2024:

u\$s 1150 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 1250 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 8 millones

Empleados: 1251

1. Al igual que en los últimos años, en Lartirigoyen confiamos que 2025 traerá nuevas oportunidades para el sector agroindustrial.

Con este panorama en mente, y con el objetivo de fortalecer las adquisiciones realizadas recientemente, continuaremos impulsando nuestro crecimiento orgánico. Además, evaluaremos nuevas inversiones estratégicas que nos permitan ampliar nuestra red comercial y logística, para seguir ofreciendo soluciones integrales a nuestros clientes.

2. El inicio del año estuvo marcado por importantes cambios políticos y económicos, lo que generó incertidumbre en los mercados en los que operamos. Gradualmente, algunas cuestiones fundamentales como, mayor estabilidad cambiaria, liberación en el pago de importaciones, baja de inflación comenzaron a normalizarse, lo que permite tener mayor visibilidad y poder planificar más a largo plazo.

3. Para impulsar el sector, es crucial reducir el gasto público y simplificar el sistema tributario, además de implementar controles para combatir la informalidad y disminuir la presión fiscal. También se deben desarrollar estrategias de inversión en infraestructura que optimicen la logística y aumenten la producción y exportación. Asimismo, es vital establecer acuerdos internacionales

El Cronista

LA VISION DE LOS LÍDERES

1
¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025?

2
¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar?

3
¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

*Producción General:
Manuel Gómez Mirás, Ignacio Ortiz
y Ricardo Quesada*

La recopilación de información se llevó adelante en octubre

que hagan a la Argentina más competitiva, lo que podría elevar las exportaciones y atraer inversiones extranjeras, mejorando así la economía y generando empleo privado.

Ledesma



Javier Goñi
Gerente general

LEDESMA

Facturación (e.) 2024:

\$ 363.700 millones

Facturación (p.) 2025:

\$ 712.000 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 36,8 millones

Empleados: 6412

1. El plan estratégico a largo plazo que venimos cumpliendo está basado sobre tres ejes: la transformación digital, la transformación cultural y la innovación, sobre los que continuaremos trabajando en los próximos años. Haremos particular foco en la competitividad y diversificaremos nuestro portfolio con base en el pilar de la sustentabilidad. En esa línea, en breve estamos inaugurando una planta para hacer productos de pulpa termomoldeada, que nos permitirá fabricar vajilla compostable y biodegradable a partir de la caña de azúcar. Estos envases representan una alternativa sustentable al plástico de un único uso.

2. Fue un año muy complejo a nivel macroeconómico, pero sabíamos que era necesario. Los principales obstáculos fueron la fuerte caída del consumo y la recesión, aunque entendemos que 2025 debería dar los frutos positivos del ajuste realizado este año. El primer semestre tuvo una alta carga inflacionaria -lo que dificultó las negociaciones paritarias- pero la reducción del IPC y la consecuente mejora en el salario real hacen que seamos más optimistas en el mediano plazo. La alta carga impositiva así como los costos logísticos y otros costos "fuera de las fabricas" continúan siendo un problema para las empresas, aunque también esperamos

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

una mejora en este sentido.
3. Será indispensable alentar la competitividad de la industria nacional y estar atentos a la competencia desleal de otros países. Para ello, es clave la reducción de costos impositivos, laborales y operativos en la cadena de valor de las empresas que compitan con países con políticas activas en este sentido. Todas las empresas -y la Argentina en general- necesitan estabilidad económica y jurídica. El combate a la evasión que es una forma de competencia desleal, así como la simplificación del sistema tributario, junto al proceso de terminar con la inflación y el lograr el equilibrio fiscal serán claves para el desempeño de los próximos años.



Pablo Oscar Noceda
 CEO y Gerente General

MOLINOS AGRO

Facturación (e.) 2024:
 u\$s 2300 millones
Facturación (p.) 2025:
 u\$s 2500 millones
Empleados: 630

1. Esperamos un 2025 con variables macroeconómicas más estables que permitan proyectar una hoja de ruta sostenible en el mediano plazo.
2. Luego de la sequía de la campaña pasada, en 2024 la producción agrícola alcanzo niveles promedio históricos. Sin embargo, la comercialización, exportación y procesamiento evolucionan a un ritmo lento en un contexto de precios internacionales deprimidos, alta carga impositiva y persistencia de brecha cambiaria.
3. La agroindustria es la principal fuente de divisas del país. Una mayor estabilidad

macroeconómica, la simplificación de registros y documentación burocrática a la producción y exportación, un único tipo de cambio y menor presión impositiva acompañada de una Ley de Semillas adecuada a los tiempos modernos, serán factores relevantes para retomar la senda del crecimiento de la producción. Asimismo, es vital asegurar las condiciones para el agregado de valor a nuestra producción primaria en suelo argentino.



Ricardo Yapur
 Presidente

RIZOBACTER ARGENTINA

Facturación 2024:
 u\$s 303.870.411 (ejercicio 23-24)
Inversión (p.) 2025:
 U\$S 6 millones
Empleados: 660

1. Rizobacter es referente en insumos biológicos, por lo tanto, aspiramos a continuar creciendo en ese segmento a través de dos estrategias principales. Por un lado, mediante el lanzamiento de nuevas innovaciones, sobre todo las que provienen de la adquisición de Profarm; por otro, a través de estrategias de penetración en nuevos mercados. En este caso, destaco la apertura de una nueva filial en México y el registro del biocontrolador Rizoderma en Europa; un proyecto que iniciamos hace cinco años y que abrirá nuevas puertas en mercados que buscan disminuir la carga química en sus estrategias productivas. Para este año, también tenemos grandes expectativas de seguir afianzando el negocio de fertilizantes microgranulados.
2. El principal problema se relaciona con la terrible

sequía que afectó el campo, y a toda la cadena de valor. También, incidieron fuertemente la caída del área de maíz por la aparición de la chicharrita, una plaga que afecta el potencial de rendimiento. En cuanto a los precios internacionales, se vieron en baja por buenas cosechas en el mundo. Más allá de todo, la perspectiva es de un balance neutro.
3. Creo que en esto hay un acuerdo generalizado en el sector sobre la necesidad de decisiones políticas que promuevan, por un lado, cambios impositivos (la baja de retenciones y la eliminación del impuesto PAIS); y, por otro, la inversión en obras de infraestructuras para mejorar rutas y accesos a puertos, como así también el dragado la hidrovía a 42 pies, obra clave para el comercio exterior argentino.



Pablo H. Plá
 CEO

SAN MIGUEL

Facturación (e.) 2024:
 u\$s 110 millones
Inversión (p.) 2025:
 u\$s 20 millones
Empleados: 2700

1. En nuestro caso, consolidar los cambios realizados por el redireccionamiento estratégico de un nuevo modelo de negocio que pusimos en marcha hace dos años y que significa concentrarse en el negocio de limón con valor agregado donde exportamos más del 90% del limón procesado y vendemos a través de aceite de limón, jugo concentrado y cascara deshidratada de limón, a más de 130 clientes en más de 35 países del mundo. Entonces, 2025 es un proceso de consolidación de la gran cantidad de cambios

que han sido realizados y terminar de optimizar todos los subsistemas que tenemos en áreas agrícolas y en áreas industriales nuevas. Este cambio nos lleva a tener un modelo de negocio muy promisorio y rentable.
2. Nos vemos afectados como cualquier empresa que tiene presencia en el país por las distintas medidas económicas o regulatorias. En nuestro caso, la caída temporal en el consumo en Argentina nos afecta menos porque gran parte de nuestro negocio es de exportación. Generamos divisas para Argentina. Lo que sí nos afecta es la maraña de regulaciones que históricamente tenemos que le quita competitividad a la industria exportadora. Desde ese punto de vista, miramos positivamente que la Argentina empiece a gozar de menores niveles de regulaciones y de impuestos o que sean más similares respecto a nuestros competidores en el mundo.
3. Como dije anteriormente, disminuir la cantidad de regulaciones que afectan las exportaciones del sector, que, de hecho, el gobierno actual ya está trabajando al respecto para hacer más simple el poder vender nuestros productos al exterior. Nosotros exportamos el 90% de la producción.



Marcos Bradley
 Director regional Latam

SYNGENTA

Empleados: 1012

1. El agro es parte de la solución, no solo porque es uno de los motores de la economía del país -aporta más del 20% del PBI, el 60% de las exportaciones y el 83% de las divisas- sino porque

además tiene la posibilidad de contribuir a tres de los principales problemas que enfrenta la humanidad hoy: alimentar con calidad y en forma segura a cada vez más gente; ayudar a mitigar el cambio climático y generar energías renovables. Seguiremos acompañando a los productores a hacer más eficientes y sustentables sus ciclos productivos a través de la innovación de nuestras tecnologías y soluciones.
2. Si hay algo que caracteriza al agro es su capacidad de adaptación y resiliencia. Este año, la sequía volvió a ser un factor que impactó, además de otros como la plaga de la chicharrita en el cultivo de maíz. Pero los productores argentinos, que están entre los más eficientes y competitivos del mundo, se resetean y vuelven a apostar, adoptando tecnología y buenas prácticas para lograr una producción más eficiente y sustentable. En ese círculo virtuoso los acompañamos.
3. Para tomar decisiones en cada nuevo ciclo productivo, el agro necesita estabilidad de largo plazo. Para ello es necesario contar con políticas que puedan acompañar el crecimiento y darle previsibilidad a un sector con ciclos anuales y con planificaciones, como mínimo, a cinco años. Regulaciones más ágiles, impulsar políticas con relación a la propiedad intelectual para fomentar la innovación y ampliar la conectividad para las regiones alejadas del país también son factores necesarios para poder ser competitivos.

Maquinaria Agrícola



Marcus Cheistwer
 Country Manager CNH Argentina

●●●●●●●●●●●●●●●●●●
CNH INDUSTRIAL

1. Nuestras expectativas se centran en seguir liderando el mercado de equipos agrícolas mediante la transformación digital en el sector agroindustrial argentino. Nuestra planta de Córdoba continuará siendo el corazón de este proceso, consolidándose con un espacio de Industria 4.0, una central de inteligencia dedicada a la conectividad, y robots autónomos para abastecer parte de nuestras líneas de producción. Actualmente, gracias a nuestra estrategia de localización, el 80% de nuestro porfolio se fabrica en nuestra planta de Córdoba. El próximo año, reforzaremos aún más la integración de proveedores locales y dedicaremos más recursos a la capacitación con nuestro Centro de Entrenamiento especializado. Estamos optimistas de que, si las condiciones acompañan, posiblemente podamos

ver un crecimiento en el mercado, el cual tiene una gran necesidad de recambio en vías de aumentar la productividad en aproximadamente 15%. **2.** En 2024 enfrentamos varios obstáculos que afectaron tanto al sector como a nuestra operación. Uno de los principales desafíos fue la toma de decisiones de inversión de nuestros clientes en un contexto de incertidumbre, donde los productores debieron planificar su definición de siembra con mucha antelación y en un contexto volátil y aun frágil con un alto costo transaccional, derivado de las tasas de interés, impuestos y precios de los commodities, entre otros. Además, la campaña agrícola de este año no cumplió con las expectativas iniciales, viéndose afectada en algunas zonas por condiciones climáticas adversas que retrasaron la cosecha y redujeron los rendimientos esperados. Lamentablemente hemos tenido que recortar

los volúmenes productivos durante 2024, pero haremos todos los esfuerzos que desde CNH podamos para revertir esa tendencia. A pesar de estos desafíos, el balance del año es positivo, ya que logramos importantes avances en proyectos estratégicos. Uno de ellos es nuestra alianza con Telecom, que busca llevar soluciones tecnológicas al campo argentino. Este tipo de proyectos, en los que el sector se une en pos de un objetivo en común, son los que generan impacto y cambio no sólo en el sector productivo sino también en la comunidad de la región. Ampliar la conectividad implica nuevas herramientas que mejoran eficiencia, productividad y calidad de vida de las personas. En términos de innovación y transformación digital, CNH apuesta por la Industria 4.0 en Ferreyra, con la incorporación de soluciones tecnológicas que optimizan la producción de maquinaria, reduciendo tiempos y costos. La sustentabilidad también

ha sido un eje clave, con la implementación de nuestra Isla Ecológica para el reciclaje de residuos y el compromiso de reducir nuestra huella ambiental. A lo largo del año, hemos otorgado más de 2500 certificaciones en nuestro Centro de Entrenamiento e Innovación, lo que refuerza nuestro papel como facilitadores de tecnología para el agro. Estamos también muy orgullosos de haber podido ayudar a más de una treintena de empleados a finalizar sus estudios secundarios. **3.** El país necesita que se estudie la estructura impositiva y de financiamiento para impulsar el desarrollo industrial nacional, otorgando herramientas que lo hagan competitivo, tanto para el mercado local como para la exportación, mercado aun no desarrollado para equipos agrícolas pero con capacidad productiva suficiente para poder abastecerlo. Las medidas que promuevan y faciliten este camino son fundamentales.



Alimentos y bebidas

Alimentos



Juan Garibaldi
 CEO



DANONE
 Empleados: 3400

1. Frente a los cambios de contexto que sin dudas todos enfrentaremos, desde Danone sostenemos nuestra vocación de ser un actor relevante del sector de alimentos y bebidas y de contribuir, a través de nuestra actividad, al desarrollo



IVECO • GROUP

Acelerando hacia un futuro sustentable.

Lideramos la transición energética para crear nuevos caminos. Innovamos para transformar el mundo.

Somos un grupo global enfocado en la innovación que promueve una sociedad más sustentable. Con un portafolio de productos y servicios dirigidos a vehículos comerciales, de defensa, sistemas de propulsión, equipamientos de extinción de incendios y servicios financieros, invertimos en investigación y desarrollo para neutralizar emisiones de carbono en toda la cadena productiva. Creemos en la diversidad que transforma y crea nuevos caminos.



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

productivo del país. Seguiremos trabajando para consolidar una estructura rentable y sostenible desde el triple impacto: económico, social y ambiental, a la vez que seguimos fortaleciendo nuestro compromiso con la salud y nutrición de las familias.

2. La economía atravesó un proceso de normalización que afectó en el corto plazo la capacidad de consumo de las familias argentinas. Sin embargo, gracias al esfuerzo de nuestros equipos en optimizar procesos y buscar eficiencias constantes, hemos logrado mantener el abastecimiento del mercado y nuestras líneas activas. En este contexto, hoy se presenta una enorme oportunidad para trabajar en conjunto, con previsibilidad e incentivos que fomenten mayores inversiones.

3. Fomentar una mayor previsibilidad para planificar a largo plazo y promover la colaboración público-privada para encontrar sinergias que mejoren la producción y la calidad de los productos. Además, creemos en una regulación por la positiva: trabajar con una mirada de triple impacto para el beneficio de toda la sociedad. Como país productor de alimentos, es crucial hablar sobre la falta de incentivos a las empresas y abrir un debate sobre los niveles impositivos y legislaciones que afrontan, lo que repercute directamente en los precios de los productos y en la estructura productiva del país y la región.



Modesto Magadán
CEO de Grupo Arcor

GRUPO ARCOR
Empleados: 21.000

1. Para 2025, planeamos invertir en iniciativas de transformación digital, tanto en áreas industriales como comerciales. También, seguiremos trabajando en proyectos orientados a mejorar la eficiencia y la productividad en toda la cadena de valor, que contribuyan de manera directa con los niveles de competitividad de todos nuestros negocios. Además, continuaremos con el plan de crecimiento en mercados internacionales, consolidando nuestra presencia en América latina y con el objetivo de crecer en mercados como Estados Unidos, América Central, Oriente Medio y Asia.

2. La pérdida del poder adquisitivo de los consumidores afectó la demanda en algunas categorías de productos, lo que nos obligó a ajustar nuestra oferta y las estrategias comerciales. A nivel internacional, el panorama fue más favorable, ya que la expansión en mercados de exportación permitió compensar algunos de los desafíos internos. Finalmente, para la empresa fue un año especial ya que celebramos el 160° aniversario de Bagley, el 40° aniversario de bon o bon y los 100 años de Aymoré en Brasil.

3. Entendemos que la libertad para operar y la desburocratización de la economía son muy necesarias para que el sector privado pueda desplegar todo su potencial. En este sentido, se requieren reformas en varios aspectos clave para promover el desarrollo económico y social sostenible. Esto incluye reformas en el ámbito fiscal para simplificar el sistema impositivo y reducir la carga tributaria sobre las empresas, lo que incentivaría la inversión y el crecimiento. Asimismo, reformas en el ámbito laboral deberían contribuir a mejorar la competitividad del mercado laboral y fomentar una necesaria creación de empleo formal.



Gustavo Kahl
CEO Marfrig Argentina

MARFRIG GLOBAL FOODS S.A.

Facturación (e.) 2024:
u\$s 700 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 600 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 25 millones
Empleados: 2500

1. Continuar con la ampliación del complejo industrial de San Jorge para duplicar nuestra capacidad instalada allí. Además, seguir trabajando en reforzar nuestro liderazgo en el mercado con las marcas Paty, Vieníssima, Good Mark y GreenLife, con el objetivo de mejorar la oferta de productos innovadores para cada uno de nuestros clientes. Tenemos el objetivo de relanzar la marca Sadia en el mercado con un portfolio que se va a incrementar en el tiempo. Este objetivo será alcanzado y consolidaremos nuestros programas sobre cuidado del medioambiente, sostenibilidad y bienestar animal con un objetivo: reducir aún más las emisiones de carbono directas e indirectas de nuestras operaciones, lograr productos sanos y de excelente calidad.

2. Por el lado de la exportación, fue un año en el que se liberaron las exportaciones de nuestro sector, a pesar de estar afectadas por la brecha cambiaria que afecta nuestra competitividad. En el mercado interno, hubo una caída importante del consumo que supimos minimizar con distintas estrategias de pricing y reducción de costos para lograr recomponer nuestro market share y márgenes.
3. Toda medida que tenga como meta fomentar el consumo interno y

aumentar la exportación de productos argentinos al exterior por la apertura de nuevos mercados. También es fundamental un tipo de cambio único y competitivo, menores impuestos y otras medidas que impulsen las exportaciones sin restricciones y las importaciones tanto de repuestos como de equipamiento y materias primas para que las compañías no deban parar la producción por falta de insumos indispensables para su correcta operación.



Agustín Llanos
CEO

MOLINOS RÍO DE LA PLATA

Empleados: 2500

1. En Molinos tenemos un propósito que nos inspira: alentar a los argentinos a comer mejor en todo momento y lugar. En 2025 seguiremos acercando a las familias argentinas productos cada vez más ricos, prácticos, saludables y accesibles y buscaremos sumar nuevos productos y propuestas. Con 123 años desarrollando las capacidades necesarias para la industria y los desafíos del futuro de nuestra gente, este será un tema central de la agenda, atentos a la revolución tecnológica que estamos viviendo.

2. Para todos los argentinos el 2024 fue un año muy desafiante. En Molinos, gracias al compromiso de los equipos en toda la empresa, pudimos mantenernos cerca de nuestros consumidores con marcas muy queridas y productos de calidad, a la vez que continuamos invirtiendo y dimos un fuerte impulso a nuestra transformación digital a lo largo de la

organización. En 2025, bajo el liderazgo de Luis Perez Companc, continuaremos trabajando con confianza en el crecimiento y el largo plazo de nuestra empresa.

3. Es importante seguir colaborando con referentes de políticas públicas a nivel nacional, provincial y municipal con el objetivo de continuar una agenda que permita disminuir aspectos burocráticos que no suman valor y que terminan alimentando la elevada carga impositiva. Trabajando coordinados podemos hacer más accesibles los alimentos para las familias argentinas y exportar nuestra cultura a través de los alimentos y nuestros vinos.



Martín Antola
Presidente de Mondelez Cono Sur

MONDELEZ INTERNACIONAL
Empleados: 2300

1. Para 2025, esperamos tener un mejor año que el 2024, impulsados por una recuperación tanto del poder adquisitivo como del consumo en general. Continuaremos apostando por el país e invirtiendo en él, con el objetivo de que nuestros consumidores sigan eligiendo nuestras marcas y así ampliar el negocio. Seguiremos construyendo una cultura ganadora bajo nuestro mantra, "Creciendo Juntos", priorizando a nuestra gente, acompañándolos y escuchándolos

2. Este año lo evaluaría en dos planos. En el plano general, desde el punto de vista del consumo, 2024 fue un año desafiante, que impactó a todas las empresas de la industria. Sin embargo, en ese entorno

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

complicado, logramos navegar las tensiones y seguimos enfocándonos en hacer crecer nuestro negocio. En lo particular, también fue un año complejo, pero gracias al poder de nuestras marcas y a lo que desarrollamos durante el año, conseguimos mitigar gran parte de los impactos y llevar el año de manera positiva. Los mayores obstáculos se centraron en la caída del consumo, afectada por la recalibración macroeconómica de finales del año pasado.

3. Políticas que prioricen la competitividad y la productividad. Una de las áreas clave es la recalibración de la carga impositiva, costos logísticos que podrían brindar un alivio importante. Además, es fundamental simplificar y mejorar los flujos de importación y exportación, especialmente en lo que respecta a bienes de capital. También sería estratégico para el sector avanzar hacia la armonización de normativas de etiquetado frontal de alimentos y fomentar economías de escala a nivel Mercosur para potenciar la exportación. Por otro lado, continuar con la agenda de desregulación y simplificación de la gestión pública para generar un entorno más ágil y eficiente para el desarrollo de la actividad industrial y comercial.



Gian Carlo Aubry
Presidente Ejecutivo para Argentina, Uruguay y Paraguay

NESTLÉ ARGENTINA
Empleados: 2300

1. En Nestlé contamos con un amplio portafolio de marcas icónicas y productos innovadores que conectan

con las personas todos los días y en todas las etapas de la vida. Con esta sólida base, confiamos en que la recuperación de la actividad económica nos permitirá aumentar la oferta de nuestros productos, ganar la preferencia del consumidor y volver a crecer. Además, considero que el año que viene será un año con desafíos, en donde la eficiencia y la competitividad seguirán siendo centrales.

2. Sin dudas, fue un año muy difícil en el que la recesión y caída del consumo influyó negativamente en los resultados de nuestra compañía. En este contexto, hemos buscado acompañar a los consumidores con promociones, nuevos formatos convenientes e innovaciones, a la vez que hemos mantenido nuestro trabajo para tener un impacto positivo en las comunidades y el planeta.

3. Además de buscar reactivar el consumo como un tema central, la previsibilidad y competitividad serán claves. Parte de esto se logra manteniendo la estabilidad macroeconómica y manteniendo los esfuerzos para quitar aranceles que impactan en los precios. Además, es necesario implementar estrategias que fomenten la apertura e integración progresiva de la Argentina al mundo, y la eliminación de barreras comerciales para facilitar el intercambio de bienes y la libre circulación de personas entre países.



Pablo Paladini
Presidente

PALADINI S.A.

1. En Paladini, estamos comprometidos con

nuestro plan de inversión que nos permitirá aumentar la producción, ampliar la capacidad de almacenamiento y mejorar la eficiencia energética mediante la modernización de nuestras líneas de producción. En 2025 vamos a crecer un 75% en producción, además continuaremos innovando y generando nuevas presentaciones para satisfacer las necesidades de los consumidores.

2. En 2024 enfrentamos desafíos para exportar por primera vez a Uruguay, asimismo, sufrimos la caída en el consumo de algunas categorías pero nos mantuvimos firmes apostando al país y ejecutando nuestra estrategia de expansión. Estamos orgullosos de haber anunciado una inversión de u\$s 21 millones para la construcción de una nueva planta de cocidos, la ampliación de la planta de salchichas de Viena y el área de expedición de nuestro predio industrial de Villa Gobernador Gálvez, en Santa Fe.

3. Para fortalecer el sector, necesitamos un plan económico sostenible a largo plazo. El Estado debe adaptarse a las necesidades futuras, implementando políticas que fomenten la innovación, la inversión y el desarrollo sostenible. Nuestro país puede convertirse en un abastecedor de alimentos para el mundo, pero es necesario trabajar juntos. Con más de 100 años de historia, en Paladini contamos con una experiencia invaluable y estamos comprometidos a colaborar para impulsar este crecimiento.



José Chediack

Presidente

SOLFRUT

Facturación (e.) 2024: \$ 18.200 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 25.000 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 4,5 millones
Empleados: 245

1. Al igual que en los últimos años, nuestro grupo se encuentra en una apuesta muy firme y consolidada de seguir invirtiendo en economías regionales. Investigando e innovando con tecnologías de punta, destacándonos en la integración de la cadena de valor en todos los procesos agroindustriales, rigiéndonos siempre por los más altos estándares de calidad y promoviendo la sustentabilidad en toda nuestra operación.

2. En 2024, enfrentamos el aumento del precio de la energía y un entorno cambiario complejo, lo que representó un desafío en cuanto a nuestra ecuación de costos. También hubo una baja en la demanda interna de aceite de oliva y una cosecha limitada debido a un invierno anómalo en 2023. A pesar de estos desafíos, hemos aprendido a adaptarnos y fortalecer nuestras estrategias, haciendo un balance que nos motiva a buscar soluciones para el futuro.

3. Además de contar con políticas fiscales y cambiarias estables, para proyectos frutícolas (con retornos de más de 8 años) es fundamental establecer un régimen similar al RIGI, que incluya la amortización acelerada de inversiones iniciales y la libre disponibilidad del IVA. Debemos considerar a la inversión en economías regionales como estratégica para el desarrollo del país, ya que generan un significativo impacto en el empleo y el desarrollo demográfico del país.

Bebidas con alcohol



Julio Freyre
Gerente General CCU Argentina

CCU
Empleados: 2000

1. Queremos seguir consolidando nuestra posición como empresa multicategoría de bebidas, compitiendo en cervezas, aguas puras y saborizadas, sidras, vinos y licores. Vamos a enfocarnos en llegar a más consumidores, a través de más puntos de venta con una propuesta variada, robusta e innovadora de bebidas. Tenemos una visión estratégica que se resume en el propósito de crear experiencias para compartir juntos un mejor vivir, impulsando a nuestro equipo, liderando operaciones sustentables. También, seguiremos desarrollando nuestras marcas a través de plataformas potentes como la selección argentina de fútbol junto a Schneider, la Champions con Heineken, la mejor música con Miller, las variedades de Imperial en la gastronomía, el tenis junto a 1888, desafíos grandes con nuestras aguas Villavicencio, Levite, Villa del Sur, para crecer con innovación y seguir ganando espacio en el mundo del vino.

2. El contexto de cambio político, la incertidumbre económica y la caída del consumo en la industria fueron los principales obstáculos que enfrentamos este 2024. Sin embargo, logramos mantenernos competitivos gracias a nuestro enfoque en la eficiencia e innovación. Años anteriores nos fortalecimos con importantes proyectos de

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

inversión para ampliar nuestra capacidad de producción y distribución, apostando al crecimiento de la industria y a dinamizar las góndolas con nuevos productos y variedades. Supimos adaptarnos a un entorno complejo, nos posicionamos de manera sólida para seguir creciendo y esperamos ser vértices del crecimiento del consumo en 2025.

3. Políticas que den previsibilidad a largo plazo: simplificación y reducción de la carga tributaria; regulaciones simples que no obstaculicen la producción, distribución y comunicación de nuestras marcas.



Martín Ticinese
Presidente

CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES

Empleados: 6000

1. En 2025 seguiremos en este proceso de transformación digital que revolucionó a toda la compañía, que tiene que ver con innovar en nuestra manera de conectarnos con nuestros clientes y consumidores, para poder estar cada vez más cerca, adaptándonos a sus necesidades y trabajando para hacer de la categoría de cerveza una industria más amplia, inclusiva y sostenible. Si bien en 2025 no vamos a poder recuperar lo perdido este año, creemos que será mejor en términos de consumo. Tenemos un fuerte compromiso con el país, donde estamos hace más de 130 años y nuestra intención es seguir siendo parte del desarrollo socioeconómico.

2. Por ser un período de transición, sabíamos que a nivel consumo iba a ser un año difícil, que nos exigiría mucha flexibilidad y mucha

cercanía con nuestros clientes, consumidores y equipos de trabajo. A pesar del año desafiante, tuvimos grandes logros: fuimos una de las primeras compañías de consumo masivo en proponer un pacto, el Pacto Quilmes; seguimos desarrollando BEES, nuestra plataforma B2B; y continuamos apostando por el desarrollo de la categoría en Argentina: invertimos u\$s 3 millones para poner en marcha nuestra primera planta dealcoholizadora, que nos permitió poder elaborar Stella Artois sin alcohol y lanzar al mercado Corona Cero; y u\$s 5 millones en nuestra Cervecería Acherl en Tucumán para poder lanzar la primera cerveza sin gluten del país.

3. Necesitamos un entorno que genere confianza para la inversión, esto implica previsibilidad y seguridad jurídica. Así como también una transformación del sistema tributario para que sea competitivo, sostenible en el tiempo y simple de cara a la ciudadanía. Hay que ser eficiente con los ingresos y tener impuestos que permitan un desarrollo de los negocios y un crecimiento de la industria en el país.

DIAGEO

Celebrating life, every day, everywhere



Gonzalo Aguirre
General Manager Diageo South LAC (Argentina, Chile, Perú, Ecuador, Bolivia Uruguay y Paraguay)

DIAGEO ARGENTINA

Empleados: 28

1. Nuestros principales objetivos son continuar impulsando el crecimiento de nuestras marcas, mientras fortalecemos nuestra posición en las diversas categorías. Asimismo y de la mano de Peñaflo, seguir desarrollando nuestro negocio de

producción local que representa un 80% de lo que comercializamos en Argentina. Apuntamos a transformarnos en un hub de distribución de Diageo para el Cono Sur, gracias a esta importante alianza estratégica.

2. Como resultado del contexto macroeconómico del país, ha sido un año donde enfrentamos desafíos pero también tuvimos habilitadores para el crecimiento del negocio en el largo plazo. Se pudo operar de forma más expedita en términos de importaciones, políticas de precio y acuerdos comerciales, sin embargo, también experimentamos una baja en el consumo que ha tenido un impacto en el negocio.

3. Políticas que fomenten la estabilidad de la macroeconomía, incentiven la inversión y el consumo. Además, un esquema tributario equitativo entre diferentes categorías de bebidas con alcohol que nos permitan desarrollar un negocio sustentable.

Bebidas sin alcohol



Sol Orquera
CEO

CBSÉ

1. Para 2025, nuestras expectativas son positivas. Cumplimos 46 años desarrollándonos como una empresa líder de alimentos en el sector de yerbas compuestas y saborizadas, este año desembarcamos en el segmento de yerbas tradicionales con nuestra marca Mateando, nuestra primera yerba envasada en origen. Hicimos unas inversiones iniciales que nos permitieron avanzar con

el proyecto y planeamos expandirlas para prepararnos para abastecer al mercado, siempre buscando darle una mejor alternativa al consumidor, ampliando la ronda para que más personas puedan disfrutar de nuestros productos. Creemos que hay buenas oportunidades para seguir invirtiendo en nuevos productos, desarrollando nuevas categorías e innovando para seguir aportando propuestas tanto en el mercado nacional como internacional donde hemos tenido un muy buen desempeño en el último año.

2. Este fue un año desafiante, tuvimos un descenso de las ventas que nos llevó a considerar algunas decisiones y formas de trabajo, activamos varios planes en simultáneo que nos permitieron tener un abordaje más complejo y, en los últimos meses del año pudimos revertir esta tendencia. Creemos firmemente en que cada crisis es una oportunidad de crecimiento y estamos trabajando activamente en ello. Nuestra trayectoria y las relaciones de largo plazo con nuestros proveedores y clientes, y consumidores fueron en gran parte nuestro sostén. Creemos en los ecosistemas colaborativos que se construyen con tiempo y dedicación. Confiamos en que 2025 será un año para seguir desarrollándonos.

3. Me gustaría resaltar cómo las políticas regionales y nacionales están impulsando la inversión en nuestro país y en nuestra industria. El lanzamiento de líneas de créditos blandos para inversiones en tecnificación, sustentabilidad, capacitación son aquellos necesarios para seguir creciendo. A su vez, la estabilidad de las variables macroeconómicas nos permite tener una mejor planificación para pensar nuestro negocio a mediano y largo plazo. En este momento, nuestra participación en Marca País es una oportunidad estratégica valiosa. Esta iniciativa, respaldada por

el Estado, nos ayuda a posicionarnos en el escenario global y destacando nuestras fortalezas como nación. Estoy convencida de que, a través de esta colaboración, estamos sentando las bases para un crecimiento sostenible y un futuro más próspero para nuestra industria y todos quienes formamos parte de ella



Pablo Abadía
CEO de Eco Aguas y Bebidas Saludables

ECO AGUAS Y BEBIDAS SALUDABLES

1. En 2025 el foco será estar cerca de los consumidores y ser lo suficientemente flexibles para ir adaptándonos a las nuevas reglas de juego del contexto. Confiamos que habrá un mejor escenario en el mercado del consumo masivo y ahí estaremos para ofrecer a nuestros consumidores la mejor propuesta de aguas y bebidas saludables. Además, en materia de sustentabilidad y cuidado del medioambiente, continuaremos trabajando en la implementación de grandes proyectos, buscando generar un impacto positivo en el planeta y en las comunidades en donde operamos.

2. Este 2024 fue desafiante, comenzando el año con un receso fuerte del consumo que llevó a ajustar los planes y las propuestas de las marcas para dar respuesta al contexto y estar cerca de los consumidores. En ese marco, y sin perder nuestra mirada de construcción de valor y futuro, lanzamos Eco Aguas y Bebidas Saludables, nuestra marca corporativa, que le brinda una identidad propia al negocio que surge de la alianza de Nestlé y Cervecería y Maltería Quilmes. Por otra parte, segui-

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

mos trabajando en nuestros compromisos de sustentabilidad como ser el proyecto de regeneración de agua que llevamos adelante en la provincia de Mendoza, causando un impacto positivo en el ciclo de agua, dentro de la comunidad donde opera nuestra planta de Eco de los Andes.

3. En términos de políticas públicas resulta fundamental abrir las importaciones, lo que no solo permitirá el acceso a insumos, productos y tecnologías innovadoras, sino que también fomentará la competencia y la mejora continua en el sector. A nivel financiero, como país debemos lograr ser eficientes en la recaudación de ingresos y establecer impuestos justos y atractivos, con un sistema que sea sostenible a largo plazo y promueva el desarrollo de la industria.



Pedro Massa
Vicepresidente de Coca-Cola para el Cono Sur

THE COCA-COLA COMPANY

Empleados: 288

1. Hace 82 años que apostamos por la Argentina, trabajando codo a codo con clientes, proveedores, productores y pequeños comercios. Hemos aprendido mucho y sabemos todo lo que tenemos para aportar al desarrollo del país. Nuestro gran objetivo es seguir siendo la marca más amada por los argentinos y generar un impacto positivo en sus vidas. Por eso estamos dispuestos a seguir colaborando y hacer nuestra parte para impulsar acciones que mejoren la situación de los pequeños comerciantes, los consumidores y de la industria en general. En 2025, estaremos invirtiendo

fuertemente en acercar nuestras marcas a todos los consumidores, proveyendo opciones asequibles de nuestro gran portafolio.

2. El balance del año fue positivo. Con "Juntos en todas" nos acercamos al corazón de los argentinos, consolidándonos como la marca más elegida por cuarto año consecutivo, según Kantar Worldpanel. Este 2024, lanzamos "Zona de ahorro", una iniciativa que ya llega a más de 76.000 comercios y plataformas en todo el país, destacando nuestro portafolio asequible: retornables, envases pequeños y combos accesibles. Así, Coca-Cola sigue presente en los hogares y mesas argentinas, adaptándose a sus necesidades en un mercado dinámico.

3. Observamos señales claras de que la Argentina avanza hacia una mayor previsibilidad. Atacar la inflación y desmontar controles de precios e importaciones ha sido clave para la producción y actividad económica. Esperamos una recuperación económica apoyada en una agenda de desregulación y competencia. Creemos en una economía equitativa y que fomente la competencia.

Bodegas



Santiago Ribisich
Gerente General

ANTIGAL

1. Los proyectos para 2025 son ambiciosos y ya empezaron a gestarse. Con un equipo enológico y agrónomo renovado, estamos trabajando con un norte muy marcado en la viticultura de precisión, para que nuestros vinos sean fiel

reflejo del terroir de nuestras fincas. Estamos cerrando 2024 con buen desempeño en nuestros principales mercados como EE.UU., China y Brasil. De hecho, estamos en el TOP 10 de bodegas exportadoras hacia los Estados Unidos. Siguiendo con esta línea, proyectamos un crecimiento de exportaciones para 2025, así como también un mayor posicionamiento en el mercado interno. Además, también tenemos grandes expectativas en el área de hospitality y eventos. Estamos terminando distintas obras en la bodega que nos han permitido ampliar la capacidad de eventos hasta 250 personas, cerrando 2024 con importantes eventos gubernamentales, como el Encuentro de Defensa de las Américas, y eventos corporativos y sociales, como casamientos.

2. Sin duda, 2024 comenzó como un año de mucha incertidumbre, expectantes a las medidas que tomaría el nuevo gobierno. La toma de decisiones en este aspecto siempre es compleja. Puntualmente el panorama para la industria vitivinícola ha sido difícil, teniendo en cuenta la disminución de ingresos golpeando de esta manera, el consumo de vinos en mercado interno. Por otro lado, la caída de las exportaciones por la falta de acuerdos comerciales y restricciones cambiarias han afectado el funcionamiento del comercio exterior. Si bien, en estos últimos meses la caída en exportaciones se ha frenado estimamos una reducción alrededor del 25%. Los desafíos para nuestra industria son enormes, recuperar ese volumen perdido no será una tarea fácil, pero como industria siempre pensamos en el largo plazo y esperamos que durante el año 2025 podamos empezar a recuperar mayor participación en las exportaciones mundiales y recuperar el mercado doméstico.

3. Las principales necesidades del sector radican en poder

recuperar competitividad para aumentar nuestras exportaciones y para ello son importante ciertos factores como el orden macroeconómico, el acompañamiento en las políticas de estado para promocionar nuestros vinos en el mundo y acuerdos comerciales que permitan al vino argentino llegar en las mismas condiciones de tasas y gravámenes que pagan nuestros países competidores, como Chile. En esto último tenemos una desventaja brutal, la falta de acuerdos de libre comercio nos ha hecho perder innumerables oportunidades de crecimiento para la industria. También es fundamental una mayor estabilidad macro para poder obtener financiamiento razonable a largo plazo, nuestra industria es altamente demandante en activos fijos y capital de trabajo, teniendo este último mayor característica de largo plazo que de corto. En nuestra industria pasan más de cinco años desde que se planta un viñedo hasta poder tener una producción de uvas estable y luego esa uva se debe vinificar, a posteriori conservar el vino en la bodega antes de su comercialización, entonces tenemos que financiar un proceso realmente extenso, quizás el más amplio entre otras industrias.



Alberto Arizu (h)
Cuarta generación de la Familia Arizu

BODEGA LUIGI BOSCA

Empleados: 214

1. En Luigi Bosca, la innovación es parte de nuestro ADN. En 2025 tendremos nuevos lanzamientos y seguiremos apostando al crecimiento tanto en el plano local como internacional. Hoy, exportamos el 40% de nuestra producción a 50 países del mundo de los

cinco continentes y apuntamos a que estos números crezcan. En el mercado local, continuaremos impulsando el canal DTC para potenciar nuestra plataforma de ventas digital y la vitivinicultura sustentable, uno de los grandes pilares de nuestra bodega.

2. Los últimos años han sido muy difíciles por la situación de la economía. Vemos que ahora, la macro, se está ordenando de a poco y eso nos deja en mejores condiciones. Sobre todo, en este sector, que sabe en dónde competir, cómo hacerlo y cómo manejar los mercados. De hecho, en estos últimos dos meses notamos una recuperación en el consumo que se mantiene.

3. La Argentina tiene que dar un salto más que importante. Para ello, es necesario que contemos con herramientas que nos permitan planificar a largo plazo y una presión impositiva más adecuada. Para mejorar la producción, hace falta inversión y cambios macroeconómicos que se hagan de manera sostenible. En cuanto a los precios, la situación va a mejorar cuando se elimine el cepo, de esta manera, vamos a poder acceder a un mercado más competitivo.



Ana Viola
CEO

BODEGA MALMA

Facturación (e.) 2024: \$ 4.143.878.000
Facturación (p.) 2025: \$ 5.801.429.300
Inversión (p.) 2025: u\$s 800.000
Empleados: 35

1. Continuar con el posicionamiento de la marca y la región tanto a nivel nacional como internacional.
2. El principal obstáculo fue

la inestabilidad que dificulta las proyecciones. El balance es positivo y las perspectivas para 2025 son buenas.

3. Estabilidad macro (baja inflación), baja de impuestos, acuerdos comerciales con otros países, mejora en infraestructura (rutas, puertos, etc).

BODEGA TRIVENTO ARGENTINA



Marcos Jofré
CEO



BODEGA TRIVENTO

Facturación (e.) 2024: u\$s 57 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 62 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 5,5 millones
Empleados: 370

1. Continuamos con el plan de crecimiento tanto a nivel del mercado local como en

exportaciones de nuestras líneas Trivento Reserve, Golden Reserve y Eolo. Fuerte inversión en construcción de marca en los mercados clave. Ampliación de la capacidad productiva de la bodega en Drummond, Lujan de Cuyo. Plantación de 100 hectáreas de viñedos. Tecnología de elaboración de White Malbec para sostener su crecimiento en EEUU, Brasil y Argentina. Duplicación la capacidad de potencia de energía verde, mediante paneles solares, para cumplir la meta 2040 de cero emisiones.

2. Altos costos de logística, presión impositiva y aumento de tarifa de servicios e insumos. Para quienes salimos a competir en el mundo, tenemos el desafío de los cambios en el consumo del vino. Este 2024 tuvo dos momentos. El primer semestre fue notoriamente mejor en los indicadores del negocio, debido al tipo de cambio favorable para la exportación y la remoción de las retenciones. Mientras que en el segundo semestre comenzó a notarse la pérdida

de competitividad, debido a la inflación de nuestros insumos y el aumento de tarifas que está por encima del crawling peg.

3. Es necesario contar con más tratados comerciales que equiparen la competencia global, por su parte, es imperativo para el sector reducir la carga impositiva.

CORBEAU WINES ARGENTINA



Eduardo H. Rodríguez
CEO



CORBEAU WINES

Facturación (e.) 2024: \$ 1500 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 2200 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 500 millones
Empleados: 60

1. Para 2025 la empresa continuará en su proyecto

de expansión en mercados internacionales, con inversiones de marketing y estructura para acompañar crecimientos sostenibles en el largo plazo de nuestras marcas en el exterior. Como así también nos encontramos en crecimiento de nuestros viñedos. En 2024 comenzamos con la plantación y continuaremos en una segunda etapa para 2025. Vemos un 2025 positivo para la empresa a pesar de un contexto internacional complejo e incierto por la situación mundial.

2. Este fue un año de cambios para el país que, por motivos de reacomodamiento de las cuentas macroeconómicas, llevó a una fuerte caída del consumo, lo que nos obligó a acelerar nuestros proyectos de comercio exterior que se vieron beneficiados por una mejora en el tipo de cambio. Vemos un año positivo donde se comenzó con un proceso de reordenamiento de la economía que traerá en el futuro mejoras concretas en la estructura

macroeconómica del país.

3. Creemos estar en el camino correcto, pero aún falta mucho para poder encaminar el país a un crecimiento sostenible y sustentable. Aunque aún las empresas tenemos una presión fiscal muy alta, que nos quita competitividad, esperamos que en el mediano plazo esto mejorará y contaremos con una estructura macro que incentivará la creación de empleo y riqueza. Confiamos en que se activen negociaciones para lograr acuerdos internacionales que permitan que los vinos argentinos mejoren la competitividad frente a otros países productores de vinos que ya cuentan con estos.

FZ



José Alberto Zuccardi
Director



Energía para el desarrollo sustentable

Desarrollamos operaciones de **upstream, midstream, downstream y generación eléctrica** de fuentes renovables y tradicionales. Nos enfocamos en la innovación, la transición energética y la provisión de energía sustentable y accesible.

Estamos presentes en **Argentina, México, Bolivia, Brasil, Uruguay y Paraguay.**

En Argentina somos es el principal productor, exportador, empleador e inversor privado del sector energético. Recientemente, ingresamos en la cadena de valor del litio en el noroeste argentino. A través de AXION energy, operamos una moderna red de más de 600 estaciones de servicio que provee combustibles y lubricantes a distintas industrias y al consumidor final.

DESDE HACE MÁS DE 25 AÑOS, INVERTIMOS, TRABAJAMOS Y CRECEMOS EN EL PAÍS Y EN LA REGIÓN.

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

FAMILIA ZUCCARDI
Empleados: 900

1. Inauguraremos un nuevo sector de producción de vinos naturales bajo Bodega Santa Julia en Maipú. Este estará acompañado de nuevas instalaciones de enoturismo que se sumarán a nuestros restaurantes ya existentes. Adicionalmente, seguimos avanzando en el desarrollo de nuevas instalaciones productivas en Valle de Uco, con el fin de concentrar allí la elaboración de la mayor parte de los vinos que provienen de esa región.

2. Podemos decir que enfrentamos una continuidad de los desafíos de 2023, pero con un grado de intensidad -afortunadamente- mucho menor. La inflación más algunas restricciones que permanecen en las importaciones siguen siendo problemas a resolver para la normalización de la actividad.

3. Sería muy importante alcanzar la unificación del mercado cambiario. Adicionalmente, somos un sector que, a pesar de generar producción de valor agregado y de promover la marca país, tenemos una alta carga impositiva. Una debida atención a estos temas sería un impulso muy grande para la mejora de la competitividad.



Rubén Panella
Presidente

FECOVITA
Facturación (e.) 2024: u\$s 220 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 300 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 5 millones
Empleados: 1000

1. El año próximo continuaremos con el objetivo de consolidar nuestro liderazgo del mercado interno y seguir mejorando nuestro sistema de distribución y entrega a clientes. También queremos llegar al consumidor con promociones y acciones en los puntos de venta que permitan aliviar el bolsillo y que nos sigan eligiendo. En comercio internacional, proyectamos aumentar participación en los países donde ya estamos establecidos, principalmente Brasil, Estados Unidos, Canadá y México. Además, estamos trabajando para abrir nuevos mercados en Asia y Europa.

2. Somos una empresa que nuclea a más de 5000 pequeños productores, que tuvieron un fuerte impacto en los costos de producción primaria por el aumento de las tarifas de servicios. Tuvimos que ser muy eficientes en todos nuestros procesos para poder llegar al mercado con precios competitivos. La cosecha 2024 tuvo una gran recuperación luego de una cosecha muy pobre en 2023. Los daños climáticos fueron muy bajos y nos permitió poder recuperar mercados para la exportación de mosto con un crecimiento del 300% interanual.

3. La principal barrera para salir a competir en los mercados internacionales es la falta de políticas de comercio internacional que fomenten acuerdos con la finalidad de bajar aranceles con la mayor cantidad de países posibles. Otro punto fundamental es establecer una paridad cambiaria que sea favorable en términos de intercambio y la liberación del cepo.



Rafael Calderón
Gerente general

GRUPO AVINEA
Facturación (e.) 2024: u\$s 18,7 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 23 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 1,2 millones
Empleados: 208

Moët Hennessy



Gustavo Perosio
Director general

MOËT HENNESSY ARGENTINA
Facturación 2024: \$ 53.903 millones (julio 2023 a junio 2024)
Inversión (p.) 2025: \$ 14.193 millones
Empleados: 500

1. Manteniendo nuestra visión a largo plazo, en 2025 continuaremos trabajando en desarrollar nuevas ocasiones de consumo y en expandir el mercado de espumosos. Seguiremos impulsando nuestro exclusivo porfolio de champagnes, maltas, vodka, coñacs y demás espirituosas del grupo Moët Hennessy. Enfocados en fortalecer nuestras relaciones con clientes y proveedores, avanzaremos con nuestro plan de inversiones estratégicas, orientado a un crecimiento sostenible y duradero.

2. Por segundo año consecutivo, la escasez de uvas se consolidó como el principal desafío, lo que provocó un aumento significativo en los costos de producción en toda la industria vitivinícola. A esto se sumó una caída histórica en las exportaciones y una disminución del consumo interno, resultando en un exceso de oferta de vinos tranquilos que presionó los precios a niveles poco

sustentables en el tiempo. No obstante, para Moët Hennessy Argentina, ha sido un año positivo para nuestras marcas, destacando el continuo fortalecimiento de nuestra posición de liderazgo en la categoría de espumosos.

3. Es fundamental la implementación de políticas públicas que promuevan un entorno económico más previsible y competitivo. En primer lugar, la estabilización macroeconómica es clave, con medidas que garanticen la reducción sostenida de la inflación y la estabilidad del tipo de cambio. Esto proporcionaría un marco de certidumbre, esencial para planificar inversiones a futuro, ya que desde Moët Hennessy, nuestros objetivos están siempre enfocados en el largo plazo, y se fundamentan en la solidez de nuestras marcas, el apoyo mutuo entre clientes y proveedores y el compromiso de satisfacer las expectativas de nuestros consumidores.



Rafael García
CEO de Norton

NORTON
Empleados: 392

1. Norton se compromete a ofrecer vinos que superen las expectativas de nuestros consumidores. En 2025, invertiremos en innovación y marketing para fortalecer nuestro vínculo con ellos. Nuestras marcas evolucionarán para adaptarse a las nuevas tendencias, ofreciendo una experiencia única tanto a conocedores como a nuevos amantes del vino. A pesar de las incertidumbres del mercado, nuestra estrategia se basa en la adaptación constante y la búsqueda de la excelencia.

2. A pesar de la contracción del sector en 2024, Norton

logró un crecimiento del 16% anual. Sin embargo, la rentabilidad se vio afectada por un entorno macroeconómico desafiante, con alta inflación y costos logísticos. Gracias a nuestra agilidad para adaptarnos a nuevas tendencias, la renovación de nuestro portafolio y una estrategia de diversificación enfocada en exportación, logramos mitigar los impactos y nos consolidamos como un actor relevante en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

3. Argentina, como 8º productor mundial según datos de OIV, se destaca por la calidad de sus vinos, considerados los mejores de su historia. El enfoque de Norton sigue centrado en las exportaciones, con la intención de replicar el crecimiento logrado en el mercado local. En este sentido, un marco de mayor previsibilidad será fundamental para consolidar ese crecimiento y desarrollar proyectos a largo plazo.

Comunicación, marketing y publicidad

Agencias de comunicación



María Eugenia Vargas
Directora general de LLYC Argentina

LLYC
Empleados: 51

1. En el año próximo esperamos sostener el crecimiento de nuestra operación a través de una oferta integrada de asuntos corporativos y

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

marketing. En los últimos años, nos hemos transformado en una consultora que ofrece soluciones de negocio integrando creatividad, tecnología e innovación. Seguiremos trabajando para consolidar nuestra posición líder como socio estratégico para nuestros clientes, lo que implica no solo ofrecer servicios de alta calidad, sino también ser un aliado en su desarrollo. Para lograr este objetivo y el crecimiento que la firma tiene proyectado para los próximos años, continuaremos implementando tecnologías avanzadas que permitan una mayor personalización y optimización de nuestros servicios, una diversificación de nuestra cartera de clientes en mercados estratégicos y un plan de crecimiento inorgánico como acelerador de ese crecimiento. Esto será esencial para adaptarnos a los cambios de nuestra industria y para mantenernos como líderes en el sector.

2. Como siempre en la Argentina los principales obstáculos son los desafíos que trae aparejado el contexto país y las vicisitudes en materia económica, principalmente en los primeros meses del año. Esta situación de volatilidad ha sido un desafío constante para nuestra operación, para los procesos de planificación y toma de decisiones de largo plazo. Sin embargo, a pesar de estos desafíos, el balance del año es positivo. Este año, logramos mantener los índices de crecimiento en el país. Contamos con una potente cartera de clientes, el respaldo global de la compañía en materia de innovación y un equipo muy capacitado para dar respuestas ágiles a las oportunidades de negocio aún en contextos volátiles y muy desafiantes.

3. Esperamos que las políticas que se están implementando generen un escenario propicio para impulsar el crecimiento y el desarrollo económico del país y por consiguiente de los distintos sectores de mercado.

Agencias de marketing



Angie Deane
Directora

CEIBO GROWTH

Facturación (p.) 2025:
\$ 2000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 200 millones
Empleados: 38

1. Crecimiento de cartera de clientes y posicionamiento de la marca como referente en growth marketing.
2. Siendo el primer año completo de operaciones, administrar el crecimiento y definir modelos de negocios rápidamente escalables.
3. La apertura del mercado y la reactivación económica generarían la necesidad de rápido crecimiento por parte de las empresas para las que Ceibo Growth sería un socio estratégico.

FUTUREBRAND



Luis Rey
Managing Partner
FutureBrand Spanish
Latin America

FUTUREBRAND

Facturación (e.) 2024:
\$ 3300 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 5500 millones
Empleados: 70

1. En 2025 FutureBrand cumple un cuarto de siglo en nuestro país. Fuimos pioneros en instalar la palabra "branding" en la conversación, y nuestro objetivo para 2025

es ampliar más aún nuestras capacidades en el desarrollo de conversaciones digitales. Para conseguirlo, estamos invirtiendo en nuevas herramientas de análisis y diseño, e incorporando asistentes de IA como fuente de inspiración y cocreación. Esto implica una revisión desafiante de los procesos, que en definitiva transformará el modelo de negocios.

2. Definir precios en un contexto inflacionario ha sido muy complejo. Nuestro negocio es B2B y el principal activo es la construcción de vínculos estratégicos, que hace que seamos percibidos como socios, y así trabajamos junto a nuestros clientes, encontrando soluciones para enfrentar el contexto. En este momento, vemos indicios de regularización en las condiciones para trabajar en la Argentina. Esperamos que sea el inicio de un sendero de crecimiento que empiece a mostrar beneficios para todas las actividades de servicios, como la nuestra, muy afectada por la retracción de las inversiones.

3. En la medida que exista la estabilidad institucional y económica que necesita cualquier negocio, entendemos que se van a desarrollar nuevos emprendimientos con una natural necesidad de construcción marcaría, que es nuestro core business. En términos financieros, también es crítico para el sector poder exportar servicios y obtener los ingresos a un tipo de cambio más real. Por eso, estamos expectantes de nuevas definiciones sobre el movimiento de capitales.

Agencias de medios



Gustavo Quiroga
CEO

QUIROGA AGENCIA DE MEDIOS

Empleados: 130

1. Vamos a continuar invirtiendo en herramientas que permiten la conjunción del ecosistema de comunicación (desarrollos digitales, medios, sport marketing y sustentabilidad). Y por otra parte vamos a consolidar todas las métricas con las que estamos trabajando.
2. El principal obstáculo, la mala integración impositiva entre los distintos países de América latina. Y en cuanto al balance, a pesar de que este fue un año difícil, terminamos con un balance positivo.
3. Mejor funcionalidad del Mercosur en nuestra industria.

Agencias de publicidad

dentsu



Leandro Zumárraga
CEO Dentsu Argentina y Chile

DENTSU

Empleados: 520

1. Seguir creciendo en nuevas cuentas y servicios brindados para clientes actuales, ampliar la exportación de servicios en medios, creatividad y funciones, continuar con el desarrollo de soluciones en gaming, contenido, data y la integración de tecnologías como la IA para generar eficiencias. Seguir incorporando talento y haciendo de dentsu un gran lugar para trabajar, impulsando nuestro propósito de ser agentes de cambio positivo para la sociedad en su conjunto mediante nuestra agenda de RSE.
2. 2024 fue un año complejo, pero ha sido positivo

donde superamos nuestras metas de crecimiento. Ganamos nuevos clientes como Grupo Alsea (Burger King y Starbucks), DirecTV, Pernod Ricard (Chivas Regal, Beefeater, Absolut), Betano, Día, Pringles, L'Oréal, Pibank, Plataforma 10, Shiseido y Espert. Ganamos 6 Grand Prix y más de 80 premios. Fuimos certificados como uno de los Mejores Lugares para Trabajar por Great Place to Work y lanzamos el Bosque Dentsu entre otras acciones de RSE.

3. Políticas públicas que alienten la exportación de servicios a través de beneficios fiscales y reducciones de cargas sociales para la incorporación de nuevos empleados. Políticas de incentivos o créditos fiscales para promover la reducción de la huella de carbono en las campañas alineando a la industria con prácticas más responsables y políticas públicas que promuevan la diversidad, equidad e inclusión como incentivos para la contratación y promoción de talento diverso.



Maria Elena Eduardo
CEO Latam

HOGARTH

Facturación (e.) 2024:
u\$ 13 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$ 16 millones
Empleados: 260

1. Hogarth es una marca dinámica, enfocada en la innovación y la adaptación a un entorno cambiante. Nuestras principales fortalezas incluyen un equipo altamente comprometido y talentoso, una sólida relación con nuestros clientes y una capacidad comprobada para innovar en productos y servicios. Entre los desafíos que enfrentamos

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

para el próximo año están la constante adaptación a los cambios del mercado y del contexto económico. Además, debemos seguir evolucionando para anticiparnos las necesidades de nuestros clientes.

2. Los mayores desafíos han sido el contexto macro económico. El año pasado estuvo marcado por la alta inflación que se extendió hasta el primer trimestre de este año, lo que genera incertidumbre económica y complicó la planificación y la toma de decisiones. El desafío ha sido sostener el crecimiento y mantener la rentabilidad. En lo que va de 2024, hemos continuado enfocándonos en la innovación lo que cual nos ha posicionado como una compañía de vanguardia en el mercado.

3. Toda política orientada a favorecer la exportación de servicios y el desarrollo del talento digital para ampliar la base de profesionales, que nos permita posicionarnos competitivamente respecto a otros mercados.



Andrés Bidart
Presidente

SENTIDOS

1. Entendemos, será un año de gran incertidumbre, donde comenzaremos un proceso de transición por el cambio de Gobierno, transitando una nueva etapa, con una reactivación moderada. Creemos que se formularán nuevas oportunidades, producto del reordenamiento de los mercados, que seguramente será con una dinámica ágil e innovadora. Nuestro proyecto y desafío será contribuir a estos cambios y terminar de completar la expansión e integración regional. Creemos que la dinámica del mercado, producto de la tecnología

y las nuevas experiencias en función de los nuevos hábitos, va generar infinidad de oportunidades para compañías que tengan la capacidad de adaptarse a los desafíos que presenta este tiempo y futuro próximo. En ese terreno, nos sentimos cómodos y consolidados de cara a ofrecer soluciones en materia de comunicación, publicidad, e-commerce y data, para lo cual llevamos años trabajando y capacitándonos para esta realidad. Cada vez las marcas necesitan más velocidad y adaptabilidad en función de generar empatía y tener un propósito auténtico y sostenible, no solo desde la cuestión discursiva, sino desde los hechos y su comprobación. La tecnología y la comunicación, han logrado ser un factor determinante en la competitividad de las empresas, así como la generación de contenidos y acciones que le den valor, su activo fundamental.

2. Este año nos encontramos fuertemente consolidados y satisfechos de haber podido cumplir con los objetivos propuestos, pese a las contingencias del escenario complejo de inestabilidad económica, inflación y nueva dinámica económica global. Desde nuestra creación, hemos conformado un equipo sólido y eficiente, que está a la vanguardia de la industria, hoy nos acompañan los mejores talentos y estamos preparados para los mayores desafíos. Innovación y tradición son nuestra mayor conquista. Nuestro mayor desafío estar preparados para brindar lo mejor a nuestros clientes.

3. Creemos que lo único permanente es el cambio, en una industria de innovación y desarrollo permanente, en la cual, el principal desafío es entender y predecir el comportamiento de las audiencias, cada vez más fragmentadas, serían interesantes algunas políticas públicas que normalicen la dinámica del sector.

Entendiendo a los distintos actores de nuestra industria, su valor de aporte y su eficiencia, pero por sobre todas las cosas, por el valor de las ideas, como eje diferencial, siendo otros factores solo complementarios a la hora de la elección de un prestador para un determinado servicio.

Untold



Darío Straschnoy
CEO y fundador

UNTOLD
Empleados: 120

1. Nuestra principal expectativa sigue siendo poder adaptarnos a los distintos escenarios y poner el foco en trabajar para los clientes que nos elijan, estén donde estén. Conceptualmente, los clientes son globales; nuestro mindset, también. Sin lugar a dudas, 2025 será un año de consolidación de la presencia del ecosistema en los países en los que operamos a través de nuestras agencias: Argentina, Chile, Brasil, Colombia, México, Perú y Estados Unidos.

2. El mundo cambió en un tema central para quienes trabajamos en comunicación; hoy es mucho más difícil captar la atención de las personas. Sin embargo, lo que todavía consigue abrirse paso es la creatividad, que se vuelve más esencial que nunca. En Untold, todo lo que hacemos gira en torno a ella. 2024 fue un año de mucho trabajo y crecimiento regional, sumamos nuevos talentos y servicios al ecosistema, más de 200 clientes que confían en nosotros, y nuevos mercados a los que llegamos donde somos cada vez más fuertes y que representan una enorme oportunidad de expansión como el mercado de habla hispana en Estados Unidos.

3. Considero que el ordenamiento macroeconómico, uni-

ficación del tipo de cambio, control de la inflación y reducción del gasto público, son condiciones necesarias para asegurar un entorno de previsibilidad y estabilidad económica, fundamentales para que las empresas sigamos invirtiendo y generando empleo de calidad en Argentina; particularmente en una industria como la de la comunicación, tan valorada a nivel global.



Carmelo Maselli
Cofundador

VENDAVAL AGENCY

1. En 2025, VendaVal continuará su consolidación a nivel local y su expansión a nivel regional, con foco en México. Nuestra prioridad es posicionarnos como un socio estratégico de nuestros clientes, ofreciendo una combinación de estrategia y creatividad que los ayude a fortalecer sus marcas y negocios.

2. 2024 presentó grandes desafíos, en especial por la inestabilidad económica que modificó hábitos de consumo en el mercado argentino. En términos de clientes, seguimos trabajando con marcas líderes e incorporamos otras que son parte de la cultura argentina como son La Serenísima y Villavicencio. Además, sumamos talento clave en áreas creativas y cuentas, lo que nos permitió seguir siendo competitivos. El balance es positivo: crecimos en proyectos estratégicos y fortalecimos nuestra relación con los clientes tanto en Argentina como en México.

3. La reducción de cargas impositivas para la inversión en tecnología y la creación de incentivos para pymes del sector ayudarían a mejorar la competitividad.

Además, la firma de acuerdos bilaterales que simplifiquen la exportación de servicios sería clave para escalar la oferta y posicionar al sector en el mercado internacional.



Victoria Cole
Chief Executive Officer

VML
Empleados: 900

1. Para 2025, VML planea ampliar su impacto global exportando soluciones creativas que destacan el talento argentino. Los proyectos incluirán innovaciones en commerce impulsadas por IA, campañas para festivales internacionales y el desarrollo de estrategias inclusivas que representen la diversidad cultural. La tecnología y el valor humano serán claves para ofrecer soluciones únicas y culturalmente relevantes.

2. Este año trajo desafíos en adaptabilidad tecnológica y acceso a mercados internacionales. Sin embargo, logramos impulsar la creatividad argentina en campañas globales, integrar IA en nuestras estrategias y fortalecer nuestro enfoque inclusivo. El balance es positivo: fortalecimos nuestras capacidades y reforzamos el valor del equipo humano, avanzando hacia una agencia que se adapta y lidera en un entorno cambiante.

3. Políticas que promuevan la exportación de servicios creativos, incentiven la innovación tecnológica y fortalezcan la inclusión serían esenciales para nuestro sector. El apoyo a la capacitación en IA y tecnología, junto con programas que valoren el talento humano, impulsaría la competitividad de la industria. Además, incentivos para festivales y plataformas globales ayudarían a visibilizar la creatividad argentina.

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Research y consultoría

KANTAR IBOPE MEDIA



Ariel Hajmi
CEO de Kantar IBOPE Media Argentina, Chile y Uruguay

KANTAR IBOPE MEDIA
Empleados: 250

1. Desde enero de 2025 vamos a hacer el upgrade hacia la medición cross-media incorporando el visionado digital en celulares, notebooks y tablets a el visionado de TV Lineal y streaming que ya medimos en todas las pantallas de TV.
2. El balance es positivo. Si bien fue un año desafiante en materia macroeconómica, la inflación está ordenándose y se está recuperando la actividad económica. De forma contracíclica, estamos haciendo una inversión muy grande para la nueva medición digital que será un cambio de paradigma en medición de audiencia porque vamos a incorporar todo el consumo mobile y todo el consumo digital a la medición de TV y Video

Construcción, infraestructura y mercado inmobiliario

Constructoras

sacde



Damián Mindlin
Presidente y CEO

SACDE

Facturación (e.) 2024: u\$s 750 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 950 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 30 millones
Empleados: 6000

1. Durante 2025 uno de nuestros focos seguirá siendo el sector de gas y petróleo, principalmente la infraestructura para el desarrollo de Vaca Muerta, y confiados en que se concreten nuevas inversiones en materia de energía. Continuaremos con la ejecución de proyectos relevantes, entre los cuales se destacan las Plantas de Procesamiento de Gas de TGS en Tratayén, las instalaciones del área de Rincón de Aranda de Pampa E&P, el proyecto Duplicar de Oldelval, el cierre de ciclo de la Central Termoeléctrica Brigadier López y la ejecución de proyectos de infraestructura de transporte en varias provincias del país.
2. Se pusieron en funcionamiento diferentes proyectos, el Parque Eólico Pampa Energía VI, el gasoducto de la Reversión Norte y la planta compresora de Tratayén, como también el cierre de ciclo de la Central Termoeléctrica Ezeiza para GMSA, además de otros grandes desafíos completados en este 2024. Continuamos liderando la construcción de proyectos de infraestructura que impactan en el desarrollo productivo del país, comprometidos a llevar adelante todos los proyectos con los máximos estándares de seguridad y calidad, en diálogo permanente con nuestros clientes y proveedores estratégicos.
3. Consideramos que el RIGI impulsará el sector de ingeniería y construcción de grandes proyectos, favoreciendo las condiciones de inversión y facilitando el desarrollo de proyectos de infraestructura de alto impacto, dentro de las políticas de déficit cero y equilibrio fiscal esenciales para este crecimiento.



Oscar Scarpari
CEO

TECHINT INGENIERÍA & CONSTRUCCIÓN
Empleados: 6576

1. El país tiene un enorme potencial en toda la cadena del Oil & Gas, como también en la minería y en proyectos ligados a la transición energética. Esperamos que se puedan materializar los proyectos vinculados a esas industrias ya que traerán crecimiento y desarrollo. En 2025 finalizaremos el proyecto duplicar para Oldelval, que potenciará la capacidad de transporte de crudo de Vaca Muerta y avanzaremos con la construcción del Parque Eólico La Rinconada, el segundo para Tenaris, en Olavarría, que tendrá una capacidad de 91,5 MV y permitirá llegar a la planta de Campana a un abastecimiento del 100% proveniente de energías renovables. Adicionalmente tenemos expectativas de ejecutar proyectos concretos en la zona de Vaca Muerta en línea con el potencial antes mencionado. Puertas adentro, profundizaremos la digitalización de procesos y la incorporación de tecnologías como inteligencia artificial, machine learning, impresión 3D en concreto, soldadura robótica y otras innovaciones, que nos permitirán trabajar cada vez más en nuestra eficiencia y aumentar la productividad.
2. Este año, finalizamos nuestros trabajos en la Reversión del Gasoducto Norte en UT con Sacde, en sólo seis meses y medio, y también concluimos el CPF La Calera, en Neuquén, para Pluspetrol. Para poder llevar a cabo ambas obras, fue fundamental una gran

coordinación técnica y operativa de los equipos de trabajo que fueron superando algunos problemas relacionados con las importaciones y la situación macroeconómica, variables que hemos visto mejorar durante el 2024.
3. Vaca Muerta representa para la Argentina una oportunidad enorme para desarrollar el sector energético. Esperamos que se continúen desarrollando obras de infraestructura para poder potenciar su capacidad exportadora. A su vez, la minería se presenta como uno de los grandes drivers de crecimiento, en relación con los abundantes recursos que tiene nuestro país, tanto en litio como en cobre. La articulación-público privada y un marco previsible son esenciales para llevar a cabo las inversiones que requiere el desarrollo de estas industrias.

Materiales para la construcción

anclaflex



Emiliano Bonfiglio
Ceo

ANCLAFLEX
Facturación (e.) 2024: u\$s 14 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 16,5 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 3 millones
Empleados: 150

1. Tenemos grandes expectativas para el próximo año y estamos convencidos de que será un período de recuperación y crecimiento. Continuaremos invirtiendo en la ampliación de nuestra planta productiva y en la construcción de nuevos depósitos, como parte

de nuestra estrategia a largo plazo. Estas acciones fortalecerán nuestra posición en el mercado local y facilitarán nuestra expansión regional.

2. Uno de los desafíos de este año fue completar la mudanza y llevar la planta productiva al máximo nivel de productividad y eficiencia. Establecer nuestra marca en los países del Mercosur fue un gran objetivo que logramos con éxito, al instalar una planta de masilla, enduido y revestimientos texturados en Bolivia, así como un centro de distribución en Uruguay. Otro importante desafío fue acompañar a nuestros distribuidores y clientes con la calidad de siempre, manteniendo una estabilidad de precios desde diciembre de 2023. El balance del año es positivo; los equipos de trabajo están cada vez más comprometidos con la estrategia de la empresa, lo que se refleja en los resultados.

3. Las pymes demostraron una gran capacidad de adaptación, siendo responsables del 70% de la generación de empleo. La inversión en infraestructura juega un papel crucial al facilitar el acceso a materias primas y mercados, simplificando así las operaciones empresariales. El sector se vería fortalecido con la implementación de líneas de crédito con tasas favorables, reducción de impuestos en construcción, creación de programas de vivienda e incentivos para fomentar las exportaciones.

HAFELE



Darío Giarrocco
Director general

HAFELE ARGENTINA
Facturación (e.) 2024: \$ 18.800 millones

Facturación (p.) 2025:
\$ 21.800 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 1.500 millones
Empleados: 75

1. Ante el nuevo cambio de escenario político y económico, y la flexibilización en el pago de las importaciones, comenzamos a reinsertarnos en un escenario de previsibilidad, donde podremos incorporar nuevas líneas de negocio. Que sin duda contribuirán en el crecimiento del sector donde operamos.
2. La caída en términos de ventas en el segundo semestre anunció un esquema de recesión, entendemos que aún faltan algunos meses para lograr la estabilidad en el mercado. Como balance positivo desatacamos poder regularizar las deudas de stock con los proveedores internacionales, acción que nos permite proyectarnos hacia el futuro.
3. Continuar con la desregularización de las importaciones y eliminación de barreras para arancelarias.

Así como una intervención equilibrada en la participación del Estado.



Pablo Bittar
CEO

HOLCIM ARGENTINA
Empleados: 1400

1. En 2025 queremos seguir estando presentes en cada obra de infraestructura y en cada vivienda. Nos centraremos en expandir nuestros negocios, sumando nuevos productos y soluciones para la construcción. Este año logramos completar nuestro portfolio y podemos decir que contamos con una oferta integral, desde los cimientos al techo. Seguiremos liderando el proceso de descarbonización de la industria, buscando construir progreso para las

personas y el planeta. Con nuestras soluciones integrales (cementos, hormigones, viguetas, pinturas, pegamentos, impermeabilizantes, etc.) las familias pueden alcanzar a construir el 80% de una casa promedio.

2. El 2024 fue un año complejo para el negocio de la construcción. Sin embargo, en Holcim Argentina tuvimos un gran año: entre otros hitos, alcanzamos el local Disensa n° 550, anunciamos la prueba exitosa de construcción con impresión 3D, llegamos a cubrir un 85% con energía proveniente de fuentes renovables en las 4 plantas de cemento, incorporamos el primer camión 100% eléctrico de cantera, y adquirimos la empresa líder en premoldeados y pretensados de hormigón Tensolite.
3. La estabilidad de la economía y el equilibrio financiero son factores clave a la hora de reactivar la obra tanto pública como privada, que es el impulso necesario para obtener mejores resultados en términos de negocio. Desde Holcim, en los últimos 6 años,

invertimos u\$s 250 millones en plantas, nuevas fábricas, equipamientos y tecnologías en el país, porque creemos en el desarrollo de la industria de la construcción en la Argentina, y esperamos que las políticas públicas acompañen este enfoque.



Fernando Martínez
Presidente

MUCHTEK
TECNOPERFILES
GROUP

Inversión (p.) 2025:

Facturación (e.) 2024:
u\$ 41 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 2 millones
Empleados: 320 (270 empleados directos en Argentina y 50 de las filiales de Brasil, Chile y México)

1. Somos la primera empresa argentina que fabrica y distribuye perfiles para aberturas y productos arquitectónicos de PVC en el país y América latina. Uno de los logros de este año fue el lanzamiento de una nueva línea dedicada a la ambientación de espacios con productos arquitectónicos de PVC apostando al estilo, innovación y diseño; también presentar nuestros productos en las exposiciones más relevantes de la industria a nivel nacional y también global; seguir invirtiendo en calidad y tecnología aplicada gracias a la versatilidad que nos brinda el PVC, nuestra materia prima, y avanzar en el firme objetivo que nos planteamos el año pasado al lanzar una nueva identidad corporativa, que se enmarca dentro del plan de internacionalización para alcanzar nuevos mercados.
2. A pesar del complejo contexto local y mundial, transitamos un muy buen año comercial. Apostamos a tecnología de punta e inversiones estratégicas

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
ASSURANCE | TAX | CONSULTING



RSM

Somos la 6ta firma a nivel mundial en auditoría, impuestos y consultoría. Únase a nosotros en una sinergia global de ideas.



RSM AR S.R.L. es miembro de RSM Network y opera como RSM. RSM es el nombre comercial utilizado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la Red RSM es una firma independiente de aseguramiento, impuestos y consultoría, cada una de las cuales ejerce por derecho propio. La Red RSM no es en sí misma una entidad legal separada de ninguna descripción en ninguna jurisdicción. La red RSM es administrada por RSM International Limited, una empresa registrada en Inglaterra y Gales (número de empresa 4040598) cuyo domicilio social se encuentra en 50 Cannon Street, Londres EC4N 6JJ. La marca y el nombre comercial RSM y otros derechos de propiedad intelectual utilizados por los miembros de la Red son propiedad de RSM International Association, asociación regida por el artículo 60 y siguientes del Código Civil de Suiza con sede en Zug. © RSM Argentina 2024.

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

que nos permiten ampliar la capacidad productiva e infraestructura para dar respuesta a la creciente demanda con procesos y productos cada vez más eficientes. Nuestra trayectoria, experiencia, innovación y solidez en el mercado nos permiten este presente de expansión y apuesta a nuevas y mejores soluciones, apostando a ampliar fronteras con miras a Estados Unidos y próximamente a España.

3. La recuperación de la industria, y el impulso a través de créditos para nuevas viviendas y refacciones, siempre contribuyen al crecimiento del sector. Si se logra una mayor estabilidad económica, naturalmente se verá reflejado en una mayor seguridad para invertir y seguir creciendo.



Mariano Bó
CEO de Saint-Gobain para Clúster Latam Sur

SAINT GOBAIN
Empleados: 1103

1. Las expectativas son positivas para el próximo año y están vinculadas a nuestro compromiso con la sostenibilidad. Nuestro foco está asociado a la construcción liviana y sostenible, destacando la meta de 0 descargas de agua en zonas críticas y la implementación de mediciones de consumo de agua mediante IoT. Desde nuestro lugar, ofrecemos soluciones más sustentables y buscamos reducir las emisiones de carbono de alcance 1 para el 2050.

2. El principal desafío al que nos enfrentamos este 2024 es la inestabilidad del rubro de la construcción en el contexto local y regional. Esta situación nos lleva a

tomar responsabilidad sobre las realidades de nuestras ciudades y el desarrollo de las mismas, para encontrar soluciones a problemáticas y necesidades. Como empresa, esta situación nos exige a adaptarnos con dinamismo y flexibilidad para reducir impactos negativos y obtener mejores resultados.

3. Las políticas públicas son de gran importancia en el sector de la construcción. Creemos que las autoridades e instituciones deben impulsar prácticas sustentables que contribuyan a mejorar el bienestar y la calidad de vida de las personas, como también a la reducción del impacto medio ambiental y la contribución a la preservación del hábitat.



Matias Chirom
CEO

BAIGUN REALTY
Facturación (e.) 2024:

\$ 960 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 1650 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 500.000
Empleados: 38

1. Seguir creciendo e innovando en la industria, sumando calidad, talentos y posicionando a la compañía como aliada de los clientes para potenciar negocios inmobiliarios, con el fuerte propósito de elevar la calidad de vida en la ciudad, creando polos comerciales en lugares donde nunca antes hubo movimiento y convertirlos en lugares con vida, más seguridad, más empleos y mejor calidad de vida para todas las personas, reinventando

el real estate. Queremos continuar mostrando que hacemos diferente el negocio, incorporando tecnología, con un formato de empresa corporativo, sumando métodos de llegada completamente no convencionales, consolidando al equipo para brindar el mejor servicio y seguir siendo referentes en las Zonas Baigun.

2. Nos encontramos con el desafío de redefinir la empresa, de trabajar para darle vida a una nueva visión del real estate, basada en la trayectoria y respaldo de 70 años de la marca Baigun, para convertir la empresa en lo que es hoy: una comunidad de negocios inmobiliarios, que trabaja el 360 de las operaciones inmobiliarias, dando impulso a la generación de oportunidades y potenciando la industria, cambiando el modo en que el mundo percibe a la inmobiliaria, cambiando el mindset interno, generando procesos eficientes y compartiendo con la industria nuestra experiencia para inspirar a otros a ir por el mismo camino. Además, fue un gran año, de crecimiento y políticas que impulsaron la industria y supimos capitalizarlo.

3. Además de las medidas que ya se han tomado y que seguirán vigentes, como la ley de bases, el blanqueo de capitales y la reforma de la ley de alquileres que propulsó la generación de negocios, reavivando la confianza en el sector e invitando a retomar participación en los negocios inmobiliarios, confiamos en que la generación de créditos hipotecarios que brinden acceso a la vivienda tanto de entidades bancarias como de financieras no tradicionales serán clave para continuar generando nuevos negocios y democratizando el acceso a las operaciones de compra en toda la ciudad. ¿Las claves de lo que se viene? Baja inflación, reglas claras, acceso al crédito privado, crédito bancario accesible y tener años de crecimiento en la economía.



Víctor Feingold
CEO

CONTRACT WORKPLACES

Facturación (e.) 2024:
u\$s 65 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 75 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 1,3 millones
Empleados: 120 en Argentina y 350 en todo LATAM

1. *Consolidar la nueva operación en Miami *Analizar desembarco en Brasil *Desarrollo de nuevas líneas de negocios dentro del Core (Industrial y Salud) *Potenciar el desarrollo de la operación en México

2. Obstáculos: *Continuamos con el esquema híbrido de trabajo lo que trajo consigo una disminución en los tamaños de los proyectos *Situación política económica en América latina en varios de los países en los cuales operamos. *Restricción de financiamiento de la banca privada y a su vez condiciones de pago de los clientes que requieren cada vez mas capital de trabajo . Balance: *El balance ha sido muy positivo porque gracias a la capacidad operativa, comercial y financiera de Contract, hemos podido acceder a una importante cantidad de negocios, continuar desarrollando nuevos mercados y adaptarnos a las condiciones financieras de nuestros clientes, llegando a niveles de volumen de trabajo similar a la prepandemia. *Continuamos incrementando nuestro nivel de ingresos, rentabilidad y participación en el mercado

3. *En la medida que los mercados se hagan mas previsibles y estables las inversiones de las empresas

van a aumentar y con ello nuestro nivel de actividad ya que esta directamente asociado al clima de negocios de cada mercado. *Créditos financieros para potenciar los negocios *Políticas mas flexibles en el mundo del trabajo.



Juan Pablo Rudoni
Presidente

ECOSAN

Facturación (e.) 2024:
u\$s 36 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 36 millones
Empleados: 280

2. Este fue un año desafiante, especialmente por las fluctuaciones económicas y las interrupciones en la cadena de suministro. Sin embargo, estas dificultades nos impulsaron a ser más eficientes y resilientes en nuestras operaciones. A pesar de los obstáculos, cerramos el año con un crecimiento significativo en nuestra capacidad productiva y en nuevos mercados, lo que nos permite mirar hacia 2025 con optimismo. Este año nos dejó grandes aprendizajes y refuerza nuestro compromiso de seguir innovando y ofreciendo soluciones de construcción modular de la más alta calidad.

3. Para que el sector de la construcción modular industrializada alcance su máximo potencial, es fundamental contar con políticas públicas que promuevan la inversión en tecnología y la innovación. Incentivos fiscales para proyectos sustentables, programas de financiamiento accesible y normativas que favorezcan la adopción de

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

métodos de construcción más eficientes y ecológicos podrían marcar una diferencia significativa. Además, el apoyo a iniciativas de capacitación técnica especializada ayudaría a consolidar una fuerza laboral preparada para enfrentar los desafíos de esta industria en constante evolución.



Mateo Salinas
Gerente general

EIDICO

Suscripción 2024:
u\$s 25 millones
Suscripción (p.) 2025:
u\$s 90 millones
Empleados: 120

1. El año próximo llega con mucha expectativa a nivel proyectos. Por un lado tenemos la idea de replicar Costa Esmeralda, barrio ubicado en el Partido de la Costa, con Costa Dunas. También tenemos pensado un lanzamiento fuerte en la zona de Tigre, nuestra tierra de toda la vida, esta vez con un proyecto nuevo de casas. Por supuesto también, convalidar etapas de proyectos ya consolidados, como Santa Ana Joven (barrio de townhouses en Tigre).

2. Sabíamos que 2024 iba a ser un año de recesión, la inflación en dólares y la no recuperación de valores inmobiliarios hizo que el mercado esté más propenso a lo usado y no a lo nuevo.

3. La burocracia de aprobaciones y trámites que hay que cumplir y llenar para lograr las escrituras de los barrios es la política más trascendental que, de cambiar, agilizaría muchísimo el sector. El eje central de nuestra problemática viene con el sistema intermunicipal y provincial de aprobaciones.

GNVGroup



Alejandro Ginevra
Presidente

GNV GROUP

Facturación (e.) 2024:
u\$s 28 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 40 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 110 millones
Empleados: 70

1. En 2025 continuaremos desarrollando nuevas propuestas en el Distrito Madero Harbour ubicado en Puerto Madero. Estaremos haciendo entrega de las unidades de Harbour Tower y Osten Tower, además tenemos muchas expectativas con el lanzamiento de nuevos proyectos en el Distrito. Durante el 2025 también seguiremos trabajando en la construcción del primer shopping a cielo abierto de Puerto Madero, que será el corazón del Distrito Madero Harbour. Además, en el segundo semestre, comenzaremos la construcción de SLS Punta del Este Hotel & Residences en Uruguay (cuyo showroom estará disponible a fines de 2024).

2. El principal obstáculo que tuvimos en 2024 fue el incremento de los costos de construcción, que medidos en dólares han aumentado 60% aproximadamente. De este aumento solo se trasladó un 20% en el precio de los inmuebles, lo que dejó un mercado muy interesante para los compradores. Por lo tanto, estamos ante un buen escenario para invertir en bienes raíces.

3. Las políticas públicas concretas que tendrían un efecto inmediato en el desarrollo inmobiliario serían la reducción de impuestos, de las trabas burocráticas para la

obtención de permisos de obras y de aranceles para la importación de insumos. También contribuiría a darle impulso al sector lograr la estabilidad cambiaria, concretar la baja de la inflación a valores normales y alcanzar la estabilidad a nivel macro. Esas cuestiones derivarían en un crecimiento económico sostenido y financiamiento a largo plazo para la compra de inmuebles. Por lo tanto, en mi opinión, allí debería estar la prioridad del gobierno y pareciera que es hacia donde está apuntando en este momento, lo cual celebramos desde el sector porque es lo que nos permitirá trabajar en un mercado robusto, dinámico y con mayor demanda.

Adrián Mercado



Adrián Mercado
CEO

GRUPO ADRIÁN MERCADO

Facturación (e.) 2024:
\$ 10.000 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 13.750 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 400 millones
Empleados: 88

1. En Adrián Mercado estamos todo el tiempo generando nuevos proyectos y emprendimientos, y pensando en nuestro clientes para acercarlos propuestas donde puedan invertir, independientemente del clima económico que todavía no nos genera seguridad. Las subastas y el sector de parques industriales y logística están entre nuestras prioridades, y tenemos varios desarrollos en cartera, pero insisto, todavía necesitamos esclarecer el panorama económico y qué pasará con el dólar.

2. Es un mercado con varios puntos que todavía no fueron definidos y que para un sector que invierte

y toma decisiones a largo plazo sigue generando incertidumbre. Uno de los temas son los alquileres y la derogación de la ley, ya que a la gente no le alcanza la plata para pagar y los créditos hipotecarios tampoco fueron la solución para acceder a la vivienda propia, porque hay mucha desconfianza y no alcanzan los salarios. Además, hay mucho temor a endeudarse. Si bien hay más volumen para poder alquilar los valores tan altos hacen que el salario quede opacado, ante el alquiler y las expensas. Eso provocó que mucha gente de CABA se está yendo a la provincia de Buenos Aires buscando otros valores más accesibles. Además está latente el temor de quedarse sin trabajo, y tomar un compromiso con costos tan elevados es aún más complicado para los argentinos. Hay que tener en cuenta que tanto el endeudamiento de las personas físicas como de las Pymes en los bancos es cada vez mayor, porque los bancos están dando tasas muy razonables, pero puede ser un problema a largo plazo.

3. Hay que tomar decisiones a largo plazo, créditos hipotecarios accesibles, estabilizar el dólar y contar con herramientas de acceso a la vivienda que sean claras y confiables. Todavía nadie se ocupó de eso. Las empresas están paradas, con maquinarias sin usar, y estos puede ser peor. Y todavía hay un sinfín de dudas en torno al mercado inmobiliario y las operaciones no lograr demostrar que volvió la confianza.

GRUPO ECIPSA



Jaime Garbarsky
Presidente

GRUPO ECIPSA

Facturación (e.) 2024:
u\$s 76,7 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 139,4 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 126,5 millones
Empleados: 479

1. En 2022 iniciamos un importante proceso de expansión internacional que hoy nos encuentra operando en Israel, Estados Unidos, Paraguay, Panamá y Brasil, además de 9 provincias en Argentina. En 2025 triplicaremos nuestra inversión, lo que nos permitirá profundizar el plan de acuerdo a los verticales de negocio en los que nos encontramos trabajando de sistemas de financiamiento, real estate tradicional, productos WoOow! en alianza con Crystal Lagoons®, Fintechs y otros negocios. La entrega de los primeros 220 departamentos de MilAires y el lanzamiento del proyecto que desarrollaremos en el imponente predio donde operó General Motor y Nobleza Piccardo en San Martín serán algunos de nuestros hitos a nivel local. A nivel internacional, el lanzamiento de nuevos proyectos en Asunción y la presentación comercial de Marcos Tower, nuestro primer proyecto en Panamá serán algunos de los logros esperados del año.

2. Como hace más de 45 años en ECIPSA trabajamos con objetivos a largo plazo que exceden toda coyuntura, y si bien el primer semestre de este año fue complejo, innovamos una vez más para hacerle frente a la incertidumbre. Seguimos creciendo, desarrollando más de 25 proyectos en simultáneo y profundizamos nuestro plan de expansión en los 6 países donde operamos, mientras prospectamos nuevos mercados para desembarcar en los próximos años con diversos proyectos.

3. Si bien de manera incipiente están volviendo los créditos hipotecarios, sería de gran valor poder contar con líneas de financiamiento estables y previsibles, tanto para las desarrollistas y constructoras, así como también impulsar créditos hipotecarios para los clientes finales. Contar con programas unificados y sim-

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

plificados de aprobación de proyectores, agilizaría considerablemente los permisos y en consecuencia, podríamos dar una respuesta más rápida a nuestros clientes.

NEWMARK



Domingo Speranza
CEO argentina

NEWMARK

Facturación (e.) 2024:
\$ 2500 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 3800 millones
Inversiones (p.) 2025:
\$ 1650 millones
Empleados: 25

- Las expectativas para el rubro son de crecimiento e inversiones luego de años de estancamiento del sector inmobiliario corporativo.
- La caída en la actividad económica del primer semestre y baja inversión en nuevo inventario producto de años de incertidumbre y desaliento a la inversión generaron poca actividad en el último año con leve repunte en las últimas semanas. El acomodamiento de ciertas variables macroeconómicas, la baja de la inflación y una mayor previsibilidad cierran un balance positivo, pero lleno de desafíos para el futuro próximo.
- La baja de impuestos que gravan el proceso constructivo y a la renta inmobiliaria son vitales para competir y seducir a inversores internacionales.



Gabriela Goldszer
Directora

OCAMPO

PROPIEDADES

Empleados: 35

- Las expectativas para 2025 son que el mercado continúe el proceso de recuperación de la actividad inmobiliaria, así como de paulatino incremento en los precios del metro cuadrado. Asimismo, continuar con el impulso a la comercialización de grandes proyectos en el mercado del luxury real estate. También acompañando el lanzamiento de diversos emprendimientos al pozo.
- El balance es muy positivo porque el mercado adquirió un dinamismo que durante un prolongado período anterior se había perdido. En particular 2024 quedó favorablemente marcado por la vuelta del crédito hipotecario con el poderoso impacto que este tiene para el sector. Si bien todavía es incipiente muestra un signo muy alentador. Adicionalmente, el proceso de regularización de activos también está impactando en el mercado y se espera que ese impacto sea aún mayor en los próximos meses.
- La continuación del actual proceso de estabilización en el nivel de precios de la economía, así como la mejora en los principales equilibrios macroeconómicos constituyen una de las más importantes políticas públicas que determinan la evolución de nuestro sector. De igual modo, y como ya señalamos la continuación de las políticas que están permitiendo la recuperación del crédito hipotecario son un factor siempre determinante.

RAGHSA



Mariano Vega
Director, CFO y gerente general

RAGHSA

Facturación (e.) 2024:

u\$s 30 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 35 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 10 millones
Empleados: 28

- Raghsha adquirió un terreno en Núñez, en la esquina de Avenida del Libertador y Manuela Pedraza, junto a Centro Empresarial Libertador (100 000 m²) y Centro Empresarial Núñez (50 000 m²). En el nuevo terreno se proyecta otro edificio corporativo Clase A destinado al alquiler corporativo con 50.000 m² totales y 25.000 m² rentables, plantas libres y flexibles dotadas de tecnología de última generación. Con este proyecto alcanzaremos los 200.000 m² de oficinas en el corredor norte, consolidando nuestra alta participación en el mercado de torres de oficinas de alta gama.
- En 2024 encontramos desafíos significativos debido a la coyuntura económica. Sin embargo, el sector del real estate siempre mira a largo plazo, apostando por la estabilidad y el crecimiento futuro, más allá de las condiciones actuales. Esto nos permitió concentrarnos en estrategias que van más allá del contexto actual, como la incorporación de nuevas tecnologías, la sostenibilidad y la constante atención a las demandas cambiantes de nuestros locatarios. Confiamos en cerrar el año con una ocupación superior al 95%, lo que reafirma nuestra capacidad de adaptación y resiliencia.
- Para impulsar el crecimiento del sector de oficinas corporativas en la Argentina, es fundamental implementar políticas que incentiven la inversión privada, ofrecer beneficios fiscales para proyectos sustentables y garantizar una mayor estabilidad en las normativas laborales. Estas medidas serían claves para fomentar un entorno más previsible y atractivo para el desarrollo inmobiliario.



Sebastián Sosa
Presidente de RE/MAX
Argentina y Uruguay

RE/MAX

Facturación (e.) 2024:
\$ 7614 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 11.500 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 2500 millones
Empleados: 32

- El próximo año cumplimos dos décadas en el país y nos preparamos con entusiasmo en los próximos proyectos. En 2024 logramos superar las 200 oficinas en más 60 localidades del país, marcando la presencia de nuestra red en casi todas las provincias. Apuntamos a seguir creciendo y afianzarnos en la región, estando siempre a la vanguardia del mercado inmobiliario.
- Al ser un mercado fluctuante, el sector suele hacerse eco del contexto socioeconómico. Si bien hubo un proceso inflacionario e incertidumbre por parte de algunos sectores a inicios del año, el escenario es positivo. Sobre la base de la información de la red, asistimos a un incremento de la demanda: el mercado está operando en niveles que no se daban hace años, y hay un crecimiento en los valores. El ticket promedio ronda los u\$s 102.000, reflejando un aumento en comparación con el anterior.
- El acceso a la vivienda es clave en cuanto a políticas que repercuten en el mercado, sobre todo las que apuntan al incentivo de inversiones y facilidades de financiación. Estas herramientas generarían mayor previsibilidad e impulsarían el crecimiento de la industria inmobiliaria. Si bien en 2024 las transacciones recuperaron algo de terreno, hay un camino por recorrer y

estamos expectantes también del impacto que podrían generar la reactivación del crédito hipotecario y el blanqueo.



Marcos Villanueva
Chief Executive Officer

WAVES IN MOVEMENT

Facturación (e.) 2024:
u\$s 3,1 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 6,5 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 150.000
Empleados: 53

- Para 2025, continuamos expandiendo nuestro equipo de consultoría, brindando asesoramiento estratégico a desarrolladores inmobiliarios y propietarios tanto en la Argentina como en el exterior. Vemos una creciente demanda de estos servicios en proyectos inmobiliarios cada vez más sofisticados, que integran diversos usos y tipos de usuarios. Esperamos un crecimiento orgánico impulsado por el inicio del gerenciamiento de nuevos proyectos inmobiliarios que están finalizando su etapa de construcción. Nuestro objetivo es seguir liderando en el gerenciamiento de activos inmobiliarios premium y continuar innovando con soluciones que aporten valor a nuestros clientes en toda la cadena de valor del sector de real estate. También continuaremos avanzando con nuestro programa de ESG para reforzar nuestro profundo compromiso con el impacto social y ambiental.
- Este fue un año desafiante, marcado por la alta inflación del primer trimestre, que complicó los presupuestos y licitaciones de nuestros proyectos. Este contexto exigió una revisión constante de nuestras decisiones y estima-

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

ciones. Sin embargo, logramos superar las dificultades socioeconómicas manteniendo la gestión de los edificios más icónicos e innovadores del mercado con los mismos altos estándares de servicio y calidad. En términos generales, hacemos un balance positivo, destacando la resiliencia de nuestro equipo y la capacidad de adaptarnos a un entorno cambiante.

3. Considero que para impulsar nuestro sector son necesarios los incentivos para el reposicionamiento de edificios obsoletos, beneficios para que las pymes que desarrollen capacidades distintivas e innovadoras, y la disponibilidad de créditos blandos que apoyen el crecimiento, desarrollo, y capital de trabajo de las compañías. En Waves, somos optimistas sobre el futuro y seguimos invirtiendo en nuestro país y en el desarrollo de nuestros equipos, convencidos de que siempre se puede construir algo mejor.



Consultoría



Auditoría e impuestos



Sergio Crivelli
Socio Director General

BDO

Facturación (e.) 2024:
u\$s 38 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 44 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 1 millón
Empleados: 900

1. Nuestra expectativa para

el 2025 es que finalmente se establezca la economía y tengamos un crecimiento del 3% al 5% con una revalorización del peso argentino. En ese escenario, las empresas deberán poner foco en la eficiencia para mantener la competitividad con vistas a una economía más abierta. Frente a estas nuevas condiciones deberemos trabajar internamente para ganar competitividad a través de la incorporación de más tecnología y ofrecer al mercado productos innovadores que le permitan a las empresas también mejorar su eficiencia y aumentar su competitividad. Esto nos hace pensar en un año de crecimiento en nuestros ingresos y de cantidad de profesionales mayor al 10%.

2. El mayor desafío de 2024 fue mantener el nivel de actividad en un contexto recesivo en el cual la mayoría de las empresas vieron caer sus ventas y niveles de producción. El balance finalmente será positivo ya que estamos logrando el objetivo de no caer en el nivel de actividad y esperamos cerrar el año con un crecimiento del orden del 5% en nuestros ingresos en términos reales. Probablemente la rentabilidad final medida como porcentaje de los ingresos resulte algo menor como consecuencia de no poder trasladar el 100% de aumento de los costos a nuestras tarifas.

3. Consideramos que las medidas que está tomando el Gobierno van en el sentido correcto para incentivar las inversiones. Sin embargo, los inversores aún necesitan verificar que el camino trazado será sustentable en el tiempo y será convalidado por los votantes al menos en las elecciones de medio término que se llevarán a cabo en 2025. Por tal motivo, aún no estamos viendo nuevas inversiones, excepto en casos puntuales como puede ser el sector energético, oil & gas y minería. Cuando se supere este obstáculo

vamos a poder proyectar un incremento más significativo en la venta de nuestros servicios acompañando a los proyectos de inversión.



Miguel Centarti
CEO

BAKERTILLY ARGENTINA

Facturación (e.) 2024:
\$ 13.200 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 25.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 25 millones
Empleados: 240

1. Nuestras expectativas son grandes, considerando el cambio radical en la política económica que puso en marcha el nuevo gobierno. Pensamos que el 2025 será un año de fuerte crecimiento de la Argentina y nosotros aprovechar ese cambio para profundizar nuestra consolidación en el mercado. Nuestros proyectos incluyen entre otros, desarrollar nuevos servicios y también ampliar nuestra presencia en el territorio nacional con la apertura de oficinas en varias provincias.

2. Los principales obstáculos fueron: *la inflación desatada a finales del año pasado y comienzo de este año con las consiguientes dificultades para ajustar las tarifas. *el aumento de las cuentas por cobrar con el consecuente deterioro que generó la inflación afectando considerablemente la rentabilidad de la firma.

3. Creo que con el control de la inflación y la implementación del plan de desregulación de la actividad económica encarado por el gobierno, estamos en condiciones de alcanzar un crecimiento sostenido de nuestro negocio.



María Inés Del Gener
CEO Cono Sur

DELOITTE
Empleados: 1200

1. Nuestra mayor expectativa es seguir posicionándonos como firma de servicios profesionales multidisciplinaria. La agenda de nuestros clientes para el 2025 incluye temas como cambio climático, implementaciones tecnológicas, reestructuraciones, transformación digital, financiamiento, eficiencias y simplificación fiscal. La Argentina está otra vez en la mira de inversores extranjeros y estamos preparados para ayudarlos a analizar su proyecto.

2. A pesar de los desafíos económicos y un mercado cambiante que nos obliga a reinventarnos permanentemente, continuamos fortaleciendo nuestra presencia en el mercado. Nos preparamos para enfrentar futuros retos, diferenciándonos y apostando por la innovación y la adaptación continua.

3. Los servicios profesionales son cruciales para el desarrollo económico y son las políticas públicas las que deberían contribuir a su crecimiento y estabilidad. El foco debería estar en lograr incentivos fiscales para la inversión en tecnología e innovación, fomentar la transparencia y rendición de cuentas, desarrollar el ecosistema Fintech, desarrollo de mercado de capitales ofreciendo incentivos fiscales para atraer inversión extranjera y continuar desarrollando la economía del conocimiento.



Fernando Paci
Country Managing Partner

EY
Empleados: 4000

1. Las perspectivas para el año que viene son favorables, ya que en la medida que siga bajando la inflación, se establezca el tipo de cambio y caiga el riesgo país las oportunidades en sectores estratégicos de la economía podrán seguir concretándose. Seguramente podremos colaborar con nuestros clientes en sus procesos de transformación y desarrollo, incluyendo nuevos desafíos en mercado de capitales, sustentabilidad, inteligencia artificial, temas fiscales y legales, transacciones y valuaciones, entre otros.

2. El principal obstáculo que enfrentamos en 2024 fue la transición de una economía altamente inflacionaria, con precios relativos distorsionados a un cambio de enfoque económico en el país. Por lo que se puede ver en el mercado, el cambio está orientado a estabilizar las variables económicas y liberar a las empresas de una serie de trabas que muchas veces no facilitan el desarrollo de los negocios, lo cual es un camino que comenzó y habrá que seguir avanzando en el futuro cercano. El balance de 2024 fue más que positivo para la firma, con crecimiento en las cuatro líneas de servicios, auditoría, impuestos y legales, consultoría y estrategia y transacciones, y en particular en sectores estratégicos como Energía, Agribusiness, Servicios financieros y media, entre otros. Esto nos permitió seguir brindando mejores oportunidades de carrera a nuestros equipos.

3. Las políticas destinadas

a seguir estabilizando la situación macro, desregular las áreas clave de la economía y generar confianza en los inversores locales y extranjeros son las que darán más oportunidades de negocios a nuestro país, y en consecuencia nos permitirá acompañar a nuestros clientes lo en sus procesos de transformación, expansión y crecimiento.



Iván Sasovsky
Socio fundador y CEO de Expansion Holding

EXPANSION
Empleados: 46

1. El año próximo estará marcado por las elecciones de medio término, ya que si el Gobierno logra obtener buenos resultados podrá ir a fondo con

los cambios que le quedan. Posiblemente, si se concreta este escenario, haya un impulso inversor en diversos sectores y un repunte en la economía argentina que permitirá proyectar un crecimiento en el asesoramiento no solo impositivo, sino también en otras áreas como la financiera, la legal, la tecnológica y la digital.

2. El año que pasó fue de mucha resistencia, para sortear el cambio que se vivió con la asunción del nuevo Gobierno. Comenzó con una caída abrupta y un ajuste en los bolsillos de las personas y de las empresas. Notamos una bisagra en el momento de la aprobación de la Ley Bases y del paquete fiscal, sumado a la baja de la inflación, que permitió sentir un repunte, aunque todavía tiene que terminar de expandirse. Es probable que esta tendencia se mantenga en lo que queda del 2024.

3. Una deuda pendiente es levantar el cepo y la otra es la baja de impuestos, algo por lo que bregamos desde hace muchos años y que

está presente, no solo en el discurso, sino también en el proyecto de Gobierno. Saldadas estas cuestiones, es posible que los inversores miren con verdadero interés a la Argentina, pueda captar los fondos que necesita para dinamizar su economía y dejar atrás la informalidad, que tanto mal le hace al país.



Fernando Fucci
CEO

GRANT THORNTON ARGENTINA

Facturación (e.) 2024: u\$s 17 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 19 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 900.000
Empleados: 400

1. Nuestra expectativa para el

año que viene es la de crecer en nuestra paleta de servicios de consultoría, en productos como sustentabilidad y capital humano. Entendemos que a futuro el rol del consultor se va a transformar para enfocarse en el diagnóstico y la implementación posterior, más que en aportar soluciones que la IA, muy pronto, va a estar en condiciones de brindar. Nuestro proyecto será el de invertir fuertemente en el desarrollo de nuestros profesionales, para luego incidir sobre las organizaciones, ayudando a implementar los cambios necesarios. Para ello se requerirá de un grado de especialización elevado en algunos proyectos. En este sentido, ser parte de una organización internacional nos permite apalancarnos en nuestros colegas de la región y de la red en general.

2. En términos de la actividad, el año puede considerarse como bueno. Sin embargo, la apreciación de los costos en moneda local produjo cierta pérdida

de competitividad en los sectores que están más volcados a prestar servicios y soluciones para el mercado externo. Por otra parte, en un escenario recesivo, las empresas priorizan el mantenimiento de su capital de trabajo y se suspenden algunos proyectos de largo alcance. En paralelo, hay una demanda en aumento de consultoría en productos vinculados con innovación y metodología, y un interés creciente en sostenibilidad, que serán los servicios más requeridos en el futuro.

3. Quizá resulte un poco obvio, pero la liberación de los pagos al exterior para tecnología y servicios sería muy importante. Más allá de que son entendibles las restricciones en el actual contexto, lo cierto es que muchas veces se priorizan los dólares para pagos de importaciones de bienes respecto de los de servicios, lo que genera algunos problemas en relación a proveedores esenciales de herramientas IT. En segundo lugar, una reforma impositiva



Canal exclusivo para Agentes Productores y Gestores

- Respaldo de 70 años de trayectoria en los mercados de capitales locales e internacionales
- Amplia oferta de productos y servicios financieros y de inversión
- Apoyo permanente y asesoramiento comercial de expertos
- Herramientas de gestión digital

canalapygestores@mariva.com.ar

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

centrada en mejorar la competitividad de los exportadores de servicios podría ayudar a generar empleo de mejor calidad.



Guillermo Néstor Pérez
Presidente y CEO

GRUPO GNP

Inversión (p.) 2025:
\$ 150 millones
Empleados: 45

1. Grupo GNP tiene excelentes expectativas de crecimiento y consolidación en el mercado, dado su alta reputación en la prestación de un rango de servicios premium; tanto en el área impositiva como contable, informática, y de negocios. Nuestro objetivo y expectativa es continuar consolidando un crecimiento anual de entre el 15% y el 20%, dada la consistente penetración en el mercado de Grupo GNP. Se prevé un año de crecimiento del PBI para la República Argentina del 5%. Esto favorecerá sin dudas, el crecimiento de Grupo GNP, unido a las importantes inversiones en RRHH, así como en tecnología, automatizaciones e Inteligencia artificial, que la firma está realizando.

2. El presunto obstáculo del año 2024 para nuestro negocio provenía de la reducción del nivel de actividad de varios de nuestros clientes (en los rubros de construcción, consumo masivo e industria), sin embargo, ello no impactó negativamente en nuestro nivel de operaciones. Por el contrario, nuestros servicios mantuvieron un nivel de demanda sostenida, no solo por actuales clientes sino también por prospects y nuevos clientes.

3. El objetivo primario del gobierno es mejorar la productividad del país y reducir la inflación, por ello el foco en la competitividad por parte de las empresas será crucial para su sostenibilidad y crecimiento. La administración y optimización de la carga tributaria empresarial, dentro del marco legal vigente, será un aspecto clave para defender la competitividad de las empresas argentinas que deberán comenzar a competir con el resto del mundo. Este escenario futuro está alineado con el foco de nuestros servicios, que se basan en implementar estrategias fiscales empresariales y patrimoniales, además de proveer un extenso rango de servicios profesionales en el área de impuestos, contabilidad, informática y negocios.



Néstor García
Presidente y CEO

KPMG ARGENTINA

Empleados: 1500

1. Continuamos poniendo foco en ESG, innovación, ciberseguridad, diversidad. Capacitación continua. Seguir creciendo orgánica e inorgánicamente.

2. La inflación y el traslado del incremento de los costos a las tarifas de los servicios profesionales que vendemos a nuestros clientes; continúan los márgenes decrecientes. Es un desafío conseguir profesionales muy bien capacitados, si bien trabajamos y capacitamos continuamente a nuestra gente.

3. Mayor apertura del mercado e inversiones en general. Macro estable.



César Litvin
CEO

LISICKI, LITVIN Y ASOCIADOS

Facturación (e.) 2024:
\$25.900 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 27.200 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 700 millones
Empleados: 500

1. Nuestras expectativas para 2025 están fundamentadas en un contexto de cambios significativos en todos los aspectos que hacen a la vida económica y social de nuestro país y en el posicionamiento del mismo en el mundo. Este cambio de contexto incrementa la demanda de servicios especializados, específicamente en asesoramiento fiscal, legal, consultoría y auditoría. A partir de una visión a largo plazo, proyectamos un escenario de mayor estabilidad y competitividad económica, donde nuestra estrategia seguirá enfocada en el crecimiento sostenido. Áreas como la minería, la agroindustria y sus sectores complementarios -incluyendo la maquinaria agrícola, biotecnología y logística-, la economía del conocimiento y la energía presentan un potencial significativo para el desarrollo del país. En estos sectores, Lisicki Litvin está en una posición clave para aplicar su expertise, aportando soluciones innovadoras y consultoría estratégica. En vistas a este futuro, estamos construyendo tres nuevos pisos de oficinas equipados tecnología de punta, y un diseño arquitectónico 360 que integra a todos nuestros servicios. Esta inversión reafirma nuestro compromiso con la innovación y el crecimiento continuo,

posicionándonos a la vanguardia en nuestro sector. Al mismo tiempo, seguimos invirtiendo en el desarrollo de nuestros colaboradores, el recurso más valioso, para que cuenten con las herramientas y oportunidades que potencien su crecimiento profesional.

2. El año estuvo marcado por el cambio de gobierno que implicó una gran transformación y continuas modificaciones en leyes y normativas, lo que ha generado grandes expectativas en nuestros clientes respecto a nuevas oportunidades de inversión. Estos cambios han traído numerosas consultas nuevas, además de desafíos laborales para las empresas, lo que ha generado una dinámica muy positiva y alta demanda de nuestros servicios.

3. Las políticas públicas implementadas recientemente, como el Régimen de Incentivo a las Grandes Inversiones y las medidas de desregulación y simplificación del Estado, son pasos importantes para generar un entorno más atractivo para la inversión. Estas iniciativas no solo fomentan la confianza de inversores locales, sino que también promueven la llegada de nuevos empresarios al país. En este contexto, los estudios especializados en impuestos, consultoría, auditoría y legales, como el nuestro, ven una oportunidad clara de crecimiento. Con una mayor demanda de servicios por parte de estos inversores y nuevos actores económicos, anticipamos un incremento en la cantidad de clientes y en el volumen de ventas de nuestros servicios. Estas políticas, combinadas con una visión estratégica de largo plazo, permitirán fortalecer nuestro papel como aliados clave en el desarrollo económico del país.



Gastón Paludi

Socio

PGK CONSULTORES

Facturación (e.) 2024:
u\$s 12 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 15 millones
Inversiones (p.) 2025:
u\$s 500.000
Empleados: 280

1. Esperamos que el crecimiento vaticinado y la reactivación del crédito impulsen inversiones y proyectos que fueron relegados en 2024. Si eso ocurre, siempre somos un socio estratégico para llevarlos adelante.

2. Muchos de los clientes se ajustaron el cinturón, como coletazo de la retracción del consumo y el impacto de la motosierra. Eso arrastró que revisaran precios y servicios y fue un año donde tuvimos que ser creativos para mantener niveles de venta y buscar áreas de crecimiento en servicios no convencionales. El balance es bueno ya que esperamos que el crecimiento esperado para el próximo año traccione nuevamente con la mayoría de los clientes ya estabilizados.

3. Baja en los costos laborales, incentivos a la inversión en tecnología, crédito, entre otros.



Miguel Urus
Socio a cargo

PWC ARGENTINA

Empleados: 6400

1. Para 2025 prevemos un escenario muy distinto al de 2024 y anteriores, con variables macroeconómicas "normalizadas", algo que no ha ocurrido en este año de transición ni en los anteriores. Esperamos un año de nuevos proyectos

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

y oportunidades ante un contexto local más favorable, manteniendo asimismo nuestro foco en el negocio de exportación de servicios de calidad. Creemos que la irrupción de nuevas tecnologías y el uso de inteligencia artificial comenzará a tener una mayor aplicación práctica en el mundo de los negocios para lograr eficiencias y ventajas competitivas, lo que impondrá muchos desafíos.

2. Sin dudas el contexto de alta inflación y volatilidad de las variables económicas fue el principal obstáculo. Debimos gestionar en circunstancias de alta incertidumbre, protegiendo el salario de nuestra gente sin saber cómo se comportarían nuestros servicios y sus precios. Fue un año difícil que hemos podido sobrellevar en buena forma.

3. No es de mi agrado pedir políticas públicas para nuestro sector o nuestra empresa. Considero que tiene que haber reglas de juego claras, transparentes y accesibles para todos por igual. Bajo estas condiciones, los empresarios tenemos que gestionar de forma eficiente, innovando, mejorando los productos y servicios que ofrecemos y dando alto valor agregado a los clientes. Esa es la fórmula ganadora. Considero que el ordenamiento del gasto público que descomprima la presión tributaria, la simplificación y consecuente reducción del costo laboral y el desarrollo de programas para mejorar la educación y la formación de los colaboradores son también aspectos necesarios en los que se debe avanzar.



Daniel Razzetto
Main Partner

RSM ARGENTINA

Empleados: 255

1. A partir de la obtención de la Norma ISO 27001, hemos continuado trabajando en mejoras y automatización de los procesos en aras de seguir incrementando la calidad de nuestros servicios y la confiabilidad acorde a los estándares internacionales. En otro aspecto, la apertura de nuestras sucursales en Neuquén, Mendoza y Salta han generado un volumen importante de negocios. Es por ello que continuaremos profundizando estas plazas y seguramente se producirá el desembarco en otras ciudades.
2. Sin lugar a dudas el 2024 es un año signado por un nuevo gobierno con medidas de shock, fundamentalmente para detener el espiral inflacionario que arrastrábamos. La inflación del año anterior impactó severamente en el rubro de los servicios. La reducción de los índices, sobre todo en el segundo semestre, nos permitió una mayor rentabilidad y obtener una tasa de crecimiento real. Por eso, dentro de la coyuntura expuesta, pensamos que ha sido un año más que aceptable localmente. Internacionalmente RSM siguió consolidando su liderazgo dentro de las grandes del sector.
3. La promovida política de privatizaciones por el nuevo gobierno sería un factor importante para firmas como las nuestras de cara a potenciales nuevos clientes. Asimismo la política de desregularizaciones del Estado trae aparejado un cambio de paradigma que genera un amplio nicho para varias áreas de los servicios que asistimos.



Russell Bedford
taking you further

Ariel Goñi
Socio

RUSSELL BEDFORD ARGENTINA

Facturación (e.) 2024: \$ 13.000 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 17.000 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 400 millones
Empleados: 290

1. Como cada año, mantenemos la expectativa de continuar con el sostenido crecimiento que venimos logrando, desarrollando nuevos mercados regionales y afianzando las nuevas líneas de servicios. Por sobre todo continuaremos centrados en la retención y desarrollo de talento. Asimismo, la digitalización seguirá siendo una prioridad, continuando con nuestro proceso de implementar herramientas de automatización para optimizar tanto procesos internos como la prestación de servicios a nuestros clientes. Adicionalmente, estamos considerando la apertura de nuevas oficinas en otras regiones estratégicas del país.
2. Entre los principales obstáculos que hemos enfrentado durante el año, se destacan aquellos vinculados al contexto económico, como ser la inflación elevada en el primer semestre, y la fuerte caída de la actividad económica que en mayor o menor medida afectó a muchos de nuestros clientes, y requirió de nuestra parte la capacidad para adaptarnos y acompañarlos. A pesar de dicho contexto, este año nuestra firma nuevamente ha tenido un balance muy positivo, fortaleciendo las relaciones con nuestros clientes y logrando expandir nuestra cartera, permitiendo un significativo crecimiento en todas las líneas de servicios.
3. Sería de gran importancia para nuestro Sector la normalización de la situación económica, con políticas que fomenten una rápida salida de la recesión, la

recomposición de los niveles de actividad para las distintas industrias en las que operan nuestros clientes, y un aumento relevante del nivel de inversiones del sector privado.



Celina Cartamil
Socia

SMS - SAN MARTÍN, SUAREZ Y ASOCIADOS

Empleados: 245

1. En 2025, continuaremos fortaleciendo a nuestros equipos de profesionales. En un contexto marcado por la escasez de talento, seguiremos impulsando la capacitación continua, tanto en habilidades técnicas como en competencias interpersonales y fomentando el desarrollo de carreras atractivas para los jóvenes. Avanzaremos con el plan de integración de nuevas tecnologías, con el objetivo de optimizar nuestros procesos y ofrecer soluciones de mayor valor a nuestros clientes. Nuestro enfoque estará centrado en la calidad y la aplicación de las mejores prácticas del mercado, aprovechando la sinergia con nuestra red de Firmas en Latinoamérica.
2. Los cambios macroeconómicos, normativos y regulatorios marcaron el entorno de 2024. Sin embargo, más allá de la incertidumbre y la dificultad de planificación, nos impulsó a estar alertas y ser creativos para enfrentar los desafíos de negocio, tanto propios como de nuestros clientes. Este contexto también nos alentó a poner foco en la innovación permitiéndonos encontrar nuevas oportunidades de servicios.
3. Contar con estabilidad económica y reglas claras

sostenibles en el tiempo. Se necesitan políticas que promuevan la generación de empleo de calidad y fortalezcan la educación formal, facilitando la inserción de los jóvenes al ámbito laboral y profesional. Además, políticas que incentiven la inversión en nuestro país, principalmente un fuerte apoyo a proyectos de innovación y desarrollo tecnológico, que son claves para potenciar la competitividad y el crecimiento sostenible.



Pablo San Martín
Presidente

SMS LATINOAMÉRICA

Empleados: 455

1. Para 2025, nos encontramos en un contexto de crecimiento sostenido en toda la región latinoamericana. Continuamos integrando tecnologías avanzadas de automatización e inteligencia artificial en nuestros procesos, al mismo tiempo que priorizamos la experiencia del cliente, adaptándonos a sus necesidades con un enfoque personalizado y ágil. Además, reconocemos que el talento es el motor de nuestro crecimiento, por lo que seguimos invirtiendo en el desarrollo y capacitación de nuestros equipos, asegurando así un servicio de excelencia alineado con las exigencias del mercado en constante evolución.
2. Los principales obstáculos de 2024 en la región estuvieron marcados por cambios políticos que generaron escenarios de incertidumbre. Además, la falta de profesionales altamente capacitados y la alta rotación en el sector de la consultoría siguen siendo desafíos importantes. La

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

adaptación a las tecnologías disruptivas también ha representado un reto considerable en términos de desarrollo y adopción. De igual manera, el balance es positivo, desafiarse es una oportunidad de crecimiento y acompañamos a nuestras firmas y sus equipos en esos procesos.

3. Sobre la base de lo comentado y a lo que consideramos para este 2024 creo que la estabilidad regulatoria sigue siendo una política pública de importancia para impulsar. Trabajamos continuamente en ofrecer la mejor experiencia a nuestros socios y clientes y lograr contar con escenarios regulatorios estables nos ayudaría a seguir poniendo el esfuerzo en temas de actualidad que potencie nuestros servicios.

Ciberseguridad



Gabriel Zurdo
Founder & CEO

BTR CONSULTING
Empleados: 300

1. En 2025, impulsaremos el crecimiento y la transformación digital, priorizando servicios en sectores estratégicos mediante ciberinteligencia e inteligencia artificial para desarrollar negocios seguros. Seguiremos promoviendo la concientización en ciberseguridad, con soluciones que refuercen la seguridad digital y contribuyan a un ecosistema responsable. Nos adaptamos al cambio constante del mercado para generar valor, tanto para nuestros clientes como para la comunidad.
2. Este fue un año de transformación para BTR, en

el que consolidamos nuestra posición en el mercado. Este enfoque nos permite adaptarnos a un entorno cambiante y anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes ofreciendo soluciones personalizadas de valor. Relanzamos el Extreme CyberSecurity Lab, con enfoque en simulaciones de ataques, identificando vulnerabilidades en infraestructuras críticas y fortaleciendo el talento en ciberseguridad.

3. Es esencial implementar políticas públicas que incentiven la inversión en investigación y generar conciencia en ciberseguridad desde temprana edad para un mundo digital más seguro y humano desarrollando iniciativas que protejan a las personas. Nuestro compromiso incluye establecer programas de pasantías y academias de capacitación que vinculen a jóvenes talentos con el sector, impulsando habilidades críticas en tecnología y ciberseguridad para el futuro.

Economía



Mariana Camino
Presidente y CEO

ABECEB
Empleados: 50

1. Las expectativas que tenemos para el próximo año son continuar creciendo en Iberoamérica y potenciar la inversión en el fortalecimiento de nuestro know-how en el perfil de consultoría, para contar con todas las herramientas que se requieren para acompañar a los clientes que están haciendo su transformación.
2. Los principales obstáculos fueron los de gestionar

negocios en una economía recesiva, donde la velocidad de las decisiones se ralentiza; la gestión del talento ante los nuevos desafíos y la gran carga de tributaria que enfrentamos las empresas en nuestro país.

3. Las principales políticas públicas que darían impulso a todos los sectores es que se normalice la macroeconomía, que se definan claramente las reglas de juego, que haya más previsibilidad en lo que respecta a la apertura comercial y el tipo de cambio, y que se avance en la agenda desregulación.

Gestión



David Wilson
Managing Partner

CEIBO DIGITAL

Facturación (e.) 2024: \$ 3500 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 4500 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 500 millones
Empleados: 85

1. Consolidarnos como la consultora especializada en transformación digital de la región, con especial foco en data analytics, inteligencia artificial, desarrollo, y excelencia operacional.
2. El contexto macroeconómico de la Argentina generó una situación de volatilidad en nuestros clientes locales que los obligó a mirar más el corto plazo, hacer eficiencias y pensar menos en los proyectos de largo plazo. Por otro lado, si bien el reclutamiento de talento siempre es un desafío para acompañar nuestro crecimiento, hemos logrado atraer consistentemente a los mejores y optamos por

aumentar la inversión en el desarrollo de nuestros consultores gracias a acuerdos con las universidades y escuelas de negocio más prestigiosas de la región.

3. Disciplina fiscal de la mano de una apertura hacia los mercados, eliminando distorsiones y fomentando reglas de juego claras incentivaría a la inversión por parte de las empresas y a la recepción de nuevas inversiones, no solo financieras, sino de economía real.



Fabiana Gadow
CEO

KORN FERRY

Empleados: 40

1. En 2025 apuntamos a profundizar la aplicación de la inteligencia artificial para el desarrollo de nuevas soluciones y la mejora del servicio a nuestros clientes. Queremos ampliar nuestro portfolio de herramientas digitales que brindan información científica permitiendo a los clientes contar con analytics para la toma de decisiones en temas de talento, diseño organizacional, compensaciones y búsquedas ejecutivas. La implementación de modelos disruptivos de incorporación y desarrollo de líderes transformadores que tengan la capacidad de enfrentar los desafíos del 2025. Anticipamos una demanda creciente de soluciones estratégicas en gestión del cambio y fortalecimiento cultural.
2. Los principales desafíos estuvieron vinculados al contexto económico financiero local, teniendo expectativas positivas dados los avances de los últimos meses. La situación

geopolítica global también ha sido una variable a tener en cuenta al ser una Firma multinacional. El balance es bueno dado el mayor optimismo de la Firma y de los clientes sobre la evolución de la situación del país.

3. La revisión de la ley laboral es un punto clave para 2025, al igual que igualar los tipos de cambio, y minimizar la carga fiscal. Impulsar las inversiones extranjeras es un factor relevante para el crecimiento.



Juan Defiore
CEO

PARADIGMA SOCIEDAD DE SOLUCIONES

Facturación (e.) 2024: \$ 6600 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 330 millones
Empleados: 240

1. Afianzarnos como primera opción de consultoría en Argentina, con el diferencial de valor agregado y flexibilidad de nuestros servicios. Contribuir con nuestros clientes en la transformación de sus negocios, en la adopción de tecnologías y en la optimización de sus resultados. Continuar con nuestro crecimiento orgánico en América latina y en otros mercados internacionales.
2. Este año las empresas se vieron mayoritariamente afectadas por la incertidumbre político-económica y la contracción del mercado local. En ese contexto los programas de transformación avanzaron a un ritmo conservador, privilegiándose las iniciativas que pudieran lograr resultados inmediatos. Nuestro balance de 2024 es muy positivo porque nuestra propuesta de valor estuvo

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

alineada a esas necesidades, aportando agilidad, mejores prácticas y soluciones efectivas con impacto en el negocio.

3. Considero importante que se mantengan las políticas orientadas a fomentar la industria tecnológica y del conocimiento. La promoción de carreras universitarias en general y de las distintas ramas de ingeniería y tecnologías de la información, en particular. Por otra parte, considero clave trazar un camino gradual y sostenido de políticas que posibiliten la inversión estructural, mejoren la previsibilidad, simplifiquen las reglamentaciones y premien la generación de valor y la sustentabilidad.



Guillermo Ocampos
Socio fundador

TOGETHER BUSINESS CONSULTING

Facturación (e.) 2024: \$ 1800 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 2800 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 100 millones
Empleados: 50

1. Aceleración de la expansión internacional como parte del ecosistema de valor creado por Together junto a sus partners de negocios, al mismo tiempo que el fortalecimiento y lanzamiento de unidades de negocio con foco en industrias clave. Año de profundos cambios a nivel global, regional y local que representan importantes desafíos y a la vez, importantes oportunidades en sectores o regiones claves.

2. El presente fue otro año complejo para el negocio, con efectos de arrastre del año anterior y cambios macroeconómicos muy importantes al inicio de 2024.

Esto implicó fuertes impactos en el nivel de actividad de la economía argentina en general y de los servicios en particular. Sin embargo, estos cambios crean condiciones macroeconómicas más predecibles que nos hacen avizorar un mejor horizonte hacia el futuro. Fue un año sufrido pero que logramos mostrar la solidez y resiliencia que como organización nos caracteriza.

3. El marco de los cambios actuales, sin duda, contribuye a que más libertad para los actores económicos, la convergencia de políticas que conlleven a la estabilidad macroeconómica y la libertad jurídica ayuden a dar impulso al sector. Mas condiciones de previsibilidad jurídica y más libertad, redundarán en mayores posibilidades de inversión en distintos sectores de la economía que impulsará, a su vez, en mayor demanda de servicios a otros sectores.

Headhunting



Mauro Lestrage
CEO & Cofounder

HIGH FLOW CONSULTING

Facturación (e.) 2024: u\$s 1,5 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 2 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 500.000
Empleados: 50

1. Nuestras operaciones alcanzaron el equilibrio y se consolidaron, justificando nuestras inversiones. Nuestra oficina de México superó los resultados esperados, con nuevos clientes y un posicionamiento renovado. América latina todavía ofrece

oportunidades para seguir invirtiendo en el crecimiento de High Flow y evaluamos la expansión en más países. Vamos a seguir mejorando nuestra propuesta de valor para las corporaciones internacionales, las empresas regionales y las startups.

2. Con el año 2024 finalizando, encontramos que Argentina lo vivió como un período de transición, con una tendencia a la reorganización político-económica que todavía promete más de lo que ofrece. México por su parte encabeza las inversiones de la región pero detiene levemente su crecimiento, dejando atrás un año de expansión en su producto bruto y de cambio de presidente, aunque su bandera política continúa en la misma senda. Nuestros clientes han invertido en crecer, profesionalizar sus equipos y ganar productividad y cuotas de mercado, por lo cual nos preparamos para un 2025 todavía más competitivo.

3. Allanar el camino para que las inversiones puedan ser mayores, con menos obstáculos impositivos y administrativos por parte de cada estado, es parte de la solución que buscan los ejecutivos y los empresarios, tanto como los fondos de inversión y los emprendedores. Todo el ecosistema privado espera reglas de juego claras, firmes y que le permitan generar valor, eliminar costos innecesarios y permitirle a quienes deseen, asumir el riesgo empresario en busca de las rentabilidades que esperan, generando empleo de calidad y sostenido.

Michael Page



Miguel Carugati
Managing Director Argentina & Uruguay

MICHAEL PAGE

Empleados: 200

1. Para 2025, nuestras expectativas están alineadas con la recuperación del salario real, lo que creemos impulsará la reactivación económica a través del consumo, especialmente en bienes durables y tangibles. Anticipamos un crecimiento notable en sectores clave como oil & gas, minería y servicios, particularmente en servicios financieros y del agro. Este contexto sugiere que el próximo año será de mayor actividad en comparación con 2024. Seguiremos enfocados en ofrecer un alto nivel de especialización por industria y fortalecer nuestra presencia en Argentina, con consultores que no solo conocen el mercado, sino que fundamentalmente están comprometidos con generar un impacto positivo en la vida de las personas.

2. Vemos que durante 2024 lo urgente le ganó a lo importante debido al contexto inflacionario. Los líderes de las empresas, junto con sus equipos de recursos humanos, tuvieron que abordar rápidamente el impacto de la inflación, particularmente en el primer semestre. El estrés financiero y la insatisfacción salarial son preocupaciones predominantes y vemos que las empresas siguen ajustando sus estrategias para mantenerse competitivas. A pesar de estos desafíos, el año mostró avances en algunos aspectos como la adopción de tecnología en la selección, con un enfoque creciente en transformación digital anclada en IA reflejando una adaptación positiva en la gestión del talento. Para lo que resta del año y de cara a 2025 notamos un optimismo generalizado y una tendencia hacia la normalización en la agenda de recursos humanos.

3. Para impulsar el sector de reclutamiento en Argentina, políticas públicas como la reforma laboral, que promueve la flexibilidad

y la adaptación a nuevas dinámicas laborales. Puntualmente continuar con la baja de los indicadores de inflación, superávit fiscal y alcanzar la estabilidad cambiaría daría un mensaje claro, ya que una economía más predecible permitiría a las empresas planificar mejor sus presupuestos salariales.



Leandro Di Nardo
Director

NUMAN

Empleados: 40

1. En cuanto al mercado argentino, proyectamos que los primeros meses de 2025 mantendrán una actividad muy similar a la observada en este cierre de año, donde las empresas están en movimiento, pero con cautela, lo que significa que las búsquedas se concentran principalmente en el reemplazo de posiciones claves. No obstante, somos optimistas respecto a la evolución del mercado a medida que la macroeconomía se siga estabilizando. Confiamos en que algunos sectores cobrarán fuerza durante el próximo año, impulsados por la recuperación del consumo. Entre ellos, esperamos un crecimiento en sectores como consumo masivo, logística, retail y electrónica, además de otros sectores industriales en donde ya vemos una interesante actividad como lo son energía, minería y agro. En ese sentido, continuaremos impulsando nuestra operación en Colombia, donde ya llevamos cinco años, y seguiremos buscando oportunidades en otros mercados claves de Latinoamérica, como México, Chile y Perú. Estamos

enfocados en fortalecer nuestra presencia en estos países y seguir brindando soluciones adaptadas a las necesidades del sector industrial.”

2. Durante 2024, uno de los principales desafíos que enfrentamos fue la alta inflación, especialmente en los primeros meses del año. Mantener salarios competitivos y evitar pérdidas en el poder adquisitivo de nuestros colaboradores fue todo un desafío, pero aún más desafiante fue proponer cambios de trabajo a profesionales, ya que sus salarios se actualizaban constantemente, y por ende sus pretensiones también. Además, la caída en el consumo generó incertidumbre en varios sectores industriales, lo que se tradujo en una disminución de las búsquedas de talento. A pesar de estos obstáculos, estamos cerrando un buen año, en línea con nuestras proyecciones iniciales, logrando resultados muy similares a los de 2023, y muy fortalecidos, ahora estamos proyectando crecer en 2025.

3. Desde nuestra perspectiva como headhunters, consideramos que la confirmación de ciertos cambios significativos en la legislación laboral podría impulsar la actividad en diversos sectores. En particular, la simplificación de trámites, y la adecuación y modernización laboral tienen el potencial de crear un entorno más atractivo para las inversiones. Esto, a su vez, fomentaría la creación de nuevos puestos de trabajo, aumentando no solo la oferta laboral, sino también respaldando las búsquedas por reemplazo que actualmente predominan en el mercado.



Edgar Medinaceli
Managing Director

RUSSELL REYNOLDS ASSOCIATES

1. En 2025, anticipamos un fuerte crecimiento en nuestras operaciones en la Argentina, junto con un incremento más moderado en Chile, Colombia y Perú. A nivel global, esperamos mantener el ritmo de expansión alcanzado este año. Como firma, continuamos expandiendo rápidamente nuestra oferta de servicios en consultoría de liderazgo, que incluye la sucesión de CEO, la eficiencia de boards, la evaluación de equipos directivos, coaching y cultura organizacional, además de nuestros servicios tradicionales de búsqueda ejecutiva. Asimismo, estamos llevando a cabo una modernización significativa de nuestra plataforma tecnológica para seguir ofreciendo un servicio de alta calidad tanto a nuestros clientes locales como internacionales.

2. En 2024 tuvimos que enfrentar las consecuencias de la caída de la actividad económica en la Argentina y del empeoramiento del ambiente de negocios en Perú y Colombia. Sin

embargo, nuestro foco en posiciones de alta dirección y nuestro alcance regional permitieron que nuestra oficina de Buenos Aires mantuviera un buen ritmo de actividad. La expansión hacia otros servicios también ayudó a sostener nuestros ingresos. Dado que un porcentaje relevante de nuestros ingresos proviene de proyectos internacionales, nuestros ingresos en dólares no se vieron afectados en forma significativa por la devaluación del peso.

3. Las políticas que incentiven las inversiones y que den certidumbre a mediano y largo plazo son beneficiosas para el país y para nuestro negocio. Las empresas solo invierten en talento cuando tienen proyectos rentables, cuando ven perspectivas de crecimiento y cuando enfrentan una volatilidad razonable. La apertura de la economía y los incentivos a las grandes inversiones multiplican la demanda de talento. Una inflación bajo control y una presión impositiva menor mejoran

no solo la rentabilidad sino el atractivo del país para nuestra firma.

SpencerStuart



Joaquín Lizaso
Managing Director

SPENCER STUART ARGENTINA

1. Nuestras expectativas para el 2025 son positivas. Vemos una mayor confianza y optimismo en nuestros clientes que se traduce en mayores inversiones. Como firma global líder, nuestro foco continúa siendo la identificación y el desarrollo del mejor talento para ayudar a nuestros clientes a fortalecer sus equipos ejecutivos para afrontar los desafíos del negocio. Desde el punto de vista estratégico, prevemos ampliar nuestro equipo para



Más de 10 años produciendo en el país para el campo argentino.

En CNH celebramos más de 10 años de producción en Argentina.

Desde tractores de baja potencia hasta cosechadoras con inteligencia artificial, siempre a la vanguardia de la tecnología, para darle al productor los equipos y servicios que su campo necesita con innovación, productividad y sustentabilidad.



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

continuar dando respuesta a las demandas de algunos sectores.

2. El 2024 fue un año de buenos resultados para nuestra firma. Veníamos de un año de mucha inestabilidad económica e incertidumbre por el escenario electoral. Las decisiones que nuestros clientes tenían pausadas se empezaron a confirmar y generaron un buen nivel de actividad. Aunque algunos sectores se vieron impactados por la caída del consumo, las proyecciones para el mediano plazo son positivas y las empresas empiezan a prepararse para un contexto más favorable.

3. La mayor contribución es contar con reglas claras y previsible que perduren en el tiempo. Argentina necesita inversiones para dinamizar la economía. Contar con un marco jurídico favorable, eliminar las barreras y facilitar el flujo de capitales, es el punto de partida. El Estado debe ser un facilitador y no una traba para que el sector privado invierta y genere empleo. Necesitamos volver al mundo, sin reformas impositivas y laborales es muy difícil ser competitivos.

económico volátil, con inflación y cambios en las políticas laborales, ha afectado nuestra industria generando ajustes en presupuestos o bien mayor cautela en la contratación. A pesar de los desafíos, hemos logrado adaptarnos, manteniendo la calidad de servicio y alcanzando los objetivos de facturación previstos. A lo largo de 2024, hemos fortalecido la relación con nuestros clientes, actuando como un socio estratégico en tiempos de incertidumbre y brindando soluciones ajustadas a sus necesidades cambiantes.

3. Una política que promueva la estabilidad económica y reduzca la inflación es fundamental para generar un entorno de confianza en las empresas. Esto incentivaría la inversión privada y, por ende, la demanda de talento ejecutivo. Reformas que modernicen las leyes laborales y que faciliten la contratación de personal en diversas modalidades (como freelance, trabajo remoto, o temporario), ayudarían a generar un mercado con más dinamismo y aportarían más atractivo nuestro sector.

renovando el equipo de consultores y diversificando sus capacidades para dar respuesta a los nuevos desafíos. Asimismo, estamos fortaleciendo nuestra estrategia en redes con muy buenos resultados.

2. Comenzamos el año con gran incertidumbre, ya que nuestros clientes de retail y todos los sectores ligados al consumo se vieron en dificultades. Sin embargo nuestro posicionamiento en servicios financieros, energía, minería, hizo que terminemos superando los objetivos planteados y habiendo realizado unos proyectos hermosos. En fin, el 2024 terminó sorprendiéndonos y cargando las pilas para un gran salto en 2025.

3. Necesitamos mayor apoyo a las pymes en lo que respecta a impuestos y créditos, para poder apalancar un mayor crecimiento. Las políticas que apoyan la innovación en las empresas nacionales también terminan impactándonos favorablemente, ya que acompañamos esos proyectos.

rentabilidad. El año próximo nos espera con grandes desafíos y muchos proyectos. Se espera una importante recuperación de la economía en general y del mercado laboral como consecuencia. Desde Adecco estamos preparados para cubrir las crecientes demandas del mercado y nuestros clientes en esta recuperación, con agilidad, eficiencia y calidad en nuestros servicios.

2. Este año enfrentamos un periodo de contracción de los niveles de actividad y de adaptación hacia una nueva realidad económica. Más allá de ello, nos centramos en desarrollar y reforzar nuestra cultura corporativa para estar cada vez más cerca de nuestros equipos, brindamos respaldo y soluciones de calidad a nuestros clientes, y reforzamos la confianza con nuestros proveedores y nuestros asociados en un contexto complejo. En otras palabras, ha sido un año de transición que nos permitió poner más aun el foco en acelerar los proyectos de transformación operacional y poner a punto nuestros procesos y servicios para garantizar un fuerte crecimiento en la etapa que viene.

3. Las agencias privadas de empleo han demostrado ser un motor clave para la creación de empleo formal y la inclusión laboral, especialmente para personas de sectores vulnerables. Además, representan un puente hacia empleos permanentes. Según el World Economic Forum, en países con mercados laborales más competitivos, hay una relación directa entre su uso y la competitividad laboral. En la Argentina, las regulaciones actuales se alejan de los principios de la Convención 181 de la OIT y crean obstáculos significativos, caracterizados por ambigüedades y trabas burocráticas. Es sumamente importante la ratificación de este convenio, ya que proporciona un marco para una regulación eficaz

del mercado laboral, y apoya una mejor adecuación de la oferta y la demanda de trabajo. Asimismo, estamos convencidos de que una reglamentación nueva y más moderna sobre nuestra actividad puede ser un articulador para el rápido acceso al mercado laboral de colectivos con más dificultades para ingresar, como por ejemplo jóvenes, beneficiarios de planes, desempleados, entre otros. Con este objetivo, desde la Cámara de Agencias Privadas de Empleo (CAPE) hemos elaborado una propuesta de reglamentación que complementa los importantes cambios ya introducidos por la Ley 27.742 (Ley de Bases), y propone una reglamentación del Art. 29 LCT y una reforma al Decreto 1694/06 que regula nuestra actividad.



Carlos Alustiza
CEO



Gonzalo Mata
Managing Partner

WALL CHASE
Empleados: 13

1. Apuntamos a aumentar nuestra base de clientes, expandirnos a nuevos sectores o regiones, e incrementar nuestro equipo de trabajo, aspirando a superar nuestro nivel de facturación. A su vez, esperamos cosechar resultados de nuevas alianzas estratégicas concretadas en 2024.

2. Como la Argentina ha atravesado un contexto



Paula Molinari
Presidente

WHALECOM

1. Esperamos seguir creciendo en consultoría en proyectos de transformación, que es el servicio en el que hemos evolucionado notablemente en los últimos años. Nuestro liderazgo en servicios relacionados con learning y desarrollo sigue manteniéndose y continuamos fortaleciendo nuestra propuesta de consultoría para áreas de la gente. También estamos

Recursos humanos



Leandro Cazorla
CEO Adecco
Argentina

ADECCO ARGENTINA
Empleados: 360

1. Tenemos grandes expectativas para el próximo año; estamos proyectando continuar invirtiendo en la incorporación de tecnología en todos nuestros procesos y productos y potenciar esas inversiones con la IA, para continuar brindando servicios de alta calidad a nuestros clientes, generando mayor productividad y

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?



Ernesto Fernández Machado
CEO y fundador

GRUPO CETA

Facturación (e.) 2024: \$ 45.000 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 70.000
Empleados: 5000

1. Apostamos a seguir creciendo en números de sucursales en el interior de Argentina y nuestro desembarco en Paraguay para ofrecer toda nuestra rama de servicios y soluciones. Seguimos trabajando fuertemente en la profesionalización de todas nuestras áreas para dar un servicio de calidad a todos nuestros clientes.
2. Los principales obstáculos estuvieron orientados a la inflación pero pudimos trabajar con proyecciones internas que dieron resultados positivos en cuanto a planificar el año.
3. Las inversiones del sector público-privado pueden generar un gran resultado en los indicadores de generación de empleo directo e indirecto en industrias que están posicionadas para ser un gran semillero en cuanto a la generación de demanda de personal.

impulsada por la innovación constante y el crecimiento en áreas estratégicas que aportan valor a nuestros más de 700 clientes. Nuestro objetivo es seguir elevando los procesos a los más altos estándares de calidad, alineándonos con las tendencias del mercado laboral y manteniendo nuestro compromiso con la mejora continua. Así, buscamos adaptarnos a los nuevos desafíos y ofrecer soluciones que superen las expectativas en un entorno competitivo.

2. Este año, la Argentina atravesó cambios regulatorios que modelan tanto la actividad productiva en varios sectores como así también la dinámica del mercado laboral. Adaptarnos a estos cambios, acompañando y asesorando a nuestros clientes fue una de las novedades del año que termina. Además, observamos un incremento de personas en búsqueda de nuevas oportunidades laborales, no solo por una mejora económica, sino también por el deseo de encontrar mejores ambientes de trabajo.
3. La Argentina es un país con un enorme potencial para el desarrollo económico y social. Modernizar, ampliar y diversificar su estructura productiva, al igual que aumentar la educación y capacitación de las personas en nuevas habilidades contribuiría a mejorar las oportunidades y la competitividad del país. Como se ha visto en distintos foros industriales y productivos, es muy posible que en 2025 haya más oportunidades.



Jorge Salvatierra
Presidente

GRUPO GESTIÓN

Empleados: 500

1. Para 2025, tenemos una perspectiva positiva



Luis Guastini
Director general y presidente de ManpowerGroup

Argentina y director de Talent Solutions para LATAM

MANPOWERGROUP ARGENTINA

Facturación (e.) 2024: \$ 117.540 millones
Empleados: 360

1. En 2025, nuestro enfoque será fortalecer el desarrollo e integración de herramientas basadas en inteligencia artificial y análisis de datos, para optimizar los procesos de reclutamiento y ofrecer una experiencia superior tanto a clientes como a candidatos a través de nuestra plataforma tecnológica Powersuite. Además, seguiremos priorizando los aspectos relacionados con la ciberseguridad, asegurando un entorno digital seguro y confiable para todos los usuarios.
2. Como balance del año, podemos destacar que el año comenzó con una inflación acelerada durante el primer trimestre, lo que complicó y enfrió la economía, afectando claramente la contratación de nuevos empleados. Sin embargo, actualmente observamos cómo algunos sectores están comenzando a revertir esta tendencia de manera gradual. Esperamos que, para el último bimestre del año, esta recuperación continúe y se extienda al resto de los sectores económicos.
3. La Argentina enfrenta desafíos en términos de altos costos laborales y baja productividad, derivados de una infraestructura e inversión insuficientes y de convenios colectivos por actividad que prevalecen sobre acuerdos específicos por empresa. Por eso, hay que implementar políticas públicas que promuevan un marco regulatorio adaptado a las necesidades de empresas y trabajadores. Además, es crucial crear leyes laborales especiales para las pymes, ya que son clave para el empleo en el país.



Ivana Thornton
Presidente Mercer Argentina

MERCER

Facturación (e.) 2024: u\$s 3 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 4,5 millones
Empleados: 34

1. La expectativa de crecimiento, tenemos un portafolio resiliente y creemos que, frente a un nuevo contexto, servicios que tenían un menor nivel de demanda en el pasado serán más requeridos este año. Continuamos, por otro lado, apostando a consolidarnos en el mercado Uruguay.
2. El principal obstáculo fue la dificultad de predecir el escenario macroeconómico y, por tanto, ser asertivos en la definición de precios y estrategias comerciales. Dicho esto, cerramos el año con un excelente desempeño tanto a nivel de ingresos como de margen, así también como de talento.
3. Creo que la estabilización de la macroeconomía sin, duda, es el principal impulsor para el crecimiento de nuestro negocio. Por que eso, también, nos permite focalizarnos y diferenciarnos en otros elementos de la PVE que nos permitan atraer y retener al mejor talento, que al final del día es la clave de nuestro negocio. Asimismo, con una macro más estable y más predecible, podremos tomar decisiones de inversión que nos harán crecer más rápido.

Ezequiel Kieczkier
CEO

OLIVIA

Empleados: 110

1. En Olivia creemos que existe una gran oportunidad para 2025. El mundo está en una carrera de transformación que plantea una gran oportunidad a todas las industrias. La gran diferencia en esta ocasión tiene que ver principalmente con las personas y ese es el terreno donde Olivia opera. A la permanente innovación en nuestra oferta de servicios, en los últimos meses hemos sumado el desarrollo de herramientas de people analytics, incorporando IA entre otras cosas, que nos permiten ofrecer a nuestros clientes servicios novedosos y disruptivos con gran nivel de asertividad para el momento de tomar decisiones.
2. Este ha sido un año desafiante desde todos los ángulos. El mundo enfrenta al menos dos guerras, cambios de gobiernos, y varias industrias se encuentran en crisis más profundas, con aumento de costos, inflación y escasez de recursos humanos generando aún más incertidumbre. Las decisiones de inversión se han pospuesto mes a mes, y el mercado laboral se ha vuelto cada vez más competitivo, dificultando la captación de talento. Aunque ha sido un año difícil, al acercarnos al último trimestre, observamos que algunas industrias comienzan a mostrar mayor dinamismo. Para nuestra empresa, ha sido un año de grandes retos que nos ha llevado a repensar el negocio e innovar nuestra oferta. Estamos convencidos de que 2025 será un año prometedor.
3. El tratamiento de leyes laborales y fiscales para la industria del conocimiento y la exportación de esos servicios.



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Andrea Ávila
CEO para Argentina, Chile y Uruguay

RANDSTAD
Empleados: 550

1. Nuestro enfoque para 2025 es seguir fortaleciendo nuestra posición de liderazgo en el ámbito de RR.HH. y convertirnos en la empresa de talento más equitativa y especializada a nivel global. Planeamos expandir nuestros servicios de especialización y avanzar en la transformación digital, garantizando una experiencia de excelencia para candidatos, clientes y colaboradores. A nivel regional, buscaremos crear sinergias operativas y comerciales entre las operaciones de la Argentina, Chile y Uruguay.

2. Las complicaciones de la macro y la caída de la actividad económica han sido determinantes en 2024, complejizando el panorama del mercado laboral y poniendo freno a las contrataciones durante gran parte del año. Sin embargo, las empresas de energía, minería, agro y otros sectores favorecidos por el contexto, han impulsado niveles de demanda laboral creciente, que nos permitirán cerrar un año con un balance positivo y prepararnos para un 2025 en el que esperamos una recuperación de la economía y el empleo.

3. En Randstad asumimos la responsabilidad de promover un mercado laboral cimentado en la inclusión, la equidad y la diversidad. Así, trabajamos para fortalecer la conexión entre educación y empleo, para que Argentina pueda avanzar hacia un desarrollo sostenible, invirtiendo en el upskilling y reskilling de la fuerza laboral para asegurar su empleabilidad. Necesitamos que las políticas públicas impulsen la creación de nuevos puestos de trabajo en el sector privado formal y registrado.



Cristina Bomchil
Directora ejecutiva

VALUAR ORGANIZACIÓN DE RR.HH.
Empleados: 15

1. Estimamos crecer al menos 20%, ya que consideramos que el ambiente de negocios está mejorando y que llegarán nuevas inversiones dadas las políticas implementadas por el Gobierno. No obstante, sabemos que aún falta construir confianza para que estos potenciales proyectos se concreten

2. El primer trimestre fue recesivo y afectó mucho el movimiento de ejecutivos, a partir de julio nuestra actividad repuntó notablemente. El balance del año es positivo ya que encaramos desde mitad de año varios proyectos importantes, lo que demuestra que la economía mejora y que nuestros clientes locales deciden aprovechar las oportunidades existentes e invertir.

3. Claramente profundizar la reforma laboral -que dada la nueva ley recientemente promulgada- le toca construir también al empresariado junto a los trabajadores y sindicatos. Reducir el costo laboral no salarial. Eliminar impuestos distorsivos que dañan la competitividad. Continuar con la estabilización de la economía y promover reglas de juego claras. Designar jueces probos que garanticen seguridad jurídica.

Tecnología



Horacio Martínez
CEO

GRUPO DATCO
Facturación (e.) 2024: u\$s 155 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 165 millones
Empleados: 617

1. Nuestro objetivo es continuar trabajando como socios estratégicos de nuestros clientes, resolviendo sus necesidades en materia de digitalización, migración a la nube, analítica de big data, soluciones de IA y de IoT, entre otras, y aportando conectividad a través de nuestra propia red de fibra óptica, nuestro gran diferencial. Asimismo, proyectamos seguir ampliando nuestra red, expandiendo el tendido actual, tanto en Argentina como en Chile, priorizando las regiones productivas desatendidas.

2. En el año que está por terminar, el mayor desafío ha sido operar en un contexto de alta inflación y fluctuación cambiaria, afectando principalmente el acceso a insumos y generando demoras en la toma de decisiones de inversión. A pesar de esto, nuestro balance es muy positivo: sumamos las operaciones de Xerox en Argentina y Chile y la de InterNexa en Argentina, incorporando a Silica Networks su red de fibra óptica de más de 2500 km, con salida a Chile, Uruguay y Brasil, fortaleciendo nuestra conectividad internacional.

3. Con una estabilización de la macro en marcha y un tipo de cambio estable, creemos que el camino de la simplificación regulatoria y una menor intervención en la economía van a generar las condiciones para recuperar el círculo virtuoso para que el sector privado se desarrolle, sea más competitivo y pueda volver a generar empleo. Este nuevo marco va a permitir a la industria de telecomunicaciones recuperar el dinamismo perdido y las

inversiones necesarias para su desarrollo pleno



Gustavo Guaragna
Presidente y CEO

SNOOP CONSULTING
Facturación (e.) 2024: u\$s 4 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 5,2 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 30.000
Empleados: 90

1. Para 2025 estamos enfocados en redefinir la interacción entre personas y tecnología, con un enfoque centrado en las conversaciones. Creemos firmemente que el futuro está en cómo los sistemas, usuarios y empresas se comunican entre sí. a interacción entre empresas, clientes, colaboradores y proveedores. Nuestro próximo gran desafío es transformar la forma en que los usuarios interactúan con sus documentos y los consumidores con los productos, permitiendo nuevas formas de comunicación más naturales y poderosas mediante la inteligencia artificial. En 2025, nuestro objetivo es ser líderes en la creación de experiencias donde la interacción con las máquinas sea fluida, intuitiva y llena de valor, impulsando así la innovación y la productividad de nuestros clientes.

2. En Snoop Consulting, 2024 nos desafió a mantener el rumbo en un contexto complejo. Nuestra planificación estratégica anticipó con bastante precisión la dinámica del año, lo que nos permitió sortear la incertidumbre inicial sobre el escenario político. Si bien los incrementos salariales impactaron en nuestros costos, la estabilidad de los negocios en la Argentina compensó en parte este

efecto. El panorama internacional no nos afectó significativamente, ya que nuestros servicios se enfocan principalmente en el mercado local. Sin embargo, la inflación, aunque en descenso, continúa siendo un factor a monitorear para preservar nuestra rentabilidad a largo plazo.

3. Reducción de la carga impositiva: es necesario eliminar o reducir impuestos distorsivos como ingresos brutos e impuesto al cheque, que generan ineficiencia y dificultan la planificación financiera. Flexibilización del mercado cambiario: necesitamos que se eliminen las trabas a la importación y exportación, facilitando el acceso a divisas y agilizando los procesos, para poder operar con mayor fluidez en el mercado internacional. Reducción de costos laborales no salariales: buscamos una disminución de cargas sociales y contribuciones patronales que no afecte el salario de nuestros empleados, pero que nos permita ser más competitivos a nivel regional.



Facundo Mendizabal
Presidente

GRUPO MENDIZÁBAL
Facturación (e.) 2024: u\$s 47 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 65 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 2,5 millones
Empleados: 93
1. Además de seguir consolidando nuestra

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

estructura corporativa, en 2025 uno de los objetivos más importantes es continuar con una expansión estratégica y selectiva de nuestras tiendas propias con una mirada federal, especialmente con Stanley, en ubicaciones clave que permitan ofrecer una experiencia de compra diferenciada. Si bien Stanley tiene presencia a nivel nacional, nuestra visión con los locales propios de Grupo Mendizábal no es masiva, sino más bien enfocada en puntos estratégicos que nos permitan alcanzar a un segmento específico del mercado que busca una experiencia de marca completa y, sobre todo, cercana. En 2024 hemos crecido muchísimo con nuestra operación en Centroamérica y queremos seguir creciendo el año entrante, abarcando más mercados. Además, antes de fin de año Stanley traerá otro lanzamiento de alto impacto en todo el mundo que nos entusiasma y será un verdadero suceso en nuestro país. Por último, vamos a seguir ampliando nuestro portafolio de productos de todas las marcas que representamos, siempre con una mirada "glocal" que responda tanto a las tendencias globales como a las particularidades del público local.

2. Dividiría 2024 en dos partes: una primera mitad con muchos desafíos producto del contexto, donde el acomodamiento de las variables macroeconómicas llevado adelante por la nueva administración tuvo un impacto en el consumo que nos llevó a tener que ser muy creativos y a optimizar cada recurso, lo que decimos "cuidar el mango". En esos meses, vimos una disminución en la demanda general, especialmente en segmentos medios y medios bajos, lo cual nos impulsó a reinventarnos y a poner a prueba nuestra capacidad de adaptación y flexibilidad. Sin embargo, en el segundo semestre empezamos a ver señales de recuperación, especialmente en nuestras marcas

más posicionadas en sectores medios y medios altos. Con Stanley por ejemplo, logramos sostener un crecimiento estable y recuperar terreno, principalmente por la cantidad de nuevos productos que lanzamos, como el Quencher, un vaso térmico de hidratación que es tendencia mundial o mate system, el termo con pico cebador. En cambio, las marcas orientadas a un público de ingresos más bajos mostraron una recuperación más lenta, aunque confiamos en que la tendencia seguirá en positivo. El balance de 2024 es, en definitiva, positivo, porque logramos sobreponernos a los desafíos, mantener el foco en nuestra estrategia de expansión y terminar el año con una perspectiva de crecimiento para el 2025.

3. Para potenciar nuestro sector y contribuir al crecimiento de pymes, como el Grupo Mendizábal, creo que es fundamental que se continúe en la senda de la estabilización económica y la liberación del mercado. Un entorno económico previsible es clave para poder planificar y ejecutar proyectos a largo plazo sin tantas incertidumbres a la que los empresarios argentinos venimos acostumbrados. La eliminación gradual de restricciones y, en el mejor de los casos, una revisión de la carga impositiva sería un gran empuje para que las empresas tengamos mayor margen para invertir y expandirse, y eso nos termina beneficiando a todos. Por último, sería muy positivo que, tan pronto como sea posible, se eliminen las restricciones de acceso al mercado de cambios (cepo). No es ninguna novedad que estas limitaciones complejizan la planificación de negocios internacionales y afecta tanto las importaciones de productos y tecnología como a las exportaciones de servicios. La liberación del cepo permitiría a las empresas argentinas competir en igualdad de condiciones en el ámbito global, abriendo puertas a mayores oportunidades.



Martín Faes
Gerente General de
Latinoamérica Sur en Kenvue.

KENVUE
Empleados: 310

1. Estamos comprometidos con acercar productos de alta calidad, basados en ciencia y recomendados por profesionales de la salud a cada una de las personas que cuentan con nosotros. Nuestras marcas icónicas, que incluyen, Carefree®, Johnson's®, Listerine®, Neutrogena® y Siempre Libre®, hacen parte de los rituales de cuidado diario de los argentinos desde hace décadas. En 2025 apuntamos a trabajar en la excelencia en ejecución para estar presentes en los puntos de venta, aumentando nuestra visibilidad y continuaremos trabajando para traer innovación con nuevos lanzamientos.

2. Hacemos un balance positivo de 2024. Si bien ha sido un año de grandes fluctuaciones y vaivenes en los niveles de consumo, destacamos nuestra capacidad de adaptación y de gestión de estas variables. Nuestras marcas ocupan los primeros lugares dentro de sus categorías y millones de argentinos nos eligen y nos llevan a sus casas para acompañarlos en sus rutinas de cuidado. Hemos lanzado productos e ingresado en categorías nuevas con una excelente aceptación de nuestros consumidores. Por todo esto, estamos orgullosos de los resultados obtenidos.

3. En Kenvue trabajamos en el cuidado de la salud del consumidor y por eso creemos que las políticas de autocuidado son centrales para el desarrollo de nuestro sector y para

el fortalecimiento de los sistemas de salud. El acceso a la educación y a la información sobre salud y autocuidado son prioridades para nosotros y fomentamos y acompañamos políticas públicas en esos ámbitos.



Ignacio Seoane
General Manager
para Cono Sur

KIMBERLY-CLARK
Empleados: 1000

1. Las expectativas para el año 2025 son positivas, la caída de consumo masivo este año está siendo muy fuerte y más prolongada de lo esperado, pero entendemos que hacia adelante se debería empezar a revertir esta situación a partir de la recuperación de los salarios respecto a la inflación. De todas formas, en Kimberly-Clark continuaremos invirtiendo para ofrecer soluciones innovadoras siempre priorizando al consumidor y entendiendo sus expectativas y necesidades. Estar más cerca de nuestros clientes y de nuestros consumidores es nuestro objetivo principal, y por supuesto seguir trabajando para impactar positivamente en las comunidades en las que operamos a través de nuestros programas de impacto social.

2. Lo más desafiante durante este año ha sido la corrección económica que se ha hecho y el impacto que eso causó en los bolsillos de los consumidores. Generando una caída muy fuerte en los volúmenes y en el mix de venta. Esto nos obligó a trabajar fuertemente en la eficiencia y en los costos, siempre con el objetivo de continuar entregando productos de calidad. Estamos en un país más

lógico y previsible para hacer negocios, pero con un gran desafío para la industria a nivel local y en términos de empleo.

3. Kimberly-Clark está presente en la Argentina desde inicios de la década de los 90. Siempre buscamos trabajar de manera colaborativa con el Gobierno, es algo clave para nosotros. Las políticas públicas de desarrollo de la competitividad y de la industria son las que siempre dan impulso al sector de consumo masivo. Es importante para nosotros tener la mayor previsibilidad y estabilidad de cara al futuro ya que nos permite poder tomar decisiones de inversión a mediano y largo plazo, y continuar apostando en el país.



Antonio Mosteiro
Director general

SOFTYS
Empleados: 1373

1. Siguiendo nuestro propósito de desarrollar marcas que entreguen el mejor cuidado que las personas precisan en cada etapa de su vida, en el 2025 esperamos reforzar nuestro portafolio de productos a través de innovaciones de alto valor agregado para nuestros consumidores. Por otro lado, continuaremos reforzando la ecuación de valor de nuestras marcas para ganarnos la preferencia de clientes y consumidores en un contexto sumamente competitivo.

2. Este año el principal desafío ha sido la baja en el consumo de las categorías en las que competimos, sin embargo, hemos notado avances positivos respecto a políticas restrictivas que sin dudas darán buenos resultados en el negocio. El balance del año es altamente

positivo: hemos logrado reforzar el liderazgo de nuestras marcas y acompañar a millones de consumidores en un contexto desafiante. Algo que no hubiéramos logrado sin el compromiso y profesionalismo de todos nuestros colaboradores.

3. Políticas públicas que estén orientadas en la búsqueda de una mejor sociedad para todos, que permitan incrementar el desarrollo económico de la Argentina y una mejor calidad de vida para sus ciudadanos.



Laura Barnator
Gerente General de Argentina y Presidente de la Unidad de Negocio Cuidado del Hogar LATAM



UNILEVER DE ARGENTINA

Empleados: 3400

1. Seguiremos gestionando en el corto plazo con una lenta reactivación del consumo masivo, pero apostando al largo plazo, al futuro y a la innovación, creando propuestas de valor atractivas y diferentes para nuestros consumidores, a la vez que los acompañamos con un amplio portafolio de productos.

2. En la balanza de 2024 vemos algunas señales positivas, como las medidas tendientes a normalizar la operatoria de comercio exterior, pero todavía tenemos un consumo con grandes oportunidades de recuperación. Trabajamos para estar muy cerca y acompañar a nuestros clientes y consumidores con propuestas de productos nuevos e innovadores como tinte, la nueva línea de sérums corporales de Dove y el caldo de verduras deshidratado Knorr cero sodio.

3. Es central la baja de inflación y la recuperación del poder adquisitivo en los hogares para fortalecer el mercado interno. En 2024

si bien se redujo el ingreso disponible, también hubo una proporción diferente del gasto de los hogares que se destinaron para servicios básicos. Además, es clave abrirnos a nuevos mercados, tanto del Mercosur como del resto del mundo, mejorando la competitividad de las industrias, para hacer más resiliente la cadena de producción frente a eventuales vaivenes en los niveles de demanda interna.



Patricia Dermer
Fundadora



LIDHERMA

Empleados: 80

1. Nuestro objetivo para 2025 es acercar nuestros productos a más consumidores y continuar creando nuevas fórmulas que nos diferencien en el mercado, sustentados en el ADN de la marca, basado en la innovación y la ciencia. Queremos seguir creando productos bajo el concepto "plus", que tomó gran relevancia para Lidherma este año. Este concepto recalca la formulación de productos de acuerdo con una necesidad específica, tomando a un activo como protagonista y combinándolo con otros ingredientes que potencien su efectividad, logrando así mejores resultados en la piel.

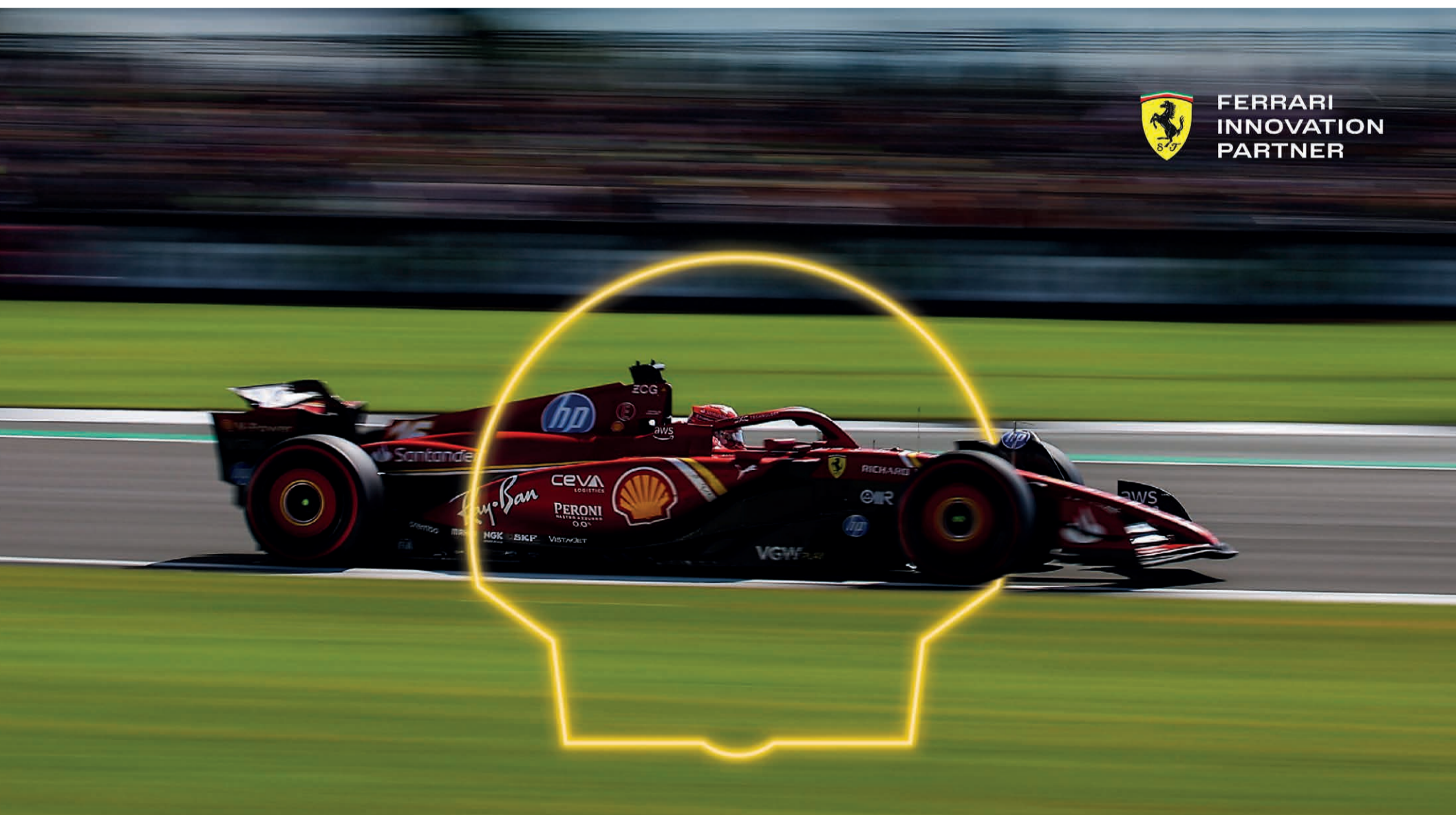
2. Si bien el contexto actual en Argentina fue desafiante, en Lidherma hemos logrado sortear las barreras a través de diversas acciones y promociones, así como mediante nuestra amplia gama de productos innovadores. Este año, lanzamos líneas como Vita B12+

y Niacinamide+, que no solo marcaron un hito para Lidherma, sino que se han convertido junto con Hyaluronic 4D y Retinol A+, en los productos estrella de la marca. Además, contamos con el valioso apoyo y acompañamiento de las profesionales, quienes son un pilar fundamental de Lidherma.

3. Para impulsar el sector, es necesario contar con políticas públicas que faciliten la importación de insumos para la producción, establecer un marco que incentive la innovación y el registro de productos dermocosméticos, garantizando la seguridad y eficacia sin crear barreras excesivas. Al mismo tiempo, es fundamental crear programas de exportación que impulsen el posicionamiento de la industria local en mercados internacionales.



Verónica Marcelo



FERRARI INNOVATION PARTNER

Utilizado y recomendado por Scuderia Ferrari.



Shell V-Power

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Gerente general

NATURA COSMÉTICOS

Empleados: 933

1. Con la regeneración como premisa tenemos el objetivo de dejar una versión del mundo mejor de cómo lo encontramos. De cara a 2030 tenemos compromisos muy ambiciosos que conectan con el contexto y buscan combatir la crisis climática y los problemas socioambientales más urgentes, pero además, localmente, seguiremos desarrollando nuestro Social Commerce, lo que es la nueva venta directa para nosotros y expandiéndonos en nuevos canales y plataformas para llegar cada vez a más hogares y consumidores, a la vez que potenciamos el negocio de nuestras consultoras. Esto incluye nuevas aperturas, lanzamientos e innovaciones siempre fieles a la esencia que mantenemos desde hace 55 años en el mundo y 30 en la Argentina.

2. En general, fue un año desafiante. Es necesario seguir potenciando la bioeconomía para que gane escalabilidad y tomar el compromiso de que los tiempos de crisis no sean una excusa para dejar de generar impacto positivo; sino que sean el motor para impulsar la regeneración en todo lo que hacemos. Tenemos que trabajar para ser lo suficientemente relevantes y resilientes para adaptarnos a un contexto que de por sí es dinámico. Estamos convencidos de que la regeneración y la rentabilidad del negocio van de la mano. Es un proceso en el que ganamos todos: el planeta, las personas, las comunidades y las empresas. Este año cumplimos 30 años en Argentina y esto representa un hito enorme para nosotros, que acompañamos con distintas iniciativas y proyectos. Algunos de ellos fueron: el desarrollo de una cadena de valor local para la elaboración de los envases de nuestra línea Tododía con plástico PET post consumo recopilado en

el país, la implementación de un asistente virtual para nuestras consultoras desarrollado con IA dentro de WhatsApp para impulsar sus negocios, el lanzamiento de nuestra nueva línea de productos sólidos, Natura Biome, que trae una mirada de cosmética regenerativa y la apertura de nuevas tiendas físicas en el país duplicando nuestros puntos de contacto con el consumidor, incluyendo nuestro primer espacio de experimentación de productos en formato stand en Mar del Plata; entre otras iniciativas.

3. En la Argentina tenemos muchos desafíos para impulsar cadenas de valor locales que a la vez sean sustentables y promuevan negocios regenerativos. Para que esto pueda darse es fundamental contar con reglas claras, marcos regulatorios y políticas concretas que acompañen y permitan al país aumentar su ventaja competitiva frente a otros mercados y faciliten la articulación pública privada. Tenemos el potencial de ser punta de lanza en la región y necesitamos marcos que acompañen ese desarrollo.



afarte



Ana Vainman
Directora Ejecutiva

AFARTE

1. Durante 2025, las empresas que integran Afarte buscarán aumentar la fabricación de nuestros productos, seguir sumando innovación

en nuestros procesos productivos, mejorar los niveles de competitividad y contribuir a la diversificación de la matriz productiva de Tierra del Fuego.

2. Durante 2024, como consecuencia de la baja del poder adquisitivo de los consumidores, enfrentamos una caída significativa del consumo en todos los productos que fabricamos pero especialmente en el rubro celulares.

3. La mejora del poder adquisitivo de los consumidores, el sostenimiento y la profundización de financiamiento para la compra de bienes durables.



Fernando Novoa
General Manager Argentina, Paraguay, Uruguay y Bolivia

ELECTROLUX ARGENTINA

Facturación (e.) 2024: \$ 151.657.892.880
Facturación (p.) 2025: \$ 217.158.494.730
Inversión (p.) 2025: \$ 3.171.376.567
Empleados: 703

1. La apertura de importaciones es una realidad que nos impulsa a fortalecernos. Este contexto nos lleva a redoblar esfuerzos en desarrollo de productos. Queremos que 2025 sea un año de consolidación y expansión, apostando al crecimiento del mercado de electrodomésticos de Argentina. En cuanto a proyectos, nuestro compromiso sigue siendo impulsar la industria nacional, manteniendo nuestra producción local y garantizando productos adaptados a las necesidades y preferencias argentinas. También incorporaremos un mix de productos importados para ampliar nuestra oferta

en el mercado Argentino. De esta manera construimos una estrategia que suma la fortaleza de nuestra producción nacional con un portfolio importado de primer nivel que nos permitirá crecer frente a los desafíos y oportunidades que nos va a presentar el 2025.

2. La volatilidad económica afectó tanto al poder adquisitivo de los consumidores como los costos de producción y distribución, lo que nos llevó a optimizar procesos y a innovar en soluciones para seguir siendo competitivos sin comprometer la calidad. Este fue un año desafiante y lleno de aprendizajes para nuestra empresa. Enfrentamos un contexto económico complejo que afectó tanto a la producción como al consumo. Sin embargo, logramos adaptarnos y mantenernos firmes en nuestro compromiso con la calidad y el servicio. Esto nos permitirá cerrar un año positivo, con una visión clara para 2025, donde el foco será el crecimiento sostenible, para seguir brindando soluciones confiables para los hogares argentinos

3. Consideramos que serán clave las políticas de comercio exterior equilibradas, que permitan la entrada de productos sin desincentivar la producción nacional. Sería muy positivo poder lograr un mix saludable entre producción nacional y productos importados. Esto nos permitirá responder mejor a la demanda y ofrecer a los consumidores la calidad y variedad que buscan.



Mauro Guerrero
CEO

GRUPO NÚCLEO

Facturación (e.) 2024: \$ 43.000 millones
Facturación (p.) 2025:

\$ 70.000 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 200 millones
Empleados: 108

1. Continuar creciendo en la venta federal a todo el país, ampliando la oferta de nuestros productos de tecnología y en la distribución de las marcas internacionales que nos acompañan. Seguir impulsando la movilidad sustentable y colaborando con la llegada a los hogares con tecnología y acompañado de los diferentes marketplaces que otorgan financiamiento. Seguiremos ofreciendo Tecnología Informática, facilitando el acceso a los dispositivos como Tablets, Notebooks y dispositivos IT.

2. Un año de transición donde tuvimos un primer semestre marcado por un consumo muy retraído y un segundo semestre con mejoras en el consumo, también con modificaciones en los esquemas de importaciones y costos, para mejorar la competitividad del sector. Grupo Núcleo no es un simple distribuidor, es una compañía líder en desarrollo tecnológico con fuerte inversión en infraestructura propia para la creación de soluciones a medida, que además se enfoca en la generación de valor a través de la aceleración e incubación de proyectos e impulsa el conocimiento. Invertimos en la capacitación en las nuevas líneas de productos, en distintos segmentos del negocio, como las líneas productivas como la micromovilidad

3. Es fundamental impulsar programas que ayuden y acerquen la tecnología a las diferentes industrias y rubros. Son muy importantes los programas de acceso a la tecnología a todo el país. Estamos en línea con todas las políticas públicas que ayuden a pensar la movilidad sustentable urbana, impulsando el uso eficiente y responsable de la electromovilidad. Creemos que hay que ayudar a mejorar la problemática del medio ambiente y la movilidad de la gente, y la implementación de políticas para dar acceso a la tecnolo-

gía en los distintos sectores, acercando tecnología hardware, desarrollo de software, gaming e e-sports.

infra commerce



César Gulam
General Manager

INFRACOMMERCE

Facturación (e.) 2024:

u\$ 95 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$ 105 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$ 5 millones

Empleados: 1000

1. Seguir consolidando nuestro posicionamiento como líder en soluciones de digital commerce para grandes marcas.
2. Uno de nuestros grandes desafíos fue finalizar la integración de las operaciones de las diferentes compañías por la estrategia de M&A regional. A nivel macro económico, el primer trimestre en Argentina nos presentó un escenario muy complejo. Como balance del año es que la visión de la regionalización y foco en otros grandes mercados de América latina continuarán siendo un pilar para el crecimiento sostenible de la compañía.
3. La principal política pública es generar estabilidad económica. Y el foco en la creación de equipos.

oferta, se espera un aumento del surtido y la disponibilidad. Estimamos que será un mercado de mayor volumen que el de 2023.

2. Este año 2024, respecto a los envíos de mercadería hacia la Argentina, lo dividimos en dos períodos. En el primer semestre, observamos una caída pronunciada de alrededor del 50%, afectada por la resolución de deudas y la caída de la demanda. En el segundo semestre, con un crecimiento interanual superior al 100%, promediando una caída interanual del 20%. Respecto del sell out, la situación es similar. Hasta abril, hubo una caída interanual superior al 50%. En mayo y junio, con el impacto de la caída de tasas y mejora de la financiación, la caída se moderó a entre un 5% y un 35%, y desde julio con un crecimiento interanual.

3. Nuestro sector crece con financiación y precios razonables. La financiación se apuntala con la baja de inflación e impacto en las tasas y un sector bancario y financiero activo ofreciendo planes de financiación y competencia. Por el lado de la oferta y los precios. Con la desregulación, baja de aranceles e impuestos, los precios van a ceder y achicar la brecha con los países vecinos.

Newsan



Luis Galli
CEO y Presidente

NEWSAN

Empleados: 9000

1. Newsan se enfocará en consolidar su posición en el sector de consumo masivo y ampliar su oferta de productos electrónicos y del hogar, con el lanzamiento de nuevas categorías. Fortaleceremos nuestras alianzas internacionales, potenciando nuestras capacidades de producción y distribución. Garantizaremos que nuestros productos mantengan altos estándares de calidad y precios competitivos, alineados con un mercado más abierto y eficiente. Además, reafirmaremos

nuestro compromiso con la sostenibilidad.

2. En 2024, asistimos a un exitoso programa de estabilización económica de reducción de la inflación, eliminación del déficit fiscal y mejora de la balanza comercial. Seguimos las medidas del Gobierno manteniendo un firme control sobre costos y calidad. Con un enfoque en la eficiencia operativa y colaboración con socios estratégicos, diversificamos nuestras operaciones. Destacamos la adquisición de activos de P&G y un acuerdo de distribución, lo que nos permitió expandirnos en el sector de consumo masivo.

3. Para impulsar el sector, es clave garantizar que los productos lleguen de manera masiva y económica a la población. Continuar con la estabilización del país y promover el acceso al crédito incentivará la inversión y el consumo. Fomentar la transformación digital y la adopción de nuevas tecnologías incrementará la eficiencia operativa y permitirá el desarrollo de productos innovadores. Mantener un enfoque en la sostenibilidad mejorará la competitividad y nos alineará con las tendencias globales.

Whirlpool



Martín Castro
Director General de Whirlpool Lar South

WHIRLPOOL

Empleados: 439

1. Para 2025, nuestras expectativas se centran en trabajar sobre los costos en pos de ser más competitivos para incrementar la producción nacional y potenciar nuestros nuevos lanzamientos. Planeamos seguir incursionando en nuevos segmentos. Además, estamos trabajando en consolidar las exportaciones a otros mercados de América. Actualmente, solo exportamos lavarropas de carga frontal desde nuestra planta en Pilar hacia Brasil. Otro de nuestros objetivos es incorporar innovaciones tecnológicas, lo que nos permiti-

rá reducir el consumo energético y ofrecer productos más sostenibles.

2. En Whirlpool, nuestra prioridad es siempre proteger y mantener la confianza de nuestros consumidores. En la primera parte del año, enfrentamos grandes desafíos debido a la disminución en el consumo y del poder adquisitivo, que impactó en todos los sectores, incluido el de electrodomésticos. Sin embargo, en la segunda mitad del año, comenzamos a ver señales de recuperación impulsadas por la recomposición salarial y del consumo impulsado por las opciones de financiación con precios competitivos, lo que llevó a un aumento en la actividad. Aunque los niveles de ventas no alcanzaron los registros anteriores, la tendencia es positiva y nos brinda una perspectiva optimista sobre el futuro. Como compañía, buscamos adaptarnos y encontrar soluciones innovadoras, con el objetivo de mejorar la vida en el hogar.

3. Las políticas que promuevan la reducción de aranceles en la importación de insumos para mejorar costos facilitaría la implementación de más planes de inversión, abriendo oportunidades en nuevos mercados. Además, la apertura de restricciones es fundamental para aumentar nuestra participación y posicionarnos en nuevas categorías de productos. También consideramos vital que se implementen medidas que faciliten el acceso a créditos para la compra de electrodomésticos, lo que incentivaría la demanda y estimularía el consumo en el sector.

Manufactura de electrónica y automotriz

Mirgor



Jose Luis Alonso
CEO

GRUPO MIRGOR

Empleados: 3300

1. El año próximo estaremos trabajando sobre tres ejes claros: exportación de valor

agregado, de talento y de tecnología. Además, seguiremos potenciando nuestra unidad de negocios Global. Hoy ya contamos con operaciones propias en Chile, Uruguay, Paraguay, República Dominicana, Panamá y Ecuador las cuales están generando un impacto sumamente positivo en los resultados de la compañía. Asimismo, continuaremos con fuertes inversiones en agro, para completar la integración vertical en este negocio.

2. En un año con un comienzo un tanto turbulento, es sano y estricto decir que el Grupo Mirgor ha sabido sortear todos los desafíos que se nos han presentado. Continuaremos con nuestra firme intención de diversificar la matriz productiva de Tierra del Fuego, de acuerdo con los compromisos asumidos con el gobierno provincial y nacional. Seguiremos trabajando muy cerca de las diferentes comunidades a donde tenemos el orgullo de pertenecer y donde nuestra Fundación Mirgor tiene cada vez más impacto e influencia.

3. Creo que una macroeconomía estable y políticas públicas a largo plazo con reglas claras son las claves para seguir impulsando a todos los sectores productivos de nuestro país. Grupo Mirgor continuará trabajando incansablemente para cumplir con sus accionistas, apoyando cada una de las iniciativas productivas de nuestros clientes estratégicos y cada una de las iniciativas educativas de municipios en los que tenemos nuestras principales operaciones.

Energía y minería

Biodiésel y agroindustrial

GBE
GRUPO BAHIA ENERGIA



Juan Manuel Ritacco
CEO

GRUPO BAHÍA

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

ENERGÍA

Facturación (e.) 2024:

u\$s 450 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 500 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 200 millones

Empleados: 2000

1. GBE está realizando inversiones importantes en Argentina para continuar con el plan de ampliación de producción de biocombustibles y derivados tanto para el mercado doméstico como exportación- Este plan incluye la construcción de un complejo de producción en la ciudad de Bahía Blanca donde produciremos Etanol a base de maíz, biometanol y la primera planta de producción de SAF (Sustainable Aviation Fuel) de América latina. También estamos realizando inversiones en nuestro complejo de la Pcia de Santa Fe para ampliar la producción de refinación de glicerina y materias primas para biocombustibles de segunda generación.

2. El impacto en la economía doméstica con una caída en el consumo afecto directamente las unidades de alimentos y servicios con una caída interanual en el primer semestre cercana al 30%. Por el lado de biocombustibles el precio no ha acompañado la evolución de costos ni los ajustes en surtidor y nos ha llevado a operar con márgenes nulos o negativos, poniendo en aprietos el balance financiero. Respecto al consumo entendemos que hemos visto el piso y esperamos un repunte para los próximos meses, esperamos un segundo semestre por sobre el primero, y en lo que respecta a biocombustibles una normalización en el cumplimiento de las normativas que definen los precios de comercialización.

3. En materia de combustibles líquidos Argentina tiene una gran oportunidad con los biocombustibles, tanto

en talo como en biodiésel, esperamos que se puedan definir políticas de largo plazo, en línea con las discusiones globales y regionales, ampliando la mezcla con combustibles fósiles a niveles superiores al 15-20% potenciando la capacidad instalada de Argentina pero sin afectar la producciones regionales de biocombustibles que impulsaron esta industria domestica durante los últimos años y que son motores de empleo en las ciudades del interior donde operan y maximizando la exportación y su correspondiente contribución a la balanza comercial. Para esto es importante una mirada 360 sobre lo que los biocombustibles contribuyen no solo al cuidado del medioambiente sino al regionalización de la economía, agregado de valor a los comodines que Argentina produce y a la descentralización de las economías con producciones regionales de baja escala potenciando el desarrollo federal.

Energía eléctrica

aes Argentina



Martín Genesio
Presidente & CEO de AES Argentina

AES ARGENTINA

Facturación (e.) 2024:

u\$s 231 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 248 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 300 millones

Empleados: 378

1. Continuaremos consolidando nuestro liderazgo en el sector de generación, mediante la expansión del parque

de energía renovable y avanzando en nuestros desarrollos greenfield. Hoy contamos con 900MW en diferentes etapas de avance, tanto en eólico como en solar. Nuestros nuevos proyectos nos acercan a los ambiciosos objetivos globales de descarbonización que tenemos a 2050 y Argentina continúa siendo un actor clave en nuestro portfolio.

3. Impulsar la inversión en infraestructura eléctrica que permita desarrollar proyectos de generación en lugares con buen recurso para hacerlo de manera eficiente. Trabajar en regulación para nuevas tecnologías como por ejemplo baterías, que funcionen como mitigadores hasta que se pueda expandir la red eléctrica. Avanzar en la hoja de ruta de modificaciones regulatorias que propone el Gobierno nacional será otro gran paso en el sector eléctrico, para adaptarse a los cambios de la industria e impulsar inversiones.

enel



Claudio Cunha
Country Manager

ENEL

Facturación (e.) 2024:

\$ 1.310.919.131.193

Facturación (p.) 2025:

\$ 3.435.006.456.798

Inversión (p.) 2025:

\$ 446.217.535.058

Empleados: 3726

1. Este fue claramente un año de transición y 2025 será de recuperación y consolidación de un modelo más estable y previsible, que como consecuencia implicará una retomada de las inversiones más duraderas. Como Enel estamos listos para acompañar con toda la expertise que un gigante de la energía como Enel puede aportar.

2. Celebro que las autoridades argentinas estén avanzando en el establecimiento de un programa de normalización y corrección de distorsiones históricas, tanto de precios relativos como de modelo. El resultado en la macroeconomía es visible y los resultados en la micro ya empezaron a llegar en algunos rubros y seguirán recuperándose en los demás, hay todavía un camino por hacer en materia de competitividad de la Argentina y en el caso eléctrico el desarrollo de un mercado más libre.

3. Parte importante del sector eléctrico está relacionado con lo que llamamos monopolio natural que funcionan en base a concesiones, algunos ejemplos son la transmisión y distribución de energía o la generación hidroeléctrica, para estos sectores se requieren avanzar en mejores políticas y un nuevo marco regulatorio que estimule ayude su desarrollo.

GRUPO ALBANESI



Armando Losón (h.)
Presidente

GRUPO ALBANESI

Facturación (e.) 2024:

u\$s 576 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 785 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 30 millones

Empleados: 492

1. Para el primer trimestre de 2025 habremos completado un plan de inversiones por U\$S 600 millones, a través del cual incorporamos 405 MW al SADI. Ya finalizamos el cierre de ciclo de la Central Térmica Ezeiza, al duplicar su capacidad instalada, de 150 MW a 300 MW. Concluimos, también, la obra de ampliación y cierre de

ciclo de la Central Térmica Modesto Maranzana en Río Cuarto, Córdoba, que ahora cuenta con 475 MW. Y pusimos en marcha la Central de Cogeneración en Arroyo Seco, Santa Fe, una nueva planta de energía térmica que producirá 130 MW y en breve proveerá vapor a la industria. Así, retribuimos la confianza depositada por los inversores, que hacen posible la concreción de grandes proyectos de infraestructura que contribuyen al desarrollo productivo de nuestro país. Por ello, en 2025 la compañía estará enfocada en consolidar la operación de todos los proyectos que concretó en el año que se cierra.

2. Este año logramos un 81% de adhesión al canje de obligaciones negociables locales, con lo cual ofrecemos a nuestros inversores un horizonte financiero más ordenado y robusto, al tiempo que simplificamos la estructura de deuda. De este modo, logramos alinear los flujos de la compañía con los vencimientos de deuda por los próximos años.

3. El sector energético en particular, y la economía del país en general, han recibido señales positivas que han vuelto a poner a la Argentina en el foco de los inversores.

Pampa energía



Gustavo Mariani
CEO y vicepresidente

PAMPA ENERGÍA

Facturación (e.) 2024:

u\$s 1900 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 2100 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 1000 millones

Empleados: 2000

1. Nuestro principal proyecto es avanzar en el desarrollo de nuestro yacimiento Rincón

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

de Aranda en Vaca Muerta. El objetivo es multiplicar por diez nuestra producción actual de petróleo en tres años, pasando de 5000 barriles a 50.000 barriles diarios, y para eso tenemos planificada una inversión de más de u\$s 1200 millones. Además, buscamos mantener nuestra producción actual de gas, que esta en 14,5 millones de m3 de gas por día, y seguir liderando el segmento de generación de energía eléctrica.

2. Para Pampa fue un año positivo. Logramos inaugurar nuestro sexto parque eólico y alcanzar un récord en nuestra producción de gas. También nos financiamos a tasas muy competitivas, tanto en el mercado internacional como local, para avanzar en el desarrollo de Rincón de Aranda. Con respecto a los obstáculos, el gran desafío sigue siendo resolver la falta de infraestructura tanto en transmisión eléctrica como en transporte de gas y de petróleo. En gas y petróleo notamos grandes avances como la puesta en marcha de las plantas compresoras del GPNK, la reversión del gasoducto Norte y el nuevo oleoducto de Oldelval que está a pocos meses de entrar en servicio. También destacamos el proyecto que presentó TGS para ampliar la capacidad de transporte del GPNK y de su sistema regulado. De ejecutarse le va a permitir al país sustituir importaciones con un ahorro fiscal y de divisas de u\$s 500 millones por año y a las empresas aumentar la producción.

3. Continuar con la línea del déficit cero y el equilibrio fiscal es fundamental para el sector pueda seguir creciendo. Los privados podemos realizar las inversiones para el desarrollo de la infraestructura necesaria, pero necesitamos estabilidad, previsibilidad y una adecuación de los marcos regulatorios. Creemos que el RIGI va a dinamizar y acelerar esas inversiones y permitir el desarrollo de grandes proyectos principalmente asociados a Vaca Muerta.

Energía renovable



Federico Sbarbi Osuna
CEO Sudamérica

360 ENERGY

Facturación (e.) 2024:
u\$s 35 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 42 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 75 millones
Empleados: 250

1. La expectativa para 2025 es muy alentadora. Estamos iniciando nuestra expansión internacional y reforzando nuestro liderazgo local a través de la construcción de : i) tres nuevos proyectos fotovoltaicos en Brasil, ii) dos en México y iii) un proyecto en España y, para Argentina, i) tres proyectos bajo el programa RenMDI con baterías, ii) dos proyectos onsite en las plantas de Stellantis de Argentina y iii) otras nuevas ampliaciones en nuestros actuales parques. Todo esto totalizando más de 230 MW de nueva potencia.

2. Los principales obstáculos hicieron al comportamiento de las variables macro con un incremento de Fx menor que el presupuestado, lo que en una compañía con ingresos en dólares y costos mayormente en pesos, genera un descalce de la ecuación económica que al momento resulta difícil de compensar. A pesar de ello, 2024 resulta positivo ya que hemos logrado poner en operación más de 120 MWp en proyectos en plazo y presupuesto.

3. Quizás sea beneficioso para el sector, i) morigerar ciertos requisitos para calificar para el RIGI, donde los proyectos solares no suelen tener el grado de

inversión requerido, ii) trabajar en la planificación de ampliaciones de transporte eléctrico tan necesitadas y iii) proveer futura normativa que permita incentivar a las energías renovables continuando creciendo y siendo competitivos frente a otras tecnologías.

Gas



Andrés Scarone
Gerente general

COMPAÑÍA MEGA

Facturación (e.) 2024:
u\$s 535 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 527 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 139 millones
Empleados: 196

1. Continuar avanzando con el proyecto de ampliación, donde incorporaremos un nuevo tren de fraccionamiento en la planta de Bahía Blanca, permitiendo en la primera etapa incrementar un 20% la producción de GLP. Este proyecto permite acompañar de manera sostenible el potencial gasífero de nuestro país y la industrialización del gas natural de Vaca Muerta.

2. Logramos avanzar de manera coordinada y planificada con las obras y las inversiones que estamos desarrollando para consolidar el crecimiento sostenido de Mega y continuamos afianzando los procesos de calidad, seguridad, medio ambiente y excelencia operacional.



Gabriela Aguilar
Gerente general para Argentina y Brasil y VP de Sudamérica

EXCELERATE ENERGY

1. En Excelerate creemos que el futuro de Argentina en materia energética es brillante, en especial dadas sus capacidades en el área de gas natural. De modo que nuestras expectativas están puestas en poder contribuir con nuestra experiencia en lo referente a dos conceptos que son hoy centrales en todo el mundo: seguridad energética, esto es garantizar el acceso a fuentes de aprovisionamiento energético; y flexibilidad, es decir, la capacidad de países como la Argentina de jugar un rol importante en el mercado global de GNL, a través de exportaciones garantizadas por la solvencia en el abastecimiento de la demanda interna. La empresa ve con claro interés al país, trabajamos todos los días para seguir siendo un aliado estratégico para Argentina y explorar nuevas opciones.

2. Los servicios de regasificación flotante, como el que brinda Excelerate en Argentina, están sobredemandados en todo el mundo. Esto genera cuellos de botella logísticos que afortunadamente pudimos evitar aquí. Es importante tener en cuenta que el escenario es parecido para 2025, dadas las tensiones geopolíticas globales, por lo que es importante poder planificar la provisión de un producto estratégico como el GNL para evitar inconvenientes en cuanto a los picos de demanda que volveremos a registrar el año próximo. La industria así lo requiere y estamos para brindar estas soluciones, no solo desde lo práctico, sino también desde lo técnico y estratégico.

3. La energía es un insumo crítico para los países y el concepto de seguridad energética está hoy

fuertemente arraigado en los mercados potenciales. Argentina debe demostrar seriedad como exportador: esto es, dar garantías de que malas prácticas del pasado no se van a repetir. Y para eso es necesario tener una estrategia inteligente y consistente, administrando los ciclos de importación (que continuará siendo necesaria y enfocada también en reducir la participación de combustibles líquidos más contaminantes) sin afectar los flujos de exportación. Retomar la ley de GNL también es central, para que nuestro sector en particular tenga una normativa que lo impulse.



Tomás Córdoba
Presidente y CEO

METROGAS

1. Las expectativas de la compañía están centradas en concluir con éxito el proceso de revisión quinquenal tarifaria (RQT) que establece el marco regulatorio y, así, darle previsibilidad de mediano y largo plazo al negocio. Los proyectos previstos para el próximo año continuarán en línea con el plan estratégico que nos hemos trazado: poner al cliente en el centro de nuestras acciones a partir de una gestión eficiente y de calidad, en el marco de un modelo de excelencia y mejora continua.

2. Los desafíos de este año estuvieron asociados a continuar con la eficientización de los costos para seguir sosteniendo un servicio seguro, confiable y de calidad, teniendo como soporte el proceso de renegociación de las tarifas.

3. Potenciar el desarrollo de la producción de gas tendrá

un impacto positivo para garantizar el abastecimiento energético local teniendo en cuenta la importancia estratégica.



Daniel Ridelener
Director General

TGN

Empleados: 749

1. En TGN seguiremos trabajando para fortalecer el desarrollo energético nacional. Nuestra misión es aportar soluciones para mejorar el abastecimiento de las provincias de norte y proyectar el crecimiento de las exportaciones, tanto a nuestros países vecinos como al resto del mundo. El avance de las obras de reversión del Gasoducto Norte permitirá, en el invierno próximo, el óp-

timo abastecimiento de gas natural en esta región. Un gran desafío que impacta en nuestra operación y en el desarrollo de esta zona tan importante del país. Otro proyecto en el que, desde TGN, venimos avanzando a paso firme es el gasoducto Vicuñas, cuyo objetivo es abastecer de gas natural a los distintos proyectos mineros que existen en Jujuy, Salta y Catamarca, que podría reducir significativamente tanto sus costos de abastecimiento de energía como así también su huella de carbono.

2. Vemos 2024 como un año de cambios positivos. Por un lado, las tarifas comenzaron a transitar un camino de recomposición, que resulta indispensable para quienes brindamos el servicio esencial de transporte y distribución de gas natural, pues, durante los últimos años veníamos brindando este servicio con tarifas congeladas y en un contexto inflacionario prolongado, y de gran magnitud. Hemos realizado obras estratégicas para la reversión del gasoducto Norte, que permiten el incre-

mento de capacidad en sentido sur-norte a 15 millones de m3/día y, en consecuencia, un abastecimiento óptimo de verano para la región.

3. El ordenamiento de la macroeconomía que está desarrollando el gobierno nacional es, sin duda, el marco fundamental necesario para motorizar el crecimiento del sector. Existen cuellos de botella en infraestructura de transporte de hidrocarburos que pueden ser destrabados con los grandes proyectos de inversión impulsados por el sector. En materia de transporte de gas natural en particular, aún restan algunos ajustes desde el punto de vista regulatorio que permitirán la contractualización de contratos que motoricen grandes inversiones.



Oscar Sardi
CEO

TGS

Empleados: 1050

1. Nuestro mayor objetivo como compañía es contribuir al suministro energético en la Argentina y, analizando el contexto hace algunos años atrás, que resumía en grandes déficit de gas en los gasoductos troncales por declinación de los yacimientos de las Cuencas Austral y Norte, y alta dependencia de la importación de combustibles para asegurar el abastecimiento, resultaba imperioso colaborar para viabilizar el desarrollo de las grandes reservas no convencionales de la formación Vaca Muerta. Con ese propósito, TGS construyó la mayor infraestructura midstream de captación y tratamiento del país en Neuquén, invirtiendo más de u\$s 700 millones acumulados a la fecha, que permitieron disponibilizar la oferta de gas faltante en los sistemas de Transporte de Gas. En línea con el mismo objetivo, actualmente TGS enfrenta el desafío de poder avanzar en el año 2025 con la concreción

del proyecto de iniciativa privada, que incluye la ejecución y financiamiento de la ampliación del tramo I del Gasoducto Presidente Néstor Kirchner (GPNK), complementado con obras en nuestro sistema de transporte regulado para que el gas acceda a las áreas GBA, Litoral y Norte del país, con una inversión estimada en u\$s 700 millones que aportarán una capacidad de transporte incremental de 14 millones de m3/d de gas natural.

2. Respecto al suministro energético, puedo mencionar la drástica caída de la inyección de gas natural proveniente de Bolivia que ha sido mitigada con mayores importaciones de GNL; además de la mayor oferta de la cuenca neuquina a través del GPNK. Es por ello que TGS ha propuesto al Estado nacional la ejecución del proyecto de ampliación del GPNK que permitirá afrontar el escenario de desafectación total de los aportes de Bolivia, que hoy ya es una realidad. Respecto a TGS, el balance del año 2024 es sumamente positivo y alentador. Durante 2024, se implementaron ajustes en

Lisicki Litvin & Asociados

Más de 35 años de experiencia En la prestación de Servicios Profesionales

Impuestos Auditoría Consultoría Servicios Legales

Expandiendo nuestros Servicios Profesionales

BUENOS AIRES 11 4891 6800

25 de Mayo 555, Piso 13, (1002ABK)
25 de Mayo 432, piso 3 (C1002AKB)

ZONA NORTE 11 4891 6800

Dr. Luis García 695, Piso 8, Tigre, (B1648AEC)

CORRIENTES 379 4432266

9 de Julio 1272, Piso 8, (W3400AYV)

ROSARIO 341 4461795

Madres de Plaza de Mayo 3020,
Piso 6, Torre Nordlink, (S2013SWJ)

MENDOZA 261 5244806/7

Ruta Panamericana - Chacras Park -
Edificio Ceibo, Piso 5 Of. 502, (M5505)

CÓRDOBA 341 4468300/1795

Humberto Primo 650, Piso 15, Of. 1501,
Torre Capitalinas, (X5000FAN)

SALTA 387 4312312

Alianza c/Estudio Campastro España 77,
(A4400ANA)

SAN LUIS 11 4891 6800

Corresponsal

RIO NEGRO 299 4774000

- VACA MUERTA - Alianza c/Estudio Rizza
Villegas 780, Cipoletti (R8324KUP)

PARAGUAY 11 4891 6800

Torre World Trade Center - Av. Aviadores
del Chaco 2050, piso 8 (1816), Asunción

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

las tarifas de transporte del sistema regulado y hemos gestionado ante el Enargas la extensión por 20 años de nuestra licencia de transporte de gas. En lo particular, estamos convencidos que el desempeño y compromiso demostrado por TGS a lo largo de estos 32 años, avalan una decisión favorable que resulta fundamental para impulsar los nuevos proyectos, considerando que involucran inversiones de capital intensivo y de largo plazo de recupero, y que tienen el principal objetivo de contribuir al desarrollo de la industria energética como fuente impulsora del crecimiento económico y social de la Argentina.

3. Nos mantenemos expectantes y optimistas respecto del RIGI, con el objetivo de que nuestros proyectos puedan ser enmarcados dentro de los beneficios de dicho régimen para lograr competitividad. En lo que respecta a nuestra actividad de transporte de gas natural, confiamos en que se avanzará con la recomposición de las tarifas de los servicios públicos, sincerando los costos y respetando los marcos regulatorios. Finalmente, resulta esencial recrear el ambiente de confianza y certidumbre que despierte el interés de las empresas del sector en retomar el rol inversor, contando con reglas claras, rumbos sostenibles, estabilidad fiscal, condiciones tributarias y cambiarias que atraigan la inversión y faciliten el acceso al financiamiento. Solo así la Argentina podrá aprovechar la ventana de oportunidad de explotar sus inmensos recursos hidrocarburíferos en el período de transición energética que atravesamos, y todos en conjunto -sector público y privado- tenemos que demostrar que podremos lograrlo.

Petróleo



Eduardo Torrás
Gerente general

**DELTAPATAGONIA,
LICENCIATARIA DE
GULF EN ARGENTINA**

1. El próximo año vamos a continuar consolidando Gulf en Argentina para que el consumidor acceda a todos los beneficios de una marca internacional con más de 100 años de historia. Del mismo modo, es importante trabajar en la cercanía que logramos establecer con nuestra red de estaciones y partners del negocio para brindar soluciones y productos al mercado. En este sentido, nuestro objetivo es seguir mejorando la propuesta de valor para los operadores, brindándoles herramientas que fortalezcan su oferta al cliente final, con promociones atractivas, tanto en combustibles y lubricantes, como en los Gulf Store.

2. El año empezó con un fuerte cambio de paradigma para nuestra industria, que nos obligó a pensar nuevas formas de competir para posicionarnos en el mercado. Veníamos de años con restricciones de producto a un mercado sobreofertado y muy competitivo en precios. El balance es positivo, ya que siempre fue claro nuestro objetivo principal: continuar el camino de crecimiento que venimos construyendo desde hace 5 años. Además, estamos en exploración continua de nuevas oportunidades de negocios que nos permitan diversificarnos, mientras fortalecemos nuestro equipo y nuestra red de estaciones de servicio.

3. Seguir potenciando el futuro energético del país es vital para la industria. Por un lado, las miradas siguen puestas en Vaca Muerta, y en esa línea, son claves las políticas que contribuyan a impulsar el sector quitándole todo tipo de regulaciones como se viene haciendo y pensar que vamos hacia un país exportador neto de energía, lo que es muy bueno para nuestra economía.



Gustavo Astie
CEO

PECOM

Empleados: 8000

1. El año próximo apuntamos a consolidarnos como operadores en el sector de oil & gas de la Argentina. Seguiremos buscando nuevas oportunidades como las que se concretaron en Chubut con Campamento Central - Cañadón Perdido (50%) y El Trébol - Escalante. Estamos muy entusiasmados con volver a nuestro papel de operador y con la posibilidad de incrementar la actividad y desarrollar áreas. Asimismo, continuaremos profundizando nuestro liderazgo como uno de los principales proveedores de servicios, obras y productos para la industria de oil&gas, energía eléctrica y minería del país

2. El 2024 fue un año muy positivo para Pecom: volvimos a ser operadores con la adquisición de dos concesiones petroleras en la provincia de Chubut, un hito fundamental en nuestra historia. A su vez, lanzamos la primera edición de nuestro programa Jóvenes Pecomers, una iniciativa que sumamos para desarrollar y promover a los jóvenes ingenieros que ya están en nuestro equipo y a nuevos perfiles del mercado, fomentando una cultura de desarrollo, motivación y compromiso. En paralelo, continuamos profundizando nuestros negocios de servicios y soluciones integrales de ingeniería y construcciones (upstream, midstream y downstream-minería-energía eléctrica).

3. Es importante seguir avanzando en las obras de infraestructura que permitan alcanzar el máximo potencial productivo y exportador de oil & gas. Pecom se encuentra

estratégicamente posicionada para capturar y capitalizar oportunidades en áreas claves para el crecimiento y desarrollo económico de Argentina. Estas áreas incluyen las optimizaciones en campos maduros convencionales, el desarrollo de recursos no convencionales en Vaca Muerta, el desarrollo de infraestructura eléctrica, y el potencial minero del país, con especial atención en el desarrollo del litio y el cobre.



Andrés Cavallari
CEO

RAÍZEN

Facturación (e.) 2024: u\$s 5700 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 5800 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 166 millones
Empleados: 1268

1. Para 2025 continuaremos ejecutando nuestro ambicioso plan de inversiones destinado a la construcción de nuevas unidades de producción en nuestra refinería, que nos permitirá incrementar el volumen, la calidad de productos, bajar nuestra huella de carbono y alcanzar una balanza comercial corporativa positiva relevante. Asimismo, continuaremos innovando en productos y servicios de nuestra marca Shell tanto en el mercado minorista (estaciones de servicio) como los segmentos B2B. Confiamos en que el país seguirá avanzando en su camino a lograr la estabilidad macroeconómica.

2. Asumimos el 2024 como un año de transición hacia la estabilidad macro, en el cual se sinceraron numerosas variables de la economía con impactos relevantes en nuestra actividad, tales como: reducción en el nivel de con-

sumo minorista e industrial/comercial y aumentos en costos operativos y de proyectos de inversión. Por el lado de los ingresos, el sector pudo recuperar parcialmente el atraso de precios relativos que se venía acumulando en los últimos años. En términos de operación, logramos altos niveles de utilización, seguridad y confiabilidad de nuestro sistema productivo y logístico.

3. Un punto de partida ineludible es lograr la estabilidad macroeconómica. El sector de energía tiene un enorme potencial de crecimiento en el país; y requiere de ingentes inversiones para materializarlo. Por ello, es imprescindible que exista interacción público-privada para lograr políticas que contribuyan a atraer y potenciar inversiones. Un marco fiscal estable y competitivo, coordinado entre nación, provincias y municipios; acceso a divisas para cumplir compromisos externos; y un régimen abierto e innovador para desarrollar y diversificar la producción de biocombustibles.



Germán Burmeister
Presidente de Shell Argentina, Chile y Uruguay

SHELL

Facturación (e.) 2024: u\$s 1343 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 1536 millones
Empleados: 248

1. Queremos seguir creciendo en Vaca Muerta. Estamos invirtiendo unos u\$s 600 millones anuales para seguir aumentando en producción, infraestructura y exportaciones. Actualmente producimos 50.000 barriles diarios de petróleo entre bloques operados y no operados y tenemos planes para llevar ese número a 70.000 barriles diarios en

el corto plazo. Y también queremos seguir explorando nuevas oportunidades de contribuir al desarrollo de la cuenca, invirtiendo en nuevos proyectos que sean atractivos.

2. Fue un año de cambio, en el que la industria siguió creciendo como en años anteriores, pero ahora con reformas macroeconómicas que van en el sentido adecuado para dotar de mayor competitividad a las inversiones. El principal desafío para asegurar los capitales globales que son necesarios para un desarrollo pleno sigue siendo abrir el acceso a divisas, que en nuestra industria es fundamental para asegurar los equipos y los servicios para crecer. También es necesario multiplicar la infraestructura y los talentos disponibles en la cuenca, pero en eso la industria está avanzando.

3. El foco de las políticas públicas en nuestro sector debe estar en promover la competitividad de los negocios que desarrollamos e incentiven la inversión privada. Para eso, el acceso a divisas, políticas fiscales adecuadas y un marco regulatorio estable son fundamentales.



Ricardo Markous
CEO

TECPETROL
Empleados: 915

1. En 2025 se pondrá en marcha la ampliación del oleoducto entre Neuquén y Puerto Rosales que permitirá incrementar la producción en la cuenca Neuquina. Pondremos en producción Puesto Parada (6000 bbl/d), yacimie nto no convencional, y comenzaremos el desarrollo de otro campo en el norte neuquino. Esperamos alcanzar 70.000 bbl/d para finales de 2027. En Fortín de Piedra, mantendremos las inversiones para sostener el nivel de producción de 24 millones de m3d de gas alcanzado en el último invierno. Esto demandará una inversión cercana a los u\$s

900 millones en el año.

2. La alta volatilidad macroeconómica trae asociado un escenario de incertidumbre así como dificultades para acceder a financiamiento en gran escala para los proyectos. Por otra parte, la inflación impacta en las negociaciones laborales e inversiones y también resulta en pérdidas relevantes ante demoras en las cobranzas. Recién hacia finales del año las variables macro parecen estar convergiendo en un camino de normalización y comenzaron a abrirse ventas de financiamiento a tasas razonables para nuevos proyectos.

3. Si bien el RIGI no incluye al E&P en los sectores promovidos, si está incluida la infraestructura asociada lo que permitirá viabilizar este tipo de desarrollo generando mayores exportaciones y reemplazo de importaciones. La reversión del gasoducto norte permitirá llevar el gas de Neuquén al norte argentino reemplazando el gas boliviano. Es clave el levantamiento del cepo y el libre movimiento de divisas para favorecer inversiones internacionales para el desarrollo del sector y la equiparación de los precios del petróleo local e internacional para mantener el flujo creciente de inversiones.



Catherine Remy
Country Chair de TotalEnergies en la Argentina y Directora General de Total Austral

TOTALENERGIES
Empleados: 1188

1. Hoy somos el primer operador privado de gas natural del país, con una producción de 32 millones de m3/d, mitad en la cuenca Marina Austral y mitad en cuenca Neuquina, y en ambas con proyectos para crecer. A principios de año tendremos grandes noticias de Fénix, nuestra sexta plataforma de producción offshore, siendo el mayor proyecto convencional en el país con u\$s 700 millones de inversión. Ya pusimos en producción el

primero de tres pozos offshore y en pocos meses vamos a completar los dos restantes, llevando a 10 millones de m3/s de producción adicional. En Vaca Muerta llevamos invertidos más de u\$s 2000 millones y este año unos u\$s 300 millones junto a nuestros socios, casi un Fénix cada 2 años. Con excelentes resultados en Aguada Pichana Este y un potencial muy importante en shale gas, donde queremos llevar nuestra producción a 18 millones m3/d.

2. Hago un muy buen balance. No solo nos mantuvimos como uno de los mayores players de la industria energética, operando cerca del 25% del gas natural producido localmente. También pusimos en marcha Fénix, el mayor proyecto offshore del país con una inversión de u\$s 700 millones. Un proyecto que comenzamos hace nada más que dos años y que completamos en tiempo y forma a pesar de que las condiciones de contexto no fueron siempre las mejores. Hay desafíos todavía, pero las oportunidades que la Argentina tiene en materia energética son más importantes.

3. La Argentina tiene la gran oportunidad de ofrecer la energía que el mundo demanda en el contexto de la transición energética. Para aprovecharla al máximo, debemos desarrollar negocios eficientes, competitivos y sostenibles. Para eso un foco tiene que ser minimizar el riesgo inversor, garantizando regulaciones fiscales, comerciales, de exportación y de acceso a divisas que mejoren la competitividad. Y mantener esas regulaciones estables en el largo plazo para generar previsibilidad y confianza. Afortunadamente, este año hubo algunas señales en el sentido positivo. Pero también a nivel sectorial hay desafíos en términos de infraestructura, disponibilidad de equipos y logística, entre otros, para aprovechar las oportunidades que tiene Argentina en materia energética.

Trafigura



Martin Urdapilleta
Gerente general

TRAFIGURA
Empleados: 900

1. Vemos un 2025 desafiante no solo a nivel local sino también a nivel internacional. Seguiremos apostando por consolidar nuestra posición y negocios en el país. Entre los muchos sectores donde tenemos actividad, nuestro foco estará puesto en dos ejes: el primero, en continuar invirtiendo para fortalecer la infraestructura exportadora de nuestro país desde el complejo industrial en Bahía Blanca y potenciar la venta de crudo de Vaca Muerta al mundo; en el segundo eje, seguiremos invirtiendo en la refinería, las terminales y las estaciones de servicio, aumentando la conversión, la calidad de los productos y la confiabilidad en toda la cadena industrial.

2. El principal obstáculo fue gestionar la compañía en una economía de transición donde los costos operativos están aumentando, lo que nos obliga a mejorar nuestra competitividad.

3. Hoy es primordial que se consoliden las nuevas reglas de juego y su efecto en las variables del negocio, apostando a que la fuerza de Vaca Muerta continúe y acelere la transformación del sector energético.



Valeriano Guevara Lynch
Chairman

ALLENDE & BREA
Empleados: 150

1. Nuestra expectativa para el primer semestre de 2025 es que la economía empezará a reducir el nivel de volatilidad y dificultades financieras. Esperamos que esto impacte positivamente en nuestra actividad en el segundo semestre de 2025. Nos concentraremos

en estar cerca de nuestros clientes e incrementar nuestra cantidad de abogados.

2. Nuestro principal obstáculo ha sido el alto nivel de inflación. Ha mejorado mucho hacia mitad de año. La brecha cambiaria ha mejorado hacia fin de año lo cual nos deja una mejor expectativa para el año siguiente.

3. El control de inflación es el factor más relevante. Eliminar la brecha cambiaria es el segundo cambio necesario. Finalmente, transparentar el sistema impositivo y reducir impuestos regresivos.



Maximiliano D'Auro
Socio Administrador

BECCAR VARELA
Empleados: 259

1. Continuar fortaleciendo nuestro liderazgo como firma full-service en el país y la región, acompañar a los clientes en el nuevo contexto favorable para negocios e inversión; detectar oportunidades y eficiencias en ese contexto. Contribuir con la comunidad con nuestras iniciativas ESG, pro bono y Proyecto Dar. Encaramos la renovación integral de nuestras oficinas; preparados para crecer y brindar un ámbito más moderno al equipo. Seguiremos con acciones para incorporar la IA a nuestros servicios.

2. Año de transición positivo por el cambio de expectativas y oportunidades. El plan de estabilización del gobierno impactó la actividad económica, pero una macroeconomía estable es clave para la inversión extranjera y el desarrollo. La inflación y el aumento de costos siguen siendo un desafío, aunque la baja reciente es alentadora. La Ley Bases y el RIGI, entre otros instrumentos, generaron un aumento de consultas sobre la implementación de proyectos de inversión, fusiones y adquisiciones.

3. Políticas públicas integrales y estructurales (fiscales, monetarias, tributarias, laborales), con sustento legislativo y regulatorio, para normalizar la

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

economía, con foco en la inflación y las restricciones cambiarias, distorsiones que han sido una constante en la historia de nuestro país y frenado inversiones de largo plazo, generando pérdida de oportunidades, pobreza y exclusión. Es clave también que se trabaje en la calidad del sistema democrático y fortalecimiento de las instituciones.

Bruchou & Funes de Rioja



Hugo N. L. Bruzone
Directores Ejecutivos

BRUCHOU & FUNES DE RIOJA
Empleados: 201

1. Apostamos al crecimiento en sectores estratégicos para el desarrollo de Argentina, como energía, infraestructura, agro, minería y economía del conocimiento, donde hemos consolidado relaciones y detectado nuevas oportunidades. Nuestro objetivo es acompañar a clientes actuales y futuros en la planificación e implementación de estos proyectos. Asimismo, esperamos continuar fortaleciendo y ampliando vínculos con nuestros clientes, ofreciendo soluciones legales innovadoras y fomentando el trabajo en equipo. Por otro lado, seguiremos impulsando el desarrollo de talento, que es uno de nuestros más grandes desafíos, para el crecimiento de cada área de especialización de la firma. Además, profundizaremos en el desarrollo y uso de tecnologías avanzadas, optimizando nuestra productividad y brindando un servicio aún más ágil e innovador.

2. Durante 2024, enfrentamos dos grandes retos. Primero, nos enfocamos intensamente en gestionar los cambios regulatorios y su impacto en nuestros clientes, así como en las oportunidades para nuevas inversiones. Este entorno de-

safiante exigió una adaptación constante y una perspectiva proactiva para acompañar a nuestros clientes. En segundo lugar, implementamos el uso de nuevas tecnologías, particularmente inteligencia artificial, que requirió capacitar a nuestros equipos y rediseñar procesos para maximizar los beneficios de estas herramientas. El balance del año es muy positivo. No solo consolidamos y ampliamos relaciones con nuestros clientes actuales, sino que también establecimos nuevas alianzas con empresas que evalúan invertir en la Argentina. Este año hemos reafirmado nuestro compromiso con la innovación y el desarrollo sostenible, posicionándonos con una visión estratégica para los desafíos y oportunidades de 2025.

3. Aquellas que beneficien la inversión y el crecimiento en un entorno de seguridad jurídica.

CASSAGNE ABOGADOS



Ezequiel Cassagne
Socio administrador

CASSAGNE ABOGADOS
Empleados: 55

1. Nuestras expectativas para el año 2025 tienen como eje la reactivación económica, y el ingreso de inversiones al país. En ese escenario serán requeridos servicios de consultoría jurídica, muchos de los cuales versarán sobre temas de derecho público, contrataciones, licitaciones, privatizaciones, etc.

2. El principal obstáculo que hemos enfrentado en 2024 es la recesión económica, y la caída de la actividad de muchos sectores, como el de la obra pública, por ejemplo. Se trata de un año de transición donde entendemos se están fijando las bases para la reactivación de la economía. El balance es muy bueno si miramos el ordenamiento ma-

croeconómico, la reducción del déficit fiscal y de la inflación. También estamos muy alineados con la importante reforma del Estado que viene encarando el Gobierno y con la política de desregulación económica que tanto necesita nuestro país. Asimismo, vemos muy bien al RIGI, y creemos que el blanqueo ha sido todo un éxito. nos obstante ello, esperamos ahora que se implementen medidas concretas que mejoren la productividad de la Argentina, sector por sector, y la eliminación paulatina de los impuestos distorsivos, como el impuesto país, los ingresos brutos o las retenciones. Un tema que nos preocupa es la tensión innecesaria que se observa entre el Gobierno y los medios de comunicación. No es sano ni conveniente que se persiga a la prensa independiente, tendría que ser al revés, habría que fomentarla.

3. Toda política pública que reactive la productividad y el ingreso de inversiones afecta positiva y directamente a nuestro estudio, en la medida que brindamos consultoría jurídica a empresas, y su crecimiento potencia el nuestro.

MHR MARTÍNEZ DE HOZ & RUEDA



José Martínez de Hoz
Presidente

MARTÍNEZ DE HOZ & RUEDA (MHR)
Empleados: 45

1. El próximo año esperamos un crecimiento significativo de la demanda de servicios legales con mayor cantidad y envergadura de proyectos, en particular relacionados con la energía, minería e infraestructura, aprovechando las mejores condiciones en materia estabilidad y de inversión en el país. En línea con ello, esperamos mantener nuestra posición de liderazgo en el mercado legal

argentino, en donde hemos alcanzado un importante reconocimiento en áreas como Regulatorio, Fusiones y Adquisiciones, Mercado de Capitales y Préstamos, Financiamiento de Proyecto e Infraestructura, así como Resolución de Disputas (litigios y arbitrajes internacionales). En particular, nuestro Estudio es líder indiscutido en el área de Energías, representando a los actores principales del mercado en los asuntos más relevantes de los últimos años, incluyendo los grandes proyectos de inversión bajo ejecución o análisis (ejemplo, inversiones en GNL, construcción de oleoductos, etc.). Es esperable que el sector energético se mantenga sumamente activo en 2025, tal como lo fue en 2024 (y años anteriores). Por lo tanto, tenemos muy buenas expectativas. En este sentido, es esperable que las mejoras a la Ley de Hidrocarburos efectuadas mediante la Ley Bases y el RIGI contribuyan a crear condiciones favorables para nuevos proyectos e inversiones en diferentes segmentos del área de petróleo y gas y en el caso del RIGI en otros sectores como infraestructura y minería. Sin perjuicio de lo anterior, un ciclo virtuoso y estable de inversiones (domésticas y, principalmente, extranjeras) aún parece estar pendiente de la resolución de temas estructurales de larga data (entre los cuales destaca el levantamiento definitivo del CEPO y la disminución aun mayor de los aún altos índices de inflación).

2. A pesar de los varios avances logrados por el Gobierno, la inflación y las restricciones cambiarias aún impactan negativamente en la actividad general. Además, desalientan la entrada de inversiones extranjeras. La identificación y contratación de talentos continúa siendo un desafío no obstante e mejoramiento de las condiciones locales, mientras no se logren señales de continuidad de los cambios implementados por el Gobierno a la luz de la historia reciente de inestabilidad de la Argentina. En cualquier caso, el Gobierno parece fijar la agenda y estar enfocado en

resolver los problemas antes mencionados.

3. Adicionalmente a lo mencionado en nuestras respuestas anteriores, la profundización del proceso de desregulación de la economía es importante para fomentar la inversión privada. Sería deseable avanzar en el diseño de políticas que incentiven inversiones en infraestructura, tal como el Gobierno anticipó oportunamente. A la larga, la eliminación de retenciones sería deseable a fin de incentivar las exportaciones y el desarrollo acelerado del sector agropecuario y su derrame positivo sobre la agroindustria. Un elemento adicional importante para contribuir a las inversiones, es el fortalecimiento de la calidad institucional recientemente reconocido por su impacto favorable en la generación de riqueza en los trabajos que merecieron un de los premios Nobel de este año.

MARVAL MARVAL O'FARRELL MAIRAL



Santiago Carregal
Chairman

MARVAL O'FARRELL MAIRAL
Empleados: 610

1. Creemos que 2025 será un año de consolidación de la estabilización macroeconómica, que se traducirá en mayor actividad y nuevos proyectos de inversión, en especial en energía y en minería. Los equipos de energía, minería, impuestos y fintech tendrán mayor actividad que en el 2024. En lo interno seguiremos trabajando en la implementación de IA en nuestros equipos de trabajo e invirtiendo en tecnología y en la formación de nuestros asociados.

2. Este fue un año de transición donde el objetivo ha sido la estabilización de la economía. Los principales obstáculos han sido la inflación, las

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

restricciones y controles de cambios, le presión impositiva, y los impuestos distorsivos. Aun así, el 2024 fue un buen año para Marval y estimamos que el 2025 será aún mejor.

3. Estabilización de la economía con un ancla fiscal de déficit cero para eliminar la inflación, eliminación del cepo, desregulación y eliminación de los impuestos distorsivos que tornan ineficiente a la economía del país.

N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS



Santiago Nicholson
Presidente

NICHOLSON Y CANO
ABOGADOS
Empleados: 230

1. Las expectativas rondan en torno a que se termine de estabilizar la macroeconomía y comience a reactivarse cada vez más la economía, a través de la inversión y de un mayor nivel de crédito. Esperamos poder aprovechar las oportunidades que se presenten, sobre todo en áreas de nuevas inversiones, asesorando a clientes actuales y nuevos clientes, sobre todo en las áreas de energía y minería.

2. Los principales obstáculos fueron al principio la gran inflación, y posteriormente la caída de la actividad. Sin embargo, pudimos mantener la actividad normal y ordinaria del Estudio y consecuentemente el nivel de facturación. Estamos experimentando en los últimos meses, una mayor actividad en las áreas de energía y minería, con nuevos clientes e importantes inversiones, lo que genera una mayor cantidad de trabajo, sobre todo del área transaccional.

3. Todas aquellas que ordenen la macroeconomía, generen estabilidad e impulsen el crecimiento. El RIGI sin duda

va en esa dirección, y estamos trabajando con clientes en proyectos que aprovecharán esta política pública.

PAGBAM

Pérez Alati, Grondona,
Benites & Arntsen



Guillermo E. Quiñoa
Miembro del Comité Ejecutivo

**PÉREZ ALATI,
GRONDONA, BENITES
& ARNTSEN**
Empleados: 150

1. Las expectativas son positivas, a raíz del nuevo ciclo económico e institucional existente en nuestro país desde diciembre de 2023. Se espera que el proceso de desregulación, de fomento de las inversiones y de ordenamiento de las cuentas públicas, se acelere en 2025, incrementando la demanda de servicio legal de calidad. Nuestra firma, que ya cuenta con una oficina en Chile y el Latam Desk en Uruguay, seguirá expandiéndose internacionalmente, brindando sus servicios a nivel regional. Asimismo, Pagbam implementará la IA.

2. El principal obstáculo de nuestra economía, reflejado en las opiniones y decisiones de nuestros clientes, es la permanencia del cepo. Si bien se avanzó en disminuir las restricciones cambiarias, se lo debe eliminar por completo. No obstante, el balance del año es positivo: en Pagbam continuamos obteniendo reconocimientos que destacan nuestra labor y, a nivel país, la situación de estabilidad macroeconómica que tenemos hoy en día, necesaria para seguir creciendo, era impensada a fines de 2023.

3. Además de la eliminación total del cepo, otro cambio imprescindible es dar fin a la incertidumbre en materia de legislación y juicios laborales. Es necesario también que la Corte Suprema convalide ciertas reformas legislativas pro-

venientes del DNU 70/2023, como por ejemplo la derogación de la ley de tierras rurales. Por último, la apertura de la economía debe estar acompañada del respeto a las instituciones, al estado de derecho y al acceso y divulgación de la información pública.

Tavarone,
Rovelli,
Salim
& Miani



Marcelo Tavarone
Managing Partner

**TAVARONE,
ROVELLI, SALIM
& MIANI**
ABOGADOS
Empleados: 90

1. Una vez que la actual Administración haya terminado de estabilizar la economía, creemos que 2025 será un año de grandes oportunidades. Además de aquellos sectores en los que siempre confiamos en ver grandes progresos (agropecuario, minería, energético en general y de renovables e hidrocarburos en particular, tecnológico, entre otros, vemos con expectativa otras vías que se van a abriendo para el crecimiento sostenido, como la privatización de empresas públicas. Por su parte, el RIGI y otras disposiciones de la Ley de Bases potencian todo esto. Nos hemos preparado como estudio full service para acompañar a nuestros clientes en estos nuevos desafíos.

2. El proceso de sanear la economía fue duro, aunque era lo que esperábamos. Nos vimos en la necesidad de asistir a nuestros clientes en un ambiente muy desafiante, aunque siempre con la convicción de estar preparándonos para algo mejor. Vemos al 2024 como un punto de inflexión, en el cual comenzó a producirse un cambio que será muy positivo para el país, para los actores económicos y, por supuesto, también para el estudio. Definitivamen-

te, creemos que 2024 ha sido un muy buen año, durante el cual mejoraron todas nuestras expectativas.

3. Es necesario seguir normalizando y estabilizando la economía. La paulatina derogación de los controles de cambio brindará mayores certezas a los inversores, mientras que el sinceramiento de precios y tarifas, permitirá a las empresas encarar el proceso de inversión y producción con mayor certeza. Definitivamente, todo lo que se haga para aumentar la confianza del sector productivo será beneficioso para el país.



messe frankfurt



Fernando Gorbarán
Presidente y CEO

MESSE FRANKFURT
ARGENTINA
Empleados: 50

1. Las exposiciones seguirán creciendo y posicionándose como centro para los negocios. Para 2025 tenemos previsto un extenso y completo calendario de eventos, que abarca la industria textil (Emitex); minera (Arminera); finanzas (ExpoEFI); ferretera (ExpoFerretera), energía eléctrica, electrónica e iluminación (BIEL Light + Building); gas y petróleo (AOG Buenos Aires) y hotelería y gastronomía (Hotelga), después de la exitosa primera edición que organizamos en 2024.

2. Al comenzar el año la macroeconomía fue uno de los desafíos principales, con algunos indicadores como la inflación que, con el correr de los meses, se fueron estabili-

zando. Si bien aún persisten desajustes que limitan nuestra actividad -como las restricciones al envío de divisas al exterior-, esperamos que se resuelvan en el corto plazo. Como balance general, 2024 ha significado un crecimiento en cuanto a la participación de las empresas en las exposiciones que organizamos. Tuvimos más expositores y visitantes y se notó un mejor clima de negocios en la mayoría de las industrias, sobre todo en los eventos del segundo semestre (en algunos casos rompiendo récords de participación y superficie, como en la Oil & Gas Patagonia).

3. El crecimiento que tuvimos en nuestras exposiciones evidencia la necesidad de volver a poner en valor el segmento de turismo de reuniones por el rol que ocupa como plataforma de negocios. Contar con más espacios para la realización de eventos es fundamental si queremos continuar liderando el mercado de Exposiciones y Congresos en la región. Tanto en la ciudad de Buenos Aires como en el interior del país hay una gran demanda de infraestructura, servicios y profesionales calificados para poder ofrecer eventos que acompañen el desarrollo de las industrias y generen, a su vez, un alto impacto económico en las localidades donde se realizan.



bst
El banco de las empresas



Santiago González Pini
Gerente General

BST - BANCO DE SERVICIOS Y TRANSACCIONES

Facturación (e.) 2024: \$ 200.000 millones
 Facturación (p.) 2025: \$ 300.000 millones
 Inversión (p.) 2025: \$ 1500 millones
 Empleados: 120

1. Estamos muy entusiasmados con el 2025. Con la macro mas estable, nuestros esfuerzos estarán apuntados a poner foco y dedicación en nuestros clientes. Los principales proyectos e inversiones se enfocarán en mejorar la experiencia y el "journey" del cliente.
 2. Nuestro temor a comienzas del 2024 era cómo protegernos contra una inflación muy alta que iba a impactar nuestros costos y erosionar nuestros márgenes. Por suerte reaccionamos muy rápido y ejecutamos estrategias de cobertura en los tiempos y montos correctos. El balance del año no pudo ser mejor, continuamos creciendo en clientes y rentabilidad, mejoramos la calificación

crediticia y consolidamos el equipo de trabajo.
 3. Estabilidad macro, baja inflación y previsibilidad normativa es lo que el sector financiero necesita para que crezca el crédito, se alarguen el plazo de los depósitos y aparezca el ahorro en pesos.



Guillermo A. Laje
 Presidente

BANCO CIUDAD

Facturación (e.) 2024: \$ 2.476.396.237.612
 Facturación (p.) 2025: \$ 1.992.005.428.516
 Inversión (p.) 2025: \$ 56.114.807.720
 Empleados: 2449

1. El acelerado ritmo de crecimiento de los préstamos al sector privado registrado en los últimos meses resulta una muy

buena base de sustentación para encarar el 2025, que esperamos se consolide en la medida en que siga desacelerando la inflación y se reactive la actividad económica. Teniendo en cuenta el desafío que representa un entorno mucho más competitivo para los bancos con la irrupción de nuevos jugadores, nuestro foco está puesto en incrementar la inversión en tecnología para garantizar una mirada digital que ponga el foco en la experiencia y en la mejora continua de los procesos de cara a nuestros clientes.

2. El impacto que la corrección de los desequilibrios macroeconómicos heredados generó sobre la actividad económica afectó al sistema financiero por la retracción de la demanda del crédito en la primera parte del año, lo que se vio agravado por la aceleración inflacionaria, la caída de los ingresos reales y el salto del tipo de cambio. Aún así, es importante destacar que, a diferencia de lo sucedido en otras crisis económicas, el sistema bancario pudo sostener buenos indicadores de solvencia y rentabilidad. En gran parte, esto fue consecuencia del

mantenimiento de regulaciones prudenciales surgidas luego del colapso de la convertibilidad, orientadas a reducir el descalce de monedas. Después de un primer semestre con una marcada caída de la actividad económica y aceleración de la inflación, como consecuencia del salto en el tipo de cambio oficial, en los últimos meses se observó un importante crecimiento en términos reales del crédito al sector privado, especialmente en lo referido a préstamos personales, hipotecarios para vivienda y documentos de empresas, de la mano de una menor demanda de financiamiento por parte del Estado, de la desaceleración inflacionaria y de la reducción de la brecha cambiaria. También se han recuperado los préstamos en dólares a empresas, debido a la suba de los depósitos en dólares derivada del blanqueo.
 3. Después de tantos años de inestabilidad macroeconómica, alta inflación y caída de la actividad, la principal política pública pasa por generar un entorno económico menos incierto que le permita al sector privado extender el horizonte

de planeamiento. Esta es una condición necesaria para que la incipiente recuperación del crédito observada en los últimos meses sea sostenible: medidos en término reales, los préstamos al sector privado todavía se encuentran un 40% por debajo del nivel alcanzado en el primer trimestre de 2018.



Francisco Cerviño
 CEO

BANCO COMAFI

Empleados: 1580

1. Nuestra expectativa para 2025 es continuar con el proceso de transformación que venimos transitando en Comafi, pasando de ser un banco netamente universal a un banco mucho más enfocado en empresas y en el mercado de capitales. En ese proceso incorpora-



Telecentro
 Empresas

El socio tecnológico que tu
EMPRESA NECESITA



www.telecentro.com.ar/empresas



Telecentro Empresas

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

mos más tecnología, utilizamos inteligencia artificial, pero sobre todo capacitamos a nuestro equipo en detectar cuáles son las necesidades concretas de los segmentos en donde somos referentes. Nuestros proyectos para el próximo año van en esa línea, seguir desarrollando a nuestra gente, desafiándonos constantemente, apalancándonos en la tecnología, como un medio para ofrecer soluciones a medida para que nuestros clientes puedan crecer en sus negocios.

2. Fue un año positivo y de desafíos constantes en un contexto de coyuntura macroeconómica diferente a la de los años anteriores, con logros nítidos en cuanto al seguimiento de los principales indicadores económicos, entre ellos la liquidez y solvencia y altos niveles de colocación de activos, especialmente, en leasing y en créditos corporativos. Como organización, el desafío fue adecuarnos a estos cambios y lo logramos. Prueba de ello fue la obtención de una mejora en la calificación crediticia de largo plazo que Banco Comafi recibió por parte de la evaluadora de riesgos FIX SCR. De esta forma nos convertimos en la única organización local en subir su calificación este año, dentro de las del rango AA (arg).

3. Si dudas mantener políticas fiscales y monetarias que promuevan la estabilidad económica y reduzcan la inflación contribuye a darle impulso al sector. Pero también es clave el avance en políticas tendientes al desarrollo del mercado de capitales, promoviendo el acceso para que más empresas puedan diversificar las fuentes de financiamiento, con foco en las pymes.

Galicia



Fabián Kon
CEO

BANCO GALICIA

Facturación (e.) 2024:
\$ 2,3 billones
Facturación (p.) 2025:
\$ 2,7 billones
Inversión (p.) 2025:
\$ 280.000 millones
Empleados: 5700

1. En 2025, enfrentamos grandes desafíos y oportunidades. La integración con HSBC será un hito que consolidará nuestra posición de liderazgo, mientras que la normalización económica impulsará el crédito privado. Nuestro propósito de mejorar el día a día de más personas nos guía en cada paso. Este año, nos enfocamos en fortalecer nuestra relación con pymes mediante soluciones personalizadas, expandir Nave la solución de cobros y pagos para comercios, y consolidar a Nera en el agro, nuestra una plataforma AgroTech.

2. El año 2024 presentó un deterioro de la actividad económica. Las reservas internacionales netas aumentaron en lo que va del año en aproximadamente u\$s 4100 millones. La inflación comenzó en 20,6% mensual en enero y se redujo a 3,5% en la última medición. El resultado fiscal acumulado a septiembre fue superavitario tanto en términos primarios (1,7% del PBI) como financiero (0,4% del PBI), explicado por una caída interanual real de 29,5% del gasto primario, que superó a la de los ingresos (-6,3% i.a.).

3. A nivel macroeconómico, reducción de controles cambiarios simplificaría la operatoria de comercio exterior, incrementando el ingreso de divisas. Buscar mecanismos que institucionalicen la prudencia fiscal y monetaria para continuar reduciendo las expectativas de inflación, lo que permitiría otorgar créditos a plazos más largos y menores tasas. Combatir la evasión fiscal, reducir la carga tributaria especialmente en los impuestos distorsivos que afectan la actividad económica, como el impuesto a los débitos y créditos. Reducir el uso de efectivo.



Manuel Herrera
Gerente General

BANCO HIPOTECARIO

Empleados: 1533

1. Con el superávit fiscal, los bancos deben reorientarse y actuar como verdaderos bancos impulsando el crédito hipotecario, esencial para el crecimiento económico. Esto posiciona al BH favorablemente para fortalecer nuestro liderazgo como el banco del hogar. Además, colaboraremos con el sector empresarial para crear un robusto ecosistema de construcción y vivienda en la Argentina. Invertiremos en canales digitales para facilitar la vida de empresas y personas

2. Los principales obstáculos fueron la falta de demanda de crédito, que solo mejoró en los últimos meses. La inflación continua ajustó el patrimonio de nuestros clientes y afectó su capacidad de acceder a financiamiento. La escasez de instrumentos para cubrirnos ante la volatilidad económica limitó nuestras opciones. A pesar de esto, el cierre del año muestra señales positivas, con un repunte en la demanda que nos motiva a impulsar el crédito hipotecario y apoyando a las familias argentinas.

3. La principal política pública que puede impulsar el sistema financiero es continuar con una estricta disciplina fiscal ya que esto deriva en un crowding in que permite a los bancos operar con eficacia y atraer nuevos clientes. Es fundamental el desarrollo de un sólido mercado de capitales que permita a las instituciones descargar créditos hipotecarios y así satisfacer el enorme déficit de vivienda. Se necesitan reglas de juego claras y previsibilidad en la marcha de la economía como hasta ahora.



Brian Anthony
Gerente de Transformación

BANCO MACRO

Facturación 2024:
\$ 1.653.888 millones - ingresos por intereses + comisiones netas - primer semestre 2024
Empleados: 9175

1. Las expectativas para el 2025 de Banco Macro es ser líderes en la expansión del crédito que está ocurriendo y que se profundizará el año próximo en todas las líneas del negocio. Especialmente en donde hicimos apuestas particulares como puede ser la minería en el norte de la Argentina, el petróleo, el gas en la Patagonia, en el agro y en las líneas de crédito para individuos. En Banco Macro continuaremos con todos los proyectos relacionados con la digitalización haciendo más fácil la vida de los clientes a través de la tecnología. Buscamos acercarnos a sus vidas estando presentes en las transacciones cotidianas.

2. Fue un año muy desafiante, ya que hubo muchos cambios y la realidad económica de la Argentina se fue modificando a diario, aunque nos adaptamos rápidamente. Surgieron los créditos hipotecarios y fuimos una de las primeras entidades en ofrecerlos. Este 2024 también tuvimos el desafío de llevar adelante la fusión con BMA (Itaú) que nos abre la oportunidad de expandir nuestros servicios a través de la nueva red de sucursales (67), principalmente en el AMBA, y funciones que hemos incorporado. Hay mucha expectativa de consolidar esa fusión y seguir creciendo.

3. Es importante continuar con el superávit fiscal, que es uno de los grandes logros del Gobierno. Se debe seguir por ese camino teniendo en cuenta a todos los sectores, en particu-

lar el social. Normalizar el mercado cambiario puede traer una mejora en el financiamiento externo y hacer que la economía mejore. En relación al sistema financiero en particular, se debería seguir con la política de equiparar las reglas de juego entre los bancos y los proveedores de servicios financieros. En relación con este último punto, se ha avanzado y contribuirá a normalizar la economía y que el sistema financiero sea más eficiente.



José Luis Pardo
Presidente

BANCO MARIVA

Facturación (e.) 2024:
\$ 185.000 millones
Empleados: 195

1. Tenemos muy buenas expectativas a raíz del cambio de gobierno. Nuestra meta principal es construir el banco del futuro, poniendo al cliente en el centro de la estrategia e integrando tecnología para automatizar y optimizar procesos y operaciones y desarrollar nuevos negocios digitales. En el 2025 buscamos afianzar nuestro liderazgo en el mercado de trading de valores negociables y seguir creciendo en el negocio de wealth management y en servicios financieros a pymes en el mercado de capitales.

2. Fue un año de desafíos por la alta inflación y la alta exposición de los bancos al sector público. Sin embargo, el balance en general es positivo por las medidas tomadas por el nuevo gobierno. Se destaca la eliminación del déficit fiscal y el financiamiento del Banco Central así como el proceso de desregulación iniciado luego de la aprobación de la Ley Bases. La baja de la inflación y evitar un desorden monetario mayor fue un logro importante de esta administración.

3. La principal política pública es fijar reglas de juego que fomenten la inversión privada nacional y extranjera y la generación de empleo. Fue importantísimo todo lo ya realizado en relación al saneamiento del BCRA. Ahora es necesario también facilitar el acceso al mercado de capitales y desregular la actividad bancaria, hoy llena de trabas, que impiden que los bancos puedan ejercer libremente su objetivo de ser intermediarios entre los depositantes y los tomadores de crédito.



Oswaldo Parré dos Santos
Presidente

BANCO PATAGONIA

Empleados: 2909
(al 30-06-24)

1. Trabajamos en un permanente acompañamiento de nuestro plan estratégico, tomando como eje el desarrollo de las personas. Estamos junto al cliente desde nuestros más de 190 puntos de atención en todo el país, trabajando con los diferentes sectores de la producción y el desarrollo, encontrando caminos para sinergizar esfuerzos y diseñar junto al cliente la mejor forma de financiar sus actividades. Destacamos, por un lado, la realización de una fuerte inversión en tecnología, haciendo realidad una verdadera transformación digital para que cada cliente lleve el banco en sus manos. Brindamos calidad de atención, con servicios ágiles, eficientes y 100% seguros. Y, por otro, el crecimiento de nuestro Programa de Sustentabilidad que nos permite desarrollar un modelo de negocio considerando a todos los grupos de interés y el impacto económico, social y ambiental que genera en ellos. Creamos valor en las comunidades en las que estamos presentes, teniendo como objetivo potenciar el bienestar a través de la educación, el emprendedurismo, la protección del medio ambiente, el fortalecimiento local, la cultura y el voluntariado corporativo.

2. Estamos viviendo un final de

2024 con conflictos en varios continentes, elecciones en países que marcan agenda global y que, invariablemente, repercute a nivel local. Pese a esto, la fortaleza del sistema financiero argentino, en conjunción con la puesta en marcha de políticas económicas claras, con gran foco en el desarrollo del sector empresario y de combate a la inflación, nos permiten estar cada vez más presentes acompañando a los diversos segmentos productivos con un abanico de productos y herramientas de inversión de acuerdo a cada región.

Desarrollamos nuevos productos para sectores de punta como agro, petróleo y gas, minería, construcción, entre otros. Continuamos desarrollando soluciones, funcionalidades y productos disponibles 100 % online en los canales digitales, y maximizamos la experiencia de nuestros clientes con servicios y beneficios únicos. Esto se puede apreciar en la provincia de Río Negro, donde en nuestro rol de agente financiero, y con prestaciones para todos los segmentos, lideramos el número de préstamos y depósitos localmente.

3. La mayor participación del sector privado, y el compromiso del mismo, permiten que el sistema financiero, nosotros somos parte de él, acompañe el desarrollo de las personas. Esto se sintetiza en más crédito, más beneficios, mayor inclusión financiera.



Juan Cuattromo
Presidente

BANCO PROVINCIA

Empleados: 10.500

1. Será un año lleno de desafíos. Para 2025, tenemos planificado continuar realizando mejoras en nuestro ecosistema digital. Consideramos fundamental la expansión y la promoción de productos financieros sostenibles, así como el fortalecimiento de la inclusión y educación financiera en todo el territorio de nuestra provincia. En ese sentido, seguiremos impulsando

el crecimiento sostenido de nuestra billetera digital Cuenta DNI y de nuestra banca digital, para fomentar las inversiones y la colocación de créditos entre los clientes del banco.

2. Lo más complejo fue acompañar a clientes en un contexto de recesión e incertidumbre, lo que generó desafíos en la planificación y la gestión crediticia. Con el agravante de que hoy los bancos nos encontramos con que la administración de nuestros activos y pasivos está muchas veces condicionada a decisiones discrecionales y poco planificadas por parte del gobierno nacional. Otra dificultad es la diferencia en la regulación de nuestra actividad con relación a las llamadas fintechs. En un contexto de fuerte crecimiento de la digitalización, aparecen nuevos actores en el sistema financiero que compiten con productos bancarios sin tener las mismas regulaciones, dejando a los bancos en una situación desventajosa. Por otra parte, la mayor digitalización trae consigo un incremento en los delitos cibernéticos, lo que implica un proceso de mejora continua y fuertes inversiones en infraestructura de seguridad para proteger a nuestros clientes. A pesar del contexto nacional, el cierre de año nos encuentra con índices de solidez y solvencia patrimonial que nos permiten encarar el 2025 con grandes expectativas. Nuestro rol fue clave para dinamizar la actividad económica en un contexto claramente recesivo. Las líneas de financiamiento a tasas de interés accesibles y el continuo desarrollo de nuevos canales digitales fueron una condición necesaria para sostener el crédito. Sin embargo, nos preocupa la actualidad de muchos de nuestros clientes pyme, a quienes la política macroeconómica del gobierno no acompaña. Ante esa coyuntura, las herramientas de la banca pública pueden no ser suficientes para modificar esa realidad.

3. Desde el gobierno de la provincia de Buenos Aires utilizamos todas las herramientas que dispone el estado bonaerense para facilitar el acceso al crédito de las pequeñas y medianas empresas, con ofertas de tasas competitivas y garantías que hagan posible su gestión. Debemos trabajar para garantizar que todos

los sectores de la población tengan acceso a servicios bancarios de calidad y con costos accesibles. Para eso desde Banco Provincia llevamos a cabo programas de educación financiera y brindamos información sobre el uso de nuevas tecnologías. Es crucial proporcionar herramientas que permitan a las personas usuarias tomar decisiones informadas. Por último, es importante fomentar aún más la integración entre el sector público y el privado para desarrollar proyectos que respondan a las necesidades del mercado y la población.



Andrés Patricio Meta
CEO

GRUPO BIND

Facturación (e.) 2024:
\$ 910.000 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 720.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 1600 millones
Empleados: 1073

1. El sector financiero en un entorno cada vez más digitalizado plantea desafíos significativos, desde lo estratégico, lo táctico y sobre todo lo cultural. En el ecosistema integrado BIND, estamos seguros de que el diferencial para adaptarse y prosperar deberá estar enfocado en el talento disruptivo para poder gestionar los activos tecnológicos, sin perder de foco la calidad del servicio, con el cliente siempre en el centro, y la seguridad en sus operaciones con escalabilidad exponencial a costos ínfimos. Al centrar nuestros esfuerzos en estos pilares, nuestro ecosistema no solo podrá fortalecer su relación con las empresas, sino también consolidar su posición en un ámbito cada vez más ultra-competitivo y exigente. La confianza se construye a través de la experiencia y la seguridad, y esos son los elementos que determinarán el éxito futuro de las instituciones bancarias.

2. En 2024, el sistema en la

Argentina se enfrentó con varios desafíos significativos. La elevada inflación y la inestabilidad del tipo de cambio han generado gran incertidumbre en la economía, así como también un gran impacto en los spreads de los rendimientos de las instituciones. Pero no hablaría de obstáculos, sino que estos fueron oportunidades para mejorar nuestra propuesta de valor, permitiéndonos optimizar la operación como nunca antes.

3. La baja de la inflación es el mayor contribuyente a que el sistema crezca y eso está sucediendo a alta velocidad.



Gustavo Manríquez
CEO de Banco Supervielle

GRUPO SUPERVIELLE

Facturación (e.) 2024:
\$ 1 billón
Inversión (p.) 2025:
\$ 56.000 millones
Empleados: 3150

1. Para 2025, en Supervielle esperamos que continúe la recuperación del crédito al sector privado, impulsado en este próximo año por la reactivación económica. En este sentido estamos preparados para aumentar nuestra cartera de préstamos apalancándonos en nuestra amplia oferta de productos y soluciones digitales, acompañado de un crecimiento de clientes. Tenemos un objetivo claro de crecer y fortalecernos como uno de los principales players del mercado financiero argentino.

2. Este fue un año de transición para el sistema financiero argentino. Gracias a la reducción de la inflación y en consecuencia de las tasas de interés, los préstamos crecieron cerca del 30% en términos reales en los primeros 9 meses del año, lo que es un punto de inflexión respecto a la tendencia de los últimos 5 años. Este crecimiento se dio en un contexto de muy baja penetración de crédito en Argentina, que incluso luego del crecimiento de estos

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

últimos meses, no supera el 6% respecto al PBI, lo que evidencia un amplio margen para continuar creciendo a futuro. Fuimos el primer banco privado en ofrecer créditos hipotecarios. Y tanto en Leasing como en Prendarios, somos el segundo banco en colocación en este año 2024.

3. Para impulsar el sector, necesitamos seguir con las reformas y eliminar restricciones cambiarias. Un entorno de desinflación y recuperación económica favorecerá el crédito al sector privado. Además, seguiremos trabajando junto al BCRA para continuar desregulando el sistema financiero para que bancos y fintechs compitan en igualdad de condiciones, lo que abaratará servicios, mejorará la calidad, fomentará la inclusión financiera y permitirá que la Argentina crezca



Alejandro Lesdesma Padilla

Gerente general

ICBC ARGENTINA

Facturación (e.) 2024:

\$ 1,9 billones

Facturación (p.) 2025:

\$ 2,9 billones

Inversión (p.) 2025:

\$ 90 billones

1. Las expectativas son buenas. Lo más importante para el banco hoy es que el balance se incline más hacia el sector privado en el crecimiento del crédito en todas sus formas: para personas, pymes y grandes empresas. La demanda del sector privado creció y mucho, y esperamos que para 2025 se siga incrementando. Como novedad, lo que está resurgiendo es el préstamo hipotecario. También en

empresas vemos proyectos interesantes en sectores en los cuales somos activos y nos interesa participar, como el de la energía, por ejemplo.

2. No hemos tenido grandes obstáculos este año que hayan impedido desarrollar nuestra estrategia. Para el negocio de nuestros clientes, sí vemos que las regulaciones aún tienen un camino que recorrer hacia la simplificación de los procesos, pero confiamos en que eso suceda gradualmente. El balance general de este 2024 es positivo. Volvimos al negocio tradicional del banco, ayudando a nuestros clientes a financiarse. Hay mucho potencial de crecimiento y eso nos alienta a seguir trabajando por este camino.

3. Todas aquellas que eliminen o bajen costos y tiempos para las empresas: baja de impuestos, desregulación, simplificación de trámites y, en algún momento, cuando estén dadas las condiciones, el levantamiento del cepo.



Alejandro Butti

CEO de Santander Argentina

SANTANDER

Facturación (e.) 2024:

\$ 3,394 billones

Facturación (p.) 2025:

\$ 4,338 billones

Inversión (p.) 2025:

\$ 381.026 millones

Empleados: 7647

1. Santander invertirá en el país u\$s 500 millones en los próximos tres años. El 90% de esa inversión está destinada a tecnología para continuar digitalizando todas las operaciones del banco y hacerles la vida más fácil a los clientes. Estamos impulsando la tecnología NFC que se utiliza en los principales países del mundo como medio seguro y ágil de pago. Sumamos inteligen-

cia artificial para la atención a nuestros clientes, que nos permite procesar documentación más ágilmente y abrir cuentas en pesos y dólares de forma instantánea. Somos el banco en las mejores condiciones y con el respaldo de un grupo internacional para acompañar a los proyectos de desarrollo del país. En esta etapa que se abre con la puesta en funcionamiento del Régimen de Incentivo para Grandes Inversiones (RIGI), queremos apoyar fuertemente a los sectores que tienen el mayor potencial dinamizador de la economía (agro, oil & gas, minería y otros). Asimismo, las pymes son el motor de Argentina y nosotros estamos preparados para brindarles las herramientas, capacitación y financiación para que crezcan y generen empleo.

2. Fue un año desafiante, de cambios y adaptación, pero con muy buenos resultados. A principios de este año, por ejemplo, rediseñamos y relanzamos nuestra línea de créditos hipotecarios UVA, que se gestiona ágilmente y en forma 100% digital, para atender una de las necesidades más importantes de las personas: el acceso a la vivienda propia. Tuvimos hasta el momento más de 10 mil solicitudes y ya se liquidaron los primeros créditos. El potencial de crecimiento del crédito en Argentina es enorme: el ratio entre crédito/PBI en el país es muy bajo en comparación al promedio regional (8,4% vs 60% aproximadamente).

3. El desafío es seguir consolidando este modelo macroeconómico sin déficit fiscal. Si somos capaces de mantenerlo, eso generará un montón de cuestiones positivas: si no hay más emisión, se controla mejor la inflación, los precios relativos se pueden terminar de acomodar, los salarios reales se pueden empezar a recuperar. A partir de ahí pueden llegar inversiones para crecer y con ello la generación de empleo privado de calidad. Hay grandes potencialidades en

Argentina, en el agro, en oil & gas, en minería, y los bancos tenemos capacidad para poder multiplicar el crédito seis veces por arriba de sus niveles actuales.



Pierpaolo Barbieri

Fundador y CEO

UALÁ

Empleados: 1500

1. Seguimos comprometidos con nuestro crecimiento en Argentina, México y Colombia. Desde el primer día, nuestra misión ha sido llevar los servicios financieros al siglo XXI y nuestros pasos son cada vez más sólidos en este sentido. Este año lanzaremos nuevos productos a través de nuestra licencia bancaria, y seguiremos sumando soluciones de crédito, inversión y cobros con Ualá Bis. Confiamos en que Ualá seguirá consolidándose como el ecosistema financiero más completo de la región.

2. Este fue un gran año, superamos los 8 millones de usuarios en la región y continuamos creciendo en los tres países donde operamos. Inauguramos en Buenos Aires nuestra nueva oficina y headquarter regional. Entre nuestros hitos, lanzamos la cuenta remunerada con la mejor tasa del mercado, algo que ningún banco había hecho hasta ahora. Además, incorporamos la opción de cobrar sueldos y asignaciones, sumamos la tarjeta de crédito -incluida una edición especial con Messi-, plazo fijo, bonos y más.

3. Es esencial contar con un marco regulatorio claro que facilite la construcción de un ecosistema financiero más abierto, competitivo y libre. Necesitamos que la interoperabilidad sea real: con competencia y sin

monopolios. Se ha hecho un gran trabajo, pero aún tenemos un camino por recorrer que propicie la competencia para que sean las personas quienes elijan cómo manejar sus finanzas.



Juan Ignacio Nápoli

Presidente

VALO

Facturación (e.) 2024:

\$ 550.000 millones

Facturación (p.) 2025:

\$ 740.000 millones

Inversión (p.) 2025:

\$ 2500 millones

Empleados: 285

1. El año 2025 se presenta como un interesante escenario de oportunidades para nuestro país. Luego de un 2024 con foco en la reorganización y estabilización de la macro, proyectamos un 2025 con crecimiento de la inversión privada con el sistema financiero como motor principal de ese desarrollo. En ese contexto en VALO nos hemos preparado focalizando nuestro negocio en la banca institucional y corporativa con la fusión VALO-Columbus.

2. Hemos atravesado un período difícil y necesario a la vez. Ordenar la economía, el sistema de precios relativos y tasas, junto con la baja de la inflación está siendo una labor exigente para el gobierno y toda Argentina en su conjunto. Este proceso ha impactado en la micro. No obstante, nuestro balance es positivo habiendo crecido en negocios y manteniendo un adecuado nivel de rentabilidad.

3. Es el momento de implementar políticas que aseguren el mantenimiento a largo plazo de una economía estable, y políticas que

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

establezcan los incentivos correctos para desarrollar la matriz productiva de nuestro país con sus diversos sectores como campo, energía, industria y las pymes; todo en un marco de gestión moderno y ágil. Destacamos la necesidad de políticas que promuevan al sistema financiero y al mercado de capitales como motores de la inversión y el empleo.

Fintech



Julián Colombo
Director general de Bitso Argentina

BITSO
Empleados: 100

1. En 2025, Bitso buscará seguir consolidándose como la plataforma líder de servicios financieros basados en cripto en América Latina, impulsando la adopción tanto en el mercado de individuos como en el sector corporativo. Un enfoque clave será profundizar en la infraestructura financiera basada en blockchain, permitiendo que tanto individuos como empresas puedan acceder a servicios financieros más inclusivos y eficientes. Queremos seguir desarrollando productos que simplifiquen el acceso a criptomonedas, ya sean stablecoins, bitcoin u otras opciones, promoviendo pagos transfronterizos, y expandir nuestras alianzas con entidades financieras tradicionales.

2. Este fue un año de grandes retos, principalmente derivados de la incertidumbre macroeconómica en la región, la inflación y los controles de capital, especialmente en países como Argentina. La intro-

ducción de los ETF de bitcoin y ether en el mercado, junto a las elecciones presidenciales de Estados Unidos, han sido grandes novedades para la industria. Otro gran desafío que atraviesa el sector es la adaptación a un entorno regulatorio en constante cambio, tanto en Argentina con las nuevas exigencias de la CNV, como en otros mercados.

3. Para que el sector cripto en Argentina y la región alcance su máximo potencial, es fundamental que las políticas públicas se enfoquen en la modernización del marco regulatorio que venga de la mano del fomento de la innovación, que proteja al usuario y brinde mayor seguridad jurídica a las empresas. También sería clave el desarrollo de políticas que faciliten la interoperabilidad entre las plataformas cripto y el sistema financiero tradicional. Por último, es fundamental, casi como condición preexistente, que el sector público acentúe sus esfuerzos en educación financiera para las personas desde la edad escolar, una tarea en la que tenemos mucho para mejorar.



Román Baudrit
Vicepresidente Senior y Gerente General de Fiserv en Latinoamérica Sur

FISERV

1. Para 2025, en Fiserv esperamos consolidar nuestra posición como líderes en soluciones integrales de pago y tecnología financiera en la región LAS. Entre nuestros proyectos clave se encuentran la expansión de Clover, nuestra solución

integral para puntos de venta, tanto en cantidad de dispositivos activos en el mercado como en nuevas alianzas con desarrollares para ofrecer una experiencia más fluida, integrada y eficiente a los comercios. Además, continuaremos impulsando los pagos instantáneos y fortaleciendo nuestro negocio de emisión, asegurando que nuestros clientes tengan acceso a mejores herramientas para su crecimiento.

2. En 2024, enfrentamos desafíos vinculados a la volatilidad económica y las fluctuaciones que se vieron en el mercado. Sin embargo, logramos adaptarnos rápidamente y mantener un crecimiento sostenido. El balance del año es positivo, ya que hemos superado nuestras metas, aportando al desarrollo de Fiserv a nivel mundial, y hemos lanzado varias iniciativas exitosas que han mejorado la experiencia de nuestros clientes y que nos enorgullecen como equipo.

3. Para impulsar nuestro sector, es crucial que se continúen implementando políticas públicas que fomenten la digitalización y la inclusión financiera. En este año hemos visto una reducción de barreras regulatorias en materia de pagos, que promueven un entorno más favorable para la innovación tecnológica y el desarrollo de soluciones más eficientes y accesibles. Además, algunos incentivos fiscales para la adopción de tecnologías financieras podrían acelerar la transformación digital en la región.



Leo Salovich
CEO de Getnet

GETNET

1. Nuestra expectativa para 2025 es consolidarnos aún más como líderes en la industria de cobros en la Argentina. Nuestro foco es ofrecer soluciones cada vez más integrales y eficientes, integrando tecnologías innovadoras que optimicen la experiencia del cliente. Además, seguiremos adaptándonos a las nuevas demandas del mercado, impulsando la digitalización y simplificando los procesos para facilitar el crecimiento de los comercios y pymes.

2. Este año fue un año muy positivo y de grandes desafíos. Nuestro objetivo siempre fue estar integrados a todo el ecosistema de cobros para hacer más eficientes las operaciones de nuestros clientes. La interoperabilidad era un desafío que teníamos como industria, que sin dudas contribuye a la inclusión financiera, dando mayor libertad de elección. Hoy, desde Getnet, podemos decir que cobrar con QR es una opción más dentro de todo nuestro ecosistema de soluciones, y eso nos llena de orgullo. En esta línea, vamos a continuar trabajando de la mano con el resto de los players para que la experiencia sea cada vez mejor.

3. Las políticas públicas que podrían impulsar nuestro sector incluyen la implementación de programas de educación financiera que ayuden a los consumidores a entender los beneficios, la seguridad y la conveniencia de los pagos digitales. Esto no solo fomentaría una mayor adopción, sino que también generaría confianza en el uso de nuevas tecnologías. Además, promover incentivos fiscales y regulatorios que faciliten la digitalización de las pymes y comercios contribuiría significativamente al crecimiento del ecosistema de pagos electrónicos.



José Miguens
CEO

INVIU

Facturación (e.) 2024:
u\$s 35 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 70 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 15 millones
Empleados: 170

1. Consolidarnos como el principal socio de los asesores financieros independientes argentinos y profundizar nuestra estrategia de expansión en la región con el lanzamiento de nuestra operación en Perú. Para esto debemos seguir evolucionando nuestro producto para que los asesores independientes puedan atender mejor a cada vez más clientes.

2. El 2024 fue un año muy bueno para Inviu, porque nos tocó afrontar el desafío de poder escalar tres veces nuestra operación y, en paralelo, mejorar nuestro servicio a nuestros socios, los asesores financieros independientes.

3. Todas las políticas públicas que ayuden a tener un mercado más transparente, inclusivo y con una mejor experiencia para los clientes es bienvenida. Estamos convencidos de que el mercado de capitales es una condición necesaria para el desarrollo del país.



Rafael Soto
CEO de MODO

MODO

1. En 2024 fuimos protagonis-

tas de la evolución de los medios de pago con el desarrollo de soluciones innovadoras. En 2025 seguiremos dando más y mejores herramientas que faciliten las finanzas y simplifiquen las transacciones cotidianas. Algunos de los proyectos incluyen el desarrollo de soluciones para pagar los medios de transporte con QR y contactless, la inclusión de las propinas, la administración de suscripciones y los pagos bimonetarios y del otro lado de nuestras fronteras. También seguiremos acompañando a los retailers en la digitalización de las experiencias de checkout y promociones con la integración de nuevos planes de fidelidad y mucho más. Por último, seguiremos invirtiendo en tecnologías de prevención de fraude para una mayor escalabilidad y estabilidad de la plataforma.

2. Como compañía e industria enfrentamos muchos desafíos, principalmente por el proceso que conllevó la implementación de la interoperabilidad en pagos con QR, un hito que permite realizar pagos con todos los medios de

pago. Sin embargo, también fue un año en el que seguimos consolidándonos como agente clave, fortaleciendo el compromiso de impulsar soluciones con tecnología de vanguardia. En esta línea, ya sumamos nuestra solución de pago e-commerce en más de 5000 tiendas online, incorporamos pagos contactless, integramos programas de loyalty y evolucionamos las promociones con una propuesta 100% integrada y digital. Hoy ya son 5 millones de usuarios que pagan con MODO todos los meses, 18 millones de usuarios registrados y más de 800.000 comercios que ya nos eligieron para realizar sus cobros.

3. Es importante que tanto billeteras, adquirentes, bancos, reguladores, compensadores y todos los que conforman el ecosistema, aceleremos la innovación y actuemos en conjunto para que la industria de pagos pueda seguir creciendo, ofreciendo nuevas experiencias superadoras al usuario. En esta línea, son bienvenidas todas las regulaciones que impulsen la competencia, el desarrollo tecnológico y que pon-

gan al usuario en el centro para mejorar la usabilidad y la aceptación de medios de pagos digitales, siempre con foco en la interoperabilidad; así como también, aquellas que pongan el eje en la seguridad y la protección de los datos personales. Desde MODO seguiremos acompañando esos cambios, fomentando la evolución del sector y potenciando un ecosistema cada vez más abierto, libre y competitivo.

NaranjaX



Pablo Caputto
CEO



NARANJA X

Facturación (e.) 2024:
\$ 1,8 billones
Facturación (p.) 2025:
\$ 3,3 billones
Inversión (p.) 2025:
\$ 3,2 billones
Empleados: 2600

1. Nos enfocamos en dar acceso a soluciones simples y que generen confianza, con el propósito de acompañar a las personas en el manejo cotidiano de su dinero. Con más de 7,5 millones de clientes (individuos) y 140.000 comercios, buscamos brindar productos y servicios accesibles para el ahorro, financiación, pagos, cobros y seguros entre otros, que den respuesta a sus necesidades. Para 2025, nuestra prioridad será profundizar este propósito, ampliando el alcance de nuestros servicios y asegurando que cada vez más personas puedan gestionar sus finanzas de manera sencilla y eficiente. Además, buscamos desarrollar productos innovadores que promuevan la educación financiera y refuercen el bienestar de nuestros usuarios, apoyados en la tecnología como habilitador de estas soluciones.

2. En 2024, enfrentamos varios obstáculos clave que pusieron a prueba nuestra resiliencia y capacidad de innovación. Uno de los mayores retos fue la regulación cambiante en el sector financiero,

que nos obligó a adaptarnos rápidamente a nuevas normativas. Esto requirió no solo una revisión de nuestros procesos internos, sino también un esfuerzo significativo en capacitación y compliance. Otro desafío importante fue la creciente competencia en el mercado. La entrada de nuevos actores y la consolidación de otros nos empujaron a diferenciar nuestra oferta y a mejorar continuamente nuestra experiencia del cliente. Por último, la volatilidad económica global también tuvo un impacto en nuestras operaciones. A pesar de estos desafíos, el balance del año es positivo. Logramos crecer en nuestra base de usuarios y lanzar nuevas funcionalidades que han sido bien recibidas. Además, fortalecimos nuestras alianzas estratégicas, lo que nos posiciona mejor para el futuro. Aprendimos mucho sobre nuestra capacidad de adaptación y sobre la importancia de mantenernos pendientes de las necesidades del cliente, lo que sin duda nos impulsará en los próximos años.

3. El desarrollo del sector fin-



Nuestros sellos te aportarán la confianza que tus clientes necesitan.



SISTEMAS DE GESTIÓN



PRODUCTOS VERIFICACIONES/VALIDACIONES INSPECCIONES



COMPETENCIAS PERSONALES



Construimos confianza



www.iram.org.ar

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

tech en la Argentina necesita seguir potenciando aquellas políticas públicas a favor de la innovación, que fomenten la inclusión financiera y la digitalización del dinero. La educación financiera debe ser una prioridad, con programas que ayuden a los ciudadanos a gestionar sus finanzas digitales de manera eficiente. En paralelo, mejorar la infraestructura digital y expandir la conectividad en todo el país garantizará que más personas puedan acceder a soluciones financieras y el abordaje sistemático del fraude y el ciberdelito colaborarán en una mayor confianza de las personas sobre los servicios financieros digitales. Estas políticas contribuirían a democratizar el acceso a servicios financieros y fortalecer la inclusión económica del país.



Gastón Irigoyen
CEO & Cofundador

POMELO

1. La expectativa para 2025 es volver a duplicar el tamaño del negocio mediante la consolidación de nuestras soluciones de emisión y procesamiento de tarjetas en México, Brasil, Colombia, Argentina, Chile y Perú. También apuntamos a completar la plataforma de gestión de tarjetas de crédito más moderna de la región, trabajando con bancos, fintechs y grandes emisores de tarjetas de crédito retail y corporativo en los mercados mencionados, como así también en nuevas latitudes del continente.
2. En 2024 tuvimos que adaptar nuestro modelo operativo a un entorno de costos cambiantes en la Argentina, sin embargo logramos duplicar el tamaño

del negocio y multiplicar ocho veces el volumen operado en nuestra infraestructura de pagos con tarjetas. Hoy trabajamos con varios de los principales bancos y empresas tecnológicas de América Latina, consolidando a Pomelo como una alternativa moderna, escalable y regional a los jugadores incumbentes del sistema financiero.
3. Creemos que la desregulación de la economía, la eliminación de impuestos distorsivos, las políticas que fomentan la digitalización de los pagos y la actividad económica en general son fundamentales para un entorno de negocio más competitivo, con mejores propuestas de valor para los usuarios y mayor rentabilidad para las empresas. Los pagos digitales, al ser más eficientes y seguros que el efectivo, deberían ser aceptados en todos los formatos y comercios, tanto físicos como online. Es fundamental equilibrar las diferencias entre el uso de efectivo y los pagos digitales, eliminando las cargas impositivas adicionales sobre estos últimos. Esto contribuiría a una mayor formalización de la economía, tal como ocurre en los países desarrollados.



Martín Kaplan
CEO

PRISMA MEDIOS DE PAGO, PAYWAY Y NEWPAY

Empleados: 1700

1. Esperamos crecimiento sustentado en el despliegue de un nuevo software de terminales en los 450.000 comercios Payway, la mejora de la seguridad a través de la tokenización, la ampliación de prestaciones en el portal para comercios MiPayway, la incorporación del modelo de Cliente Único y Límite Unifica-

do para emisores de tarjetas, el procesamiento de nuevas carteras de tarjetas, el lanzamiento de soluciones IA, PagoMisCuentas para empresas y la expansión del pago con contactless en el transporte
2. En este año que termina, creemos que el Gobierno y el BCRA impulsaron importantes avances para nuestro ecosistema de medios de pago. Se eliminaron retenciones de impuestos nacionales que penalizaban los pagos digitales frente al efectivo, se profundizó la interoperabilidad de los pagos con QR, se generaron esquemas de incentivo para los pagos sin contacto, se permitió el pago de transporte con tarjetas, todas iniciativas que tienen un impacto multiplicador en la economía
3. Seguir avanzando en la interoperabilidad de todos los medios de pago y la eliminación de las cargas impositivas a los pagos electrónicos y digitales, tanto a comercios como a usuarios. También es importante generar esquemas de incentivos que premien a quien realiza pagos formales, como la devolución de IVA a los ciudadanos. Impulsar la inclusión financiera y bancarización es importante no solo para el sector, sino también para el país



Miguel Schweizer
CEO

QUANTIA

Empleados: 20

1. Nuestra expectativa sigue puesta en una confirmación del sendero alcista de las criptomonedas, volátil y con un mayor nivel de adopción por parte de los usuarios. Continuaremos enfocándonos en consolidar nuestra plataforma y expandir nuestra

marca, permitiendo una mayor simplicidad en la experiencia, ampliar la oferta de productos y mayor seguridad para los clientes.
2. Aunque el colapso de FTX ocurrió en 2022, su impacto se extendió hasta 2024. En Quantia.io, uno de los mayores desafíos fue gestionar todo el proceso de recompras de los QIA, mediante el cual nos comprometimos a ir recomprando a nuestros clientes la porción de activos afectados. Este año trajo varios desafíos, principalmente derivados de la volatilidad económica y las nuevas regulaciones en el sector financiero. Las fluctuaciones en el ecosistema cripto, junto con los cambios regulatorios a nivel global, nos obligaron a realizar ajustes rápidos para garantizar el cumplimiento normativo sin perder el foco en la innovación. Durante este año, no solo trabajamos en reforzar nuestra posición financiera, sino también en seguir avanzando con nuevas funcionalidades en nuestra plataforma, mejorando la experiencia de nuestros clientes y consolidándonos en nuestro segmento de créditos y staking. Aunque fue un año de transición, sentamos las bases para un futuro más sólido, enfocados en la seguridad, la simplicidad de los procesos y en la atención personalizada a nuestros clientes.
3. Para darle un mayor impulso a nuestro sector, es crucial que se implementen políticas públicas que fomenten la innovación en tecnología financiera. La creación de marcos regulatorios más claros y flexibles para el uso de criptomonedas y la adopción de la blockchain sería fundamental para acelerar la adopción y reducir las barreras de entrada en mercados clave. Además, iniciativas que promuevan la educación financiera y el uso de medios de pago electrónicos también podrían jugar un rol decisivo en la inclusión financiera, especialmente en países emergentes.



Sebastián Serrano
CEO y cofundador

RIPIO

Empleados: 290

1. Para 2025, Ripio tiene expectativas de expansión significativa, impulsada por varios factores. Aunque en 2024 el mercado cripto experimentó una lateralización mayor a lo previsto, es posible que el bull market anticipado para finales de 2024 se materialice con más fuerza a mediados de 2025. En cuanto a proyectos, Ripio está buscando obtener licencias en Estados Unidos, México y España, lo que permitirá la entrada a nuevos mercados estratégicos. Estas licencias posibilitarían la operación en estos países y la generación y refuerzo de alianzas comerciales, como las establecidas con Mercado Libre o InvertirOnline.
2. En 2024, el principal obstáculo para Ripio fue la prevalencia de estafas y esquemas piramidales en el sector cripto, lo que afectó negativamente en la confianza de las personas, reduciendo la adopción y penetración en ciertos mercados. A pesar de esto, el balance del año fue positivo, con hitos como la aprobación de ETF. Además, la incertidumbre generada por el cambio de gobierno y las expectativas en torno a una nueva regulación plantearon preguntas sobre el rumbo futuro de la industria, aunque no fue un desafío directo.
3. Para fomentar la industria cripto en Argentina, se propone un enfoque regulatorio más favorable que elimine barreras actuales y potenciales. Se sugieren cuatro medidas clave para facilitar el acceso a activos digitales y potenciar el crecimiento de la industria.
1. Derogar las restricciones del Banco Central (BCRA): actualmente, tanto los bancos como

las fintechs en Argentina están impedidos de facilitar operaciones con criptomonedas debido a dos comunicaciones emitidas por el BCRA en 2022 y 2023. 2. Eliminar el trato discriminatorio en impuestos: el decreto 796/2021 impuso un tratamiento fiscal desfavorable y discriminatorio sobre los movimientos de fondos fiat relacionados a la operatoria de activos digitales, obligando a que paguen el impuesto a los débitos y créditos (0,6% por operación). Esto pone a la industria crypto en desventaja frente a otras. 3. Reconsiderar el tratamiento fiscal de los activos digitales: actualmente, los cryptoactivos enfrentan un régimen impositivo severo, ya que están gravados tanto por el impuesto a las ganancias como por el impuesto a los bienes personales, con tasas que varían entre el 15% y el 35%. 4. Establecer un régimen especial para la oferta pública de activos digitales: para fomentar el desarrollo del mercado de capitales relacionado con crypto, se sugiere implementar un régimen de oferta pública específico para activos digitales. Este régimen podría basarse en modelos exitosos adoptados por países como España.

Servicios financieros

BALANZ



Julio Merlini
CEO

BALANZ CAPITAL

Facturación (e.) 2024:

u\$s 150 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 250 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 20 millones
Empleados: 1300

1. Nuestras perspectivas para 2025 son de crecimiento. Nos enfocaremos en mantener nuestro liderazgo en el mercado de capitales, expandiendo nuestras operaciones y ofreciendo soluciones innovadoras a nuestros clientes. Planeamos continuar invirtiendo en tecnologías avanzadas para mantenernos a la vanguardia en la industria. Estamos comprometidos con la excelencia y la sostenibilidad, buscando continuamente oportunidades para mejorar y crecer en un entorno económico cambiante.
2. Durante 2024 enfrentamos algunos desafíos significativos, como las fluctuaciones en los mercados globales y los cambios en el mercado local. Nuestro balance es positivo, logramos adaptarnos a los cambios de escenarios con una estrategia sólida que venimos manteniendo. Consolidamos el crecimiento del grupo a nivel local e internacional, fortaleciendo nuestras operaciones y expandiendo nuestra presencia en nuevos mercados.
3. Todas las políticas públicas orientadas a facilitar el acceso al mercado de capitales para inversores y emisores desempeñan un papel fundamental en el crecimiento de nuestro sector. Este año notamos que esas políticas han mejorado el mercado. Estas medidas impulsan el desarrollo económico a nivel nacional. Además, todas las políticas que fomenten la transparencia, la innovación y la educación financiera serán esenciales para promover un entorno más saludable y competitivo, beneficiando a la economía en su conjunto.



Anna Cohen
Managing Partner

GRUPO COHEN

Facturación (e.) 2024:
\$ 22.000 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 25.000 millones

1. En 2025 continuará el giro en la macro que este año nos desafió a generar nuevas capacidades y soluciones financieras. Tocaré desplegar nuestra inteligencia aplicada a los negocios y capital humano para abordar nuevos horizontes: el retorno de la Argentina a los mercados internacionales, la colaboración con el crecimiento de nuestros clientes ante este nuevo escenario y capitalizar los beneficios que la estabilidad macro tengan sobre las carteras para inversiones y ahorro de largo plazo.
2. Este fue un año de transición: buenas noticias de la macro, la recesión parece haber atravesado su peor momento, pero hay restricciones que siguen trabando el libre flujo de capitales. A nivel global, los conflictos bélicos, la creciente polarización del año electoral en países centrales, la irrupción de la IA en negocios mainstream y la déttente EE.UU.-China han creado oportunidades de posicionamiento que, como aliados financieros de nuestros clientes, capitalizaremos para su crecimiento en 2025.

3. El superávit fiscal, una inflación controlada y la liberación de capitales beneficiarán a los sectores de energía, minería, agro, conocimiento y todas sus cadenas de valor. Hay oportunidades inéditas de nearshoring para el talento, la tecnología y los recursos naturales argentinos. Para incorporar inversiones a largo plazo, se necesitan seguridad jurídica, promoción del empleo, soluciones previsionales, apertura a mercados globales, alivianar la carga tributaria, atender el plano social.

profundidad las necesidades de nuestros clientes y nuestro objetivo es construir distintos fondos que las puedan satisfacer. Nuestro objetivo es ofrecer a los inversores una opción diversificada y simple. Pronto compartiremos más detalles sobre esta oportunidad, que creemos será fundamental para quienes buscan adaptarse a un entorno financiero en constante evolución. Estaremos además avanzando con nuestro negocio de wealth management y de banca empresa. Son dos negocios que están creciendo muy rápido, en el que nuestra propuesta innovadora hace la diferencia y esperamos que nuevos clientes y empresas se sumen. Profundizaremos además nuestro negocio crypto, en un 2025 que luce promisorio para el ecosistema. Nuestra visión es que un porcentaje del portfolio de nuestros clientes tiene que tener crypto y trabajamos para simplificar al máximo esa experiencia.

2. El balance es muy bueno. Las señales y resultados que el gobierno fue consiguiendo trajeron buenas noticias al mercado financiero y desde IOL pudimos acompañar a nuestros clientes en la mejor forma de navegar este nuevo escenario. Creo que el desafío pasó por ir descifrando cómo el gobierno iba implementando (y con qué resultados) sus medidas. Atravesamos un primer trimestre con alta incertidumbre, no de lo que se iba a hacer, porque el gobierno fue claro, sino por el resultado de eso. La votación de la ley bases y la turbulencia cambiaria de mediados de año fueron momentos en que nuestros clientes más ansiedad tuvieron y pudimos estar ahí para acompañarlos. Otros desafíos que trajo 2024 fue el incremento de la competencia en nuestro



Diego Pizzulli
Diego Pizzulli, CEO IOL
invertironline

IOL INVERSIONES

Volumen estimado 2024:
\$ 13,5 billones
Volumen proyectado 2025:
\$ 24,5 billones
Cantidad de empleados: 170

1. Para 2025 nuestro enfoque principal será continuar con el crecimiento experimentado en estos últimos 2 años, y agregar más valor a nuestros clientes actuales. Planeamos expandir nuestra gama de productos y servicios, incorporando nuevas herramientas financieras que faciliten a nuestros clientes la administración de sus ahorros e inversiones. Estamos en las etapas finales del lanzamiento de nuestro primer fondo común de inversión y esperamos el lanzamiento de varios más durante 2025. Conocemos en



Planta Separadora
Loma La Lata - Neuquén

AGREGAMOS VALOR A LA ENERGÍA

Líderes en el procesamiento de Gas Natural de la Cuenca Neuquina

Compañía Mega S.A.
 www.ciamega.com.ar



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

negocio. Nuevas empresas aparecen todos los meses para brindar servicios similares a nuestro cliente target. Desde IOL mantuvimos nuestra posición de liderazgo, creciendo más rápido que todos ellos y posicionando nuestra aplicación como la más descargada y con más clientes activos mensuales. Por supuesto que esta competencia generó compresión de los márgenes de beneficio, pero pudimos mantener adelante nuestra posición y fortalecernos en nuestra competencia.

3. La eliminación de restricciones para operaciones en el mercado de capitales que se introdujeron en el gobierno anterior son un buen primer paso para agrandar el mercado de capitales. En la medida que la coyuntura lo permita, la liberación va a permitir mejorar las condiciones de individuos y empresas. Todas las políticas orientadas a la educación financiera tienen un retorno altísimo para la sociedad en general y para las personas en particular. Es moneda corriente que los individuos toman decisiones incorrectas con sus ahorros o inversiones, pero lo más grave es que fruto de esa También considero que el impulso está en fomentar una educación financiera que capacite a las personas para tomar decisiones responsables. La educación financiera es fundamental para capacitar a las personas y ayudarles a comprender sus opciones, lo que a su vez puede llevar a una mayor estabilidad económica.

ca. Al invertir en educación y conciencia financiera, estamos construyendo un futuro en el que las personas están mejor preparadas para gestionar sus recursos y participar activamente en el sistema financiero.



Federico Diez
CEO

MEGAQM

Facturación (e.) 2024:
\$ 20.800 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 26.000 millones
Inversiones (p.) 2025:
\$ 5600 millones
Empleados: 38

1. Tenemos una mirada constructiva para el próximo año. Vemos que hay sectores con proyectos importantes que van a aportar al crecimiento económico y que la estabilidad tiene que ayudar a consolidar muchos sectores que en los últimos años estuvieron rezagados. En ese escenario, el mercado de capitales tiene que tener un rol central, porque debe convertirse en un pilar que ayude a desarrollar una oferta de crédito más profunda. Nuestro desafío es estar preparados para tener un rol activo en ese proceso, aprovechando oportuni-

des y generando valor para nuestros clientes. Para eso nos planteamos como prioridad seguir invirtiendo en el proceso de transformación digital que estamos llevando a cabo. El foco es darle valor a nuestros clientes y ahí la inteligencia artificial y las finanzas embebidas tendrán un rol clave. Para eso nos estamos preparando y estamos invirtiendo.

2. El año 2024 fue muy complejo desde la planificación, porque los escenarios con los que se trabajaba eran muy dispersos. Recién cuando se bajando la nominalidad, pudimos dejar de pensar en estrategias de cobertura para pasar a enfocarnos en crecer y dar nuevos servicios. Entendimos que teníamos que estar cerca de las necesidades de los clientes y que esas necesidades podían ir cambiando. Por eso fuimos pioneros en el lanzamiento de nuevos productos que estaban haciendo falta como los fondos de lecaps que liquidan en el día (may-24) o el primer money market en dólares (jun-24). También lanzamos un Fondo pyme dollar linked, a medida de las necesidades de nuestros clientes. Desde esa perspectiva, el balance es muy positivo y nos invita a ser optimistas de cara a 2025.

3. No pedimos políticas específicas. Necesitamos que Argentina consolide su estabilidad macroeconómica, financiera y normativa. A partir de ahí el desafío es nuestro de aprovechar ese contexto para invertir y crear nuevas oportunidades.



Esteban Goyheneix
Founder

NEIX

Volumen operado (e.) 2024:
\$ 15 billones
Volumen operado (p.) 2025:
\$ 30 billones
Empleados: 72

1. En 2025 esperamos un año de reconversión y consolidación del mercado en general, con cambios importantes en la manera de desarrollar los negocios pero con un plan de negocios expansivo que prevé una fuerte inversión en tecnología y orientado al crecimiento de nuestro equipo comercial. Creemos que habrá oportunidades que nos permitirán seguir posicionados como uno de los líderes del mercado.

2. Creemos que el principal desafío en 2024 fue la alta competencia en el mercado de capitales y la transición hacia un mercado más competitivo, con cambios en las necesidades de nuestros clientes y con una regulación aún elevada. A pesar de esto, 2024 fue un año de crecimiento en las principales variables y de consolidación de Neix en el mercado en los diferentes

mercados y segmentos de negocio. Esperamos en 2025 una aceleración en la desregulación del mercado que permita desarrollar nuevos productos y competir por servicio.

3. Creemos que el sendero de desregulación y simplificación de la operatoria que ya comenzó en 2024 colaborará para que el mercado de capitales crezca como canal de ahorro y financiamiento para los individuos y empresas. En este sentido, seguimos viendo oportunidades en el marco regulatorio de la figura de agentes productores como instrumento para darle más desarrollo y capilaridad al mercado y en la reducción de costos transaccionales.



Claudio Ariganello
Presidente

PROVINCIA BURSÁTIL

Empleados: 20

1. Debemos profundizar la colocación de activos financieros con cotización (Letras de la Provincia, ON, fideicomisos financieros) y participar en proyectos que promueven el crecimiento económico con foco en el sector pyme, ya que nuestro rol como Alyc es ser nexos en-



Growth Marketing

Impulsamos el crecimiento escalable de las organizaciones a través de **soluciones integrales** de marketing. **Definimos estrategias** y las implementamos.



 www.ceibogrowth.com
 @ceibogrowth
 Ceibo Growth

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

tre las pymes y los inversores. Además, en 2025 queremos potenciar nuestra aplicación diseñada para brindar una experiencia más amigable en un entorno de máxima seguridad que acerque nuevas oportunidades de inversión.

2. Fue sin dudas un año de transición por cambio del modelo económico. Este nuevo contexto implicó un cambio de estrategia comercial para tratar de mantener una oferta de productos que incluyan un menú de inversiones y de financiamiento para que nuestros clientes puedan enfrentar el proceso de caída de actividad. En este sentido, también hemos intensificado el proceso de innovación tecnológica, para adecuar la oferta de servicios a una más ágil, segura y eficiente.

3. Esperamos que la gradual desregulación permita al mercado de capitales tomar un rol dinamizador de la inversión en la economía real.



Nadia Giardina
Presidenta

PROVINCIA FIDEICOMISOS
Empleados: 49

1. Durante 2024 consolidamos nuestro plan de negocios, el cual se fue implementado durante el año y muchos resultados se verán reflejados en acciones concretas que se llevarán a cabo en términos comerciales y tecnológicos en el primer semestre de 2025. Apuntamos a diversificar nuestra cartera, llevar propuestas concretas de estructuras fiduciarias al sector público y privado, para de esa manera acrecentar nuestra presencia en el mercado y acercarle alternativas a la Provincia y sus municipios.

2. Lidar con la coyuntura macroeconómica fue realmente un desafío; como adminis-

tradores de las estructuras debemos realizar las acciones necesarias para resguardar, en la medida de nuestras responsabilidades, el patrimonio fideicomitado. Este año concretamos el desembolso de 2547 préstamos, por un total de \$ 5300 millones, y 871 aportes no reintegrables, por \$ 240 millones. Asistimos, a través de los fideicomisos de la provincia, al sector agrario, pyme, pesquero, a cooperativas, municipios y personas.

3. Las políticas que impulsan la obra pública, el desarrollo productivo y el acceso al crédito encuadran muy bien en la figura del fideicomiso. Provincia Fideicomisos es la fiduciaria de la provincia de Buenos Aires y su rol principal es acompañar las iniciativas de gestión que se busquen canalizar a través de nuestra herramienta.



Claudio Ariganello
Presidente

PROVINCIA FONDOS
Empleados: 17

1. El foco se encontrará en el desarrollo de proyectos de modernización tecnológica, en especial en la infraestructura necesaria para el fortalecimiento de la operatoria, así como en el lanzamiento de nuevos productos acordes con las necesidades de los inversores en la nueva coyuntura económica.

2. La aceleración inflacionaria del comienzo del año presionó sobre el balance ajustado por inflación, dejando reducido margen para que los resultados se traduzcan en rendimientos reales positivos. Con el correr del año, el esfuerzo comercial y la desaceleración inflacionaria permitieron alcanzar el equilibrio.

3. La claridad en la formulación de la política monetaria y

cambiaría es crucial para cumplir con el deber fiduciario en un contexto especialmente dinámico.



Valeria Dallera
Presidenta

PROVINCIA LEASING
Empleados: 53

1. Para 2025, Provincia Leasing tiene como objetivo ampliar su participación en el sector privado, y consolidar así los logros alcanzados en los últimos años. Creemos que el leasing es una herramienta valiosa para las pymes bonaerenses, ya que impulsa la producción y reconversión tecnológica. Además, seguiremos brindando asistencia al sector público, facilitando el acceso a bienes que mejoren la provisión de servicios y obras para la comunidad de la provincia.

2. Este 2024 estuvo marcado por una fuerte incertidumbre durante gran parte del primer semestre, lo que afectó la colocación de leasing. Sin embargo, tras una significativa reducción de tasas, logramos reactivar las colocaciones. A pesar del bajo nivel de actividad en muchos sectores, supimos adaptarnos a los desafíos que nos planteó el año.

3. Las políticas que fomenten el crecimiento del sistema financiero en su conjunto contribuirán a la expansión del mercado de leasing. Es fundamental implementar medidas que estimulen la actividad económica y consoliden el consumo, esto beneficiará a nuestro sector.



Lucas Lainez
CEO

PUENTE
Empleados: 200

1. Desde Puente vemos al Cono Sur como una región estratégica para los inversores de todo el mundo, con proyectos atractivos en áreas estratégicas como infraestructura, energía, minería y agronegocios, por citar algunos. En lo que respecta a Argentina, consideramos que, a medida que las variables macroeconómicas se normalicen, más empresas, instituciones y gobiernos van a poder acceder a los mercados -tanto a nivel local como internacional- con tasas competitivas. Somos una compañía que mira la tendencia, no la foto; así que nos venimos preparando -invirtiendo en tecnología y atrayendo profesionales de primera- para acompañar a cada cliente con análisis estratégico, asesoramiento personalizado y una conexión eficiente con los mercados.

2. Este fue un año con un alto nivel de incertidumbre: los focos de conflicto en diversas partes del mundo, las consecuencias del cambio climático y el impacto de la tecnología (en especial, derivada del 5G y la IA) en la economía real están transformando la dinámica de los negocios y es clave contar con equipos ágiles para acompañar este proceso y que Puente siga siendo un referente de la región en el mundo.

Sin embargo, nuestro balance es positivo: la tasa de Estados Unidos está en baja y, pese a que el precio de las commodities agrícolas está un poco deprimidos, eso genera un flujo de ingresos a los mercados emergentes que se traduce en mayor movimiento del mercado local. Hoy, los activos financieros reflejan las expectativas de lo que sucederá en la economía real.

3. En la medida en que se normalice la macroeconómica, se siga avanzando en

la revisión de normativas y haya menos distorsiones de precios relativos, las inversiones privadas van a empezar a tener un rol importante en la economía, a través del mercado de capitales.



Ignacio Becerra
CEO y fundador

QUINTO INVERSIONES

Facturación (e.) 2024:
u\$s 6,5 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 8 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 1 millón
Empleados: 25

1. En Quinto logramos ser líderes de gestión patrimonial, desarrollando un servicio integral de multi family office y continuaremos invirtiendo en tecnología y en el equipo. A su vez, crearemos nuevas unidades de negocio para extender aún más nuestras soluciones, como por ejemplo de M&A y, adaptándonos a los cambios globales y en Argentina, ampliaremos los servicios de corporate finance e investment banking para satisfacer las necesidades de financiamiento de nuestros clientes corporativos.

2. Enfrentamos desafíos relacionados con el crecimiento sostenido de nuestra empresa. Nos vimos ante la necesidad de reafirmar nuestro rumbo y mantenernos fieles a nuestros objetivos e identidad, lo que requirió una profunda reflexión y adaptación constante, fortaleciendo nuestra visión y servicio. A pesar de las dificultades, cerramos el año con una gran satisfacción y resultados, alineados con el compromiso hacia nuestros clientes que nos caracteriza.

3. Ampliar el acceso al financiamiento corporativo a través

del mercado de capitales es crucial para dinamizar la actividad económica, fomentar el ahorro e inversión privada. Vemos gran potencial de inversión entre individuos y familias, por lo que políticas económicas y fiscales que faciliten su participación son clave, ya que ayudarían a crear un entorno más favorable para el crecimiento y a promover un desarrollo orgánico del mercado de capitales, beneficiando a toda la comunidad financiera.

Tarjetas de crédito



Henry Seeber
 Presidente y Gerente General de American Express Argentina S.A.

AMERICAN EXPRESS

EXPRESS

Empleados: + de 1000

1. Como compañía de servicios financieros, en 2025 vamos a continuar trabajando para proveer la mejor experiencia a nuestros clientes proporcionándoles productos, servicios y experiencias que respondan a sus necesidades y aspiraciones. Nuestro foco está puesto en el segmento premium de tarjetas personales y corporativas y la ampliación de la red de comercios que aceptan American Express.

2. Como desafíos, seguimos adaptándonos a las necesidades cambiantes y los nuevos entornos, de manera que nos aseguramos de seguir adelantándonos a las expectativas de nuestros clientes ofreciendo el servicio y respaldo que nos caracteriza en todo el mundo.



Indumentaria



Gustavo Marques
 Managing Director

PUMA

Empleados: 1503

1. Durante 2025 seguiremos impulsando las categorías principales del mercado para seguir incrementando nuestra participación de mercado tal como viene sucediendo en los últimos años. Por otro lado, seguiremos llevando adelante nuestro plan de expansión de retail con la ampliación de algunas tiendas tales como Alto Rosario. Por último, continuaremos invirtiendo en la comunicación de nuestra marca, con el fin de seguir creciendo también en la elección de los consumidores argentinos, reforzando nuestro posicionamiento como la marca deportiva más rápida del mundo.

2. El comienzo del año fue desafiante, pero gracias a nuestra capacidad de adaptabilidad, tanto comercial como de producción y abastecimiento, hemos crecido por arriba del mercado durante los primeros seis meses del año. A su vez, en términos de retail, este año reabrimos con importantes ampliaciones las tiendas de Tortugas Open Mall, Abasto, La Rioja; y, la última reapertura fue la de Distrito Arcos, ganando un espacio de 657m2. Para noviembre tenemos proyectada una última apertura para 2024, en Alto Comahue (Neuquén). Es un balance muy positivo.

3. Desde PUMA Argentina siempre vamos a estar a favor de políticas públicas que fomenten el empleo formal, fortaleciendo la inserción laboral en el país y brindando oportunidades a los jóvenes. Además, respaldamos políticas que promuevan la sustentabilidad y el compromiso con la

protección del medio ambiente, así como también aquellas normativas que fomenten la participación del sector en el fortalecimiento de la práctica del deporte y la actividad física, para estimular el cuidado de la salud y la inclusión social.



Industria automotriz

Automotrices



Martin Galdeano
 Presidente & CEO de Ford Argentina y Sudamérica

FORD ARGENTINA

Adecco

adecco.com.ar

Hacemos que el futuro del trabajo funcione para todas las personas.



Personal Temporario



Outsourcing de Procesos



Búsqueda y Selección



Payroll



RPO



Training & Consulting



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Empleados: 3300

1. Continuaremos trabajando para ofrecer los mejores productos, alineados a nuestra estrategia enfocada en pick-ups, SUV y comerciales, cada vez más conectados y electrificados para brindar experiencias aún mejores. Tenemos un ambicioso plan: más opciones en Ranger (renovada totalmente en 2023 con la más alta tecnología) y lanzamientos en todos los segmentos donde competimos. Esperamos que continúe el trabajo en marcha para estabilizar la macro y mejorar la competitividad, eso más la fuerte demanda de Ranger, permitirá un nuevo aumento de producción.

2. En un contexto fluctuante -con períodos de fuertes caídas de volumen- Ford tuvo un año positivo: aumentamos 15% la producción versus 2023, gracias a la excelente aceptación regional de nuestra pick-up Ranger. Apostamos por una renovación total del producto, invertimos casi u\$s 700 millones e incorporamos la más alta tecnología, logrando niveles de aceptación que superaron nuestras proyecciones. Trajimos las nuevas versiones de Bronco, Mustang y F-150, 100% conectados y más modelos electrificados (E-Transit y F-150 Híbrida)

3. La competitividad es clave para el crecimiento de la industria automotriz y para llegar de manera eficiente a los clientes en Argentina y los mercados de exportación. Debemos ser eficientes en cada eslabón de la cadena de valor. Hoy, producir en Argentina para exportar no es competitivo debido a los altos impuestos. La estabilización de la macro y políticas públicas que reduzcan la carga impositiva, hagan más eficiente la logística y reduzcan la burocracia son claves para ser competitivos a nivel global.



José Cammilleri
Vicepresidente

GENERAL MOTORS ARGENTINA

Empleados: 1200

1. Nuestras expectativas son positivas, con una economía más estable y un mercado que presenta en los últimos meses de 2024 una tendencia de crecimiento que confiamos en que se extienda para 2025. En términos de ventas anticipamos un crecimiento del 10% mientras que en producción prevemos que será similar al de este año, ya que la misma se encuentra condicionada por los mercados de exportación que aún se encuentran inestables en la región.

2. Nuestro principal desafío fue regularizar el pago de deuda a proveedores y con ello hacer que el ritmo de producción fuera más regular. Continuamos buscando herramientas que nos permitan solucionar el stock de deuda comercial pero celebramos los avances y las medidas que el gobierno está impulsando, como la eliminación de los permisos de importación y la reducción de las cuotas y los plazos para el pago de importaciones de 180 a 30 días.

3. Consideramos importante seguir trabajando en la eliminación de impuestos a los bienes producidos en la Argentina para exportación, ya que nos impiden ser competitivos con otros mercados en la región y a nivel global. Asimismo, es importante generar políticas públicas que favorezca la introducción de vehículos híbridos y eléctricos para acelerar la transición hacia una

nueva matriz energética más limpia y eficiente.



Takashi Fujisaki
Presidente de Honda Motor de Argentina

HONDA MOTOR DE ARGENTINA

Empleados: 800

1. Somos la marca de motocicletas N°1 en Argentina, la que más produce y vende, y con mayor participación de mercado. Nuestro compromiso es seguir trabajando para lanzar más modelos en distintos segmentos, importados y de producción nacional. También continuaremos ampliando nuestro perfil exportador y potenciando la industria local de la mano de inversiones que están en curso. En automóviles continuaremos reforzando nuestro porfolio con foco en modelos híbridos con la exclusiva tecnología e:HEV de Honda y el 2025 iniciará con la presentación del Accord híbrido. Finalmente, en la División de Productos de fuerza y Marine, tendremos importantes novedades. La expectativa es poder seguir creciendo cada vez más, ofreciendo productos de calidad para nuestros clientes.

2. Fue un año de cambios en el cual pudimos fortalecer nuestro line-up en todas las divisiones. Potenciamos la producción nacional con dos nuevos modelos, NAVi y XR300L Tornado, y anunciamos una inversión de u\$s 15,4 millones para expandir la exportación de piezas fabricadas localmente. En la división de automóviles tuvimos el lanzamiento de

Civic Advanced Hybrid y CR-V Advanced Hybrid, con la exclusiva tecnología e: HEV de Honda, siendo los primeros vehículos híbridos de la marca en comercializarse en el país. En Marine iniciamos la comercialización del nuevo motor fuera de borda BF350, primer V8 de Honda en el mundo concebido exclusivamente para la náutica. En las tres divisiones comerciales tuvimos muy buenos resultados, por eso el balance es muy positivo.

3. Será importante fomentar políticas que apunten a lograr una mayor competitividad e incentiven la producción local; que ayuden a reducir la carga impositiva y que propongan incentivos para productos con nuevas tecnologías y más amigables con el medioambiente.



Ricardo Cardozo
Presidente de Iveco Group Argentina

IVECO GROUP

Empleados: 900

1. Nuestras expectativas son continuar fortaleciendo nuestra posición en el mercado local, con un enfoque en la producción nacional y en energías alternativas, principalmente en la consolidación del gas natural como una solución eficiente y sustentable para el transporte. Celebrar nuestros 55 años de producción y comercialización en la Argentina nos impulsa a seguir apostando por la industria nacional, mejorando nuestra oferta de productos y servicios para sectores clave como cargas, agro,

minería y energía. Además, continuaremos trabajando en el desarrollo de proyectos innovadores que promuevan una operación más eficiente y amigable con el medio ambiente.

2. Este fue un año complejo para todos, con desafíos económicos y logísticos. Sin embargo, terminamos el año con una visión positiva y mejores perspectivas gracias al esfuerzo y compromiso conjunto de todo el equipo y a la flexibilidad que nos brindan nuestros 55 años de trayectoria en el país. Esto nos permitió planificar el ritmo de producción, cumplir con las expectativas del mercado y preparar el terreno para continuar creciendo en 2025.

3. Es esencial continuar con políticas que promuevan el desarrollo del autopartismo, incentivando a los proveedores locales y mejorando el acceso a financiación para los transportistas. La implementación de regulaciones más estrictas, como Euro VI, ayudaría a impulsar la renovación del parque automotor con tecnologías más limpias. Además, políticas que faciliten el acceso a energías alternativas, como el GNC, serían claves para consolidar la transición energética del sector automotor.



Manuel Mantilla
CEO

MERCEDES-BENZ ARGENTINA

1. Estamos comprometidos con la innovación y la sustentabilidad por lo que queremos seguir ofreciendo los vehículos más seguros, eficientes y respetuosos

con el medioambiente. Continuaremos lanzando productos innovadores como una reafirmación de que somos una de las marcas más elegidas en el segmento de lujo. Las expectativas son muy buenas, esperamos presentar más modelos eléctricos y seguiremos completando nuestro portfolio de productos con la nueva CLA.

2. Ha sido un año de grandes desafíos, por los cambios del mercado, las modificaciones impositivas y la creciente competencia. Hemos demostrado una gran capacidad de adaptación. Lanzamos modelos como la SL, GLC Coupé, el C43, la GLB Facelift y la GLA Facelift. Además, a fin de año presentamos el Clase E y la CLE. Y ampliamos la oferta de los eléctricos con la llegada de la EQE SUV y la EQA Facelift. Por otra parte, con relación a Vans, la Sprinter ofrece más seguridad y tecnología de serie.

3. Queremos seguir trabajando -en conjunto entre el sector público y el privado- en la competitividad tanto

del mercado de exportación como del mercado local. Además, buscamos continuar desarrollando la infraestructura necesaria para acompañar el crecimiento del mercado de los vehículos eléctricos.



Raúl Barcesat
Presidente y CEO de Mercedes-Benz Camiones y Buses

MERCEDES-BENZ CAMIONES Y BUSES ARGENTINA

1. En Mercedes-Benz Camiones y Buses, uno de nuestros proyectos clave es avanzar en la construcción del Centro Industrial en Zárate, que comenzará a operar en 2026. Hemos llegado a la segunda etapa de la ejecución de un ciclo de inversión por u\$s 110

millones. En diciembre de 2020, realizamos la compra del predio por u\$s 20 millones; en julio de 2023, anunciamos una inversión de u\$s 30 millones, destinados a la construcción del nuevo centro logístico de autopartes y repuestos; y en marzo de 2024, anunciamos la ampliación de la inversión con u\$s 60 millones para la construcción de una nueva planta de producción. Esta expansión nos dará el potencial de duplicar la producción actual e incorporar tecnologías avanzadas, mejorando la eficiencia y la calidad. Además, planeamos comenzar la comercialización de nuestro chasis de bus urbano eléctrico, reafirmando nuestro compromiso con la sostenibilidad y la movilidad urbana.

2. Este año comenzó cargado de incertidumbre por el cambio de gobierno nacional, la fuerte devaluación del tipo de cambio y, fundamentalmente, la deuda acumulada producto de las importaciones que no se habían podido cancelar durante buena parte de la segunda mitad del año

anterior. Luego de un primer trimestre con una merma significativa en la actividad, comenzamos a recorrer un sendero de sensible recuperación en los volúmenes de ventas que nos permitirán alcanzar un nivel razonable dada la situación macroeconómica actual. La presión impositiva también es y ha sido un desafío para operar. Sin dudas, la baja del impuesto PAIS ha redundado favorablemente lo mismo que el acortamiento de los plazos de pago de las importaciones. En el mismo sentido, la caída en las expectativas de inflación para todo el año que estimábamos en el primer trimestre ha sido una buena noticia junto al incremento del crédito que vimos en nuestro segmento.

3. El parque automotor del sector de los pesados refleja una antigüedad en promedio de veinticinco años. Eso significa que tenemos vehículos con tecnologías antiguas fundamentalmente en términos de seguridad y niveles de emisión muy superiores a los que ofrecen las actuales. Por

otro lado, sectores clave que dinamizan nuestra economía como la minería, energía y el agro están demandando cada vez más vehículos para el transporte de sus productos o mercaderías. Para atender a ambas necesidades es fundamental impulsar el crédito. Ofrecer incentivos para promover la renovación de flotas con unidades más actuales capaces de atender a la demanda de estas industrias. De igual modo, la inversión en infraestructura es otro aspecto que atender. Necesitamos contar con la infraestructura que permita la adopción de vehículos de cero emisiones que propicien un medioambiente limpio y más seguro.



Pablo Sibilla
Presidente y director general

HOLCIM

CONSTRUI CON LO MEJOR



SOLUCIONES INNOVADORAS Y SOSTENIBLES PARA LA CONSTRUCCIÓN

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

RENAULT ARGENTINA
Empleados: 2200

1. Renault anunció en septiembre una inversión de u\$s 350 millones para fabricar una pick up de media tonelada en la Fábrica Santa Isabel, en Córdoba, Argentina. Esta inversión forma parte del International Game Plan, que contempla la fabricación de ocho nuevos modelos en los mercados internacionales fuera de Europa, con una inversión global de 3000 millones de euros. Este vehículo se fabricará solo en la Argentina y le dará un fuerte perfil exportador a nuestra filial, con 65% a 70% de la producción destinada al mercado externo. Aunque inversión se completará más allá del 2025, el proyecto ya está en marcha, tanto en la planta como con la cadena de proveedores. Por otro lado, 2025 será también un año importante en términos de lanzamientos. Podemos confirmar el regreso del Kwid en su fase 2, junto con otras novedades. En resumen, entre 2024 y 2025 habremos lanzado diez nuevos modelos, reafirmando la transformación de la marca y la renovación de nuestra gama en la Argentina.

2. Este año trajo grandes complejidades a nivel de contexto general. Nuestro mercado se vio sensible-mente afectado, pero con una buena recuperación en el segundo semestre. Observamos indicadores macroeconómicos con señales positivas -como la baja del riesgo país, el descenso de la inflación, la recuperación de reservas y la reducción de los plazos de acceso al MULC-, lo cual nos alienta a pensar que estamos más cerca de una estabilización y recuperación. En esta línea, somos optimistas sobre el cierre del año y sobre los desafíos que nos deja de cara a 2025, con un mercado en recuperación que estimamos en 440.000 unidades, superando incluso los volúmenes de 2023.

3. En términos de prioridad, necesitamos políticas públicas que fortalezcan la com-

petitividad de nuestras exportaciones. Hoy en día, el costo logístico es muy alto. Argentina busca potenciar su capacidad exportadora, y para ello es esencial invertir en infraestructura, como la ferroviaria. Gran parte de la capacidad exportadora proviene de la región central, lo que hace imperativo conectar los puertos con las industrias del interior. Hace 50 años transportábamos vehículos por tren; el estado actual de las rutas, los costos logísticos y la necesidad de reducir nuestra huella de carbono nos llevan a replantearnos la necesidad de recuperar el transporte ferroviario de vehículos, lo que representaría un gran impulso no solo para nuestro sector, sino para todos los sectores productivos del interior del país. En cuanto al mercado de las nuevas tecnologías, consideramos que son clave los incentivos a la infraestructura de carga, junto con el fomento al consumo de tecnologías más limpias. De igual forma, son deseables los incentivos para la producción de estas nuevas tecnologías, por lo cual es crucial que el sector automotriz sea considerado en este régimen de estímulos.

TOYOTA



Gustavo Salinas
Presidente de Toyota Argentina

TOYOTA
Empleados: 8000

1. Tenemos una mirada positiva para el próximo año. Como empresa exportadora, seguimos trabajando en la competitividad de nuestra operación para superar el nivel de producción de 2024. La confianza de nuestros clientes de toda

América latina en Hilux y SW4 nos permite ser optimistas. Lo mismo con el mercado interno, donde la recuperación del segundo semestre fue mayor a la proyectada y alcanzamos un ritmo de ventas que, anualizado, supera las 500.000 unidades.

2. A principios de año, la deuda comercial acumulada con nuestros proveedores y casa matriz ponía en duda la continuidad de nuestra operación. Con el Bopreal comenzamos a normalizar esta situación. En 2024 comenzamos la producción de Hiace, un proyecto que nos consolida como plataforma exportadora de vehículos utilitarios. Y pese a la desaceleración económica, continuamos creciendo en servicios posventa y soluciones de movilidad como Kinto o usados certificados.

3. Para que la industria automotriz argentina crezca es clave el desarrollo tecnológico y atraer inversiones en nuevas motorizaciones que respondan a las demandas globales. Valoramos el diálogo con el Gobierno y la senda de previsibilidad que se ha construido en estos meses. En un entorno cada vez más desafiante, debemos trabajar en la competitividad en aspectos clave: carga impositiva, costo logístico y mejora de infraestructura, entre otros. Los incentivos a las nuevas tecnologías de motorización también son fundamentales.

VOLKSWAGEN GROUP ARGENTINA



Marcellus Puig
Presidente y CEO

VOLKSWAGEN ARGENTINA
Empleados: 4800

1. Para Volkswagen Argentina, las expectativas para 2025 son positivas. Anticipamos un crecimiento en las ven-

tas del mercado en general, y estamos preparados para aprovechar esa tendencia. Estamos trabajando intencionalmente en el desarrollo de nuevos productos tanto para nuestra planta de Pacheco como para nuestro centro industrial en Córdoba, lo que reafirma nuestro compromiso con la producción local y la innovación. Vemos una mejora en el mercado general, y en particular en Volkswagen. La ampliación de nuestra oferta de modelos y las múltiples opciones de financiación que ofrecemos han sido clave para nuestro crecimiento este año, y creemos que esa tendencia se mantendrá fuerte en 2025.

2. Este fue un año de grandes desafíos para la industria automotriz, y Volkswagen Argentina no fue la excepción. Si bien muchos de los obstáculos que enfrentamos tienen raíces de larga data, uno de los principales sigue siendo la elevada carga impositiva que afecta a toda la cadena de valor. En la etapa productiva, los impuestos que se acumulan y superponen, como ingresos brutos, débitos y créditos, y las tasas municipales, representan más del 10% del costo de producción para el mercado local. Cuando comparamos esta carga impositiva con otros mercados, como Brasil, donde representa un 7%, y México, con un 0%, se hace evidente la necesidad de revisar y optimizar nuestro sistema tributario. A pesar de este contexto, el balance de Volkswagen Argentina en 2024 es positivo. Mientras el mercado automotor en general cayó casi un 11% a septiembre, en VW logramos un crecimiento de 4 puntos porcentuales, impulsados por una mayor oferta de vehículos, más importaciones y mejores condiciones de financiación. Nuestros vehículos de producción nacional, como la Amarok y el Taos, han tenido un rendimiento excelente, y somos líderes en el segmento de SUV. Este crecimiento refleja el esfuerzo de todo el equipo y el respaldo de nuestros clientes, y nos permite encarar

el futuro con optimismo.

3. Celebramos el rumbo y las medidas adoptadas y anunciadas por el gobierno, que demuestran un compromiso con nuestro sector y su desarrollo. Vemos con satisfacción que el gobierno cumple con su palabra, lo que genera un ambiente de confianza y previsibilidad para las empresas que operan en el país. No obstante, creemos que es fundamental continuar trabajando en la reducción de la carga tributaria, ya que sigue siendo un desafío para la industria automotriz. En particular, consideramos importante la baja y eventual eliminación de impuestos como el PAIS, las ganancias y el IVA, que impactan tanto en la producción como en la comercialización de vehículos. Estas medidas no solo permitirían mejorar la competitividad local y facilitar el acceso.

Autopartes



Leonardo Cacciante
General Manager de Bosch Argentina, Uruguay y Paraguay

BOSCH ARGENTINA
Facturación (e.) 2024: u\$s 183 millones
Empleados: 187

1. Este año, Bosch cumplió 100 años en Argentina. Es un gran logro y puso en perspectiva todo lo que se hizo en el último tiempo en el país. En los últimos 10 años, Bosch Argentina duplicó su participación en los negocios de Bosch Latinoamérica, desarrolló nuevos negocios como las soluciones de Agro y DriveB Fleet, además de haber inaugurado un nuevo warehouse con tecnología propia. Para 2025 apostamos a seguir creciendo,

TENEMOS NEWSLETTERS PARA VOS CADA DÍA DE LA SEMANA

MANTENETE INFORMADO CON NOTAS EXCLUSIVAS DE NUESTROS EDITORES Y REDACTORES



En obra	Lunes de por medio por Belén Fernández
Pueblo Chico	Martes por Matías Bonelli y Mariano Beldyk
Early Adopters	Miércoles por Adrián Mansilla
La City	Jueves por Ariel Cohen y equipo
Finde ATR	Viernes por Luz de Sousa
El semáforo de la economía	Sábados por Hernán de Goñi
De dónde venimos y hacia dónde vamos	Domingos por Walter Brown y editores
El Cronista Daily	Lunes a Viernes
Clave Fiscal	Lunes de por medio por Lucrecia Eterovich



EXCLUSIVO PARA SUSCRIPTORES

La tapa del día
Lunes a Viernes

Financial Times
Domingos

Members Daily
Lunes a Viernes

SUSCRIBITE

© El Cronista

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

especialmente en los nuevos negocios, y poder traer nuevas propuestas y productos innovadores.

2. Bosch es una compañía que, a lo largo de sus 100 años, ha atravesado desafíos y adversidades propios de nuestro mercado, y, sin embargo, continúa apostando al crecimiento de sus operaciones. Durante 2024 inauguramos un nuevo warehouse, lanzamos una nueva línea de hidrolavadoras y jardinería, y presentamos nuevas soluciones para el negocio de agro. Fue un año para celebrar y poner en valor el trabajo de todos estos años.

3. Estabilidad macroeconómica, reglas de juego estables y reducción en la presión impositiva.



Roberto Méndez
Presidente

NEUMEN

Facturación (e.) 2024: \$ 70.000 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 100.000 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 3 millones
Empleados: 480

1. Seguir ofreciendo un excelente servicio al cliente es fundamental para retener a los existentes y atraer a nuevos. De este modo lograremos sostener el liderazgo en el sector y aumentaremos nuestra participación en el mercado. También estaremos enfocados en aumentar la visibilidad de la marca, ampliando la zona de cobertura con nuevos centros de servicio y capacitación para nuestros equipos de atención respecto a nuevas tecnologías.
2. El mayor obstáculo fue la caída generalizada del consumo. Las recesiones económicas suelen provocar una disminución en los gastos del consumidor, lo que conlleva mucho

trabajo estratégico para poder hacerle frente a las realidades del mercado. Más allá de las adversidades que se presentan, el balance 2024 para nuestra empresa será positivo: Cerraremos el año alcanzando todas y cada una de las metas establecidas hace 12 meses.

3. La gran regulación pendiente es la reforma laboral. Hay toda una industria alrededor del juicio que hay que desbaratar. Por otro lado son necesarios más incentivos fiscales (beneficios como tienen las pymes pero que alcancen a las grandes empresas). Por último, la reducción de impuestos. Es fundamental que las políticas públicas estén coordinadas y sean sostenidas en el tiempo para lograr resultados a largo plazo y así, beneficioso para las empresas del rubro automotor.



Mauricio Canineo
CEO de Pirelli Argentina

PIRELLI NEUMÁTICOS

Facturación (e.) 2024: ~6800 millones de euros
Facturación (p.) 2025: entre 6800 millones y 7000 millones de euros
Inversión (p.) 2025: 820 millones de euros
Empleados: 1500

1. En 2025 continuaremos incorporando las últimas tecnologías que nos permitan responder a las necesidades de los consumidores más exigentes y, al mismo tiempo, cumplir con nuestros objetivos globales en materia de sustentabilidad. Al respecto, tenemos la meta de neutralidad de carbono y de uso de materiales de origen biológico y reciclado en nuestros productos más ambiciosas de la industria. La industria está atravesando cambios profundos, ante los cuales la compañía responde innovando en

forma constante. Los neumáticos tendrán protagonismo en los vehículos del futuro, por ello ya estamos trabajando -por ejemplo- en el desarrollo de productos equipados con sensores avanzados, que recopilan datos en tiempo real y los envían al vehículo para optimizar su rendimiento y seguridad de manera instantánea.

2. Nuestra compañía ha consolidado su presencia en la Argentina superando con éxito diversos desafíos a lo largo de 110 años de operación local. Esa trayectoria es una muestra de nuestra vocación por sostener una operación a largo plazo, con proyectos que puedan acomodarse a las diferentes coyunturas y contextos. Estamos por finalizar un año en el que, por encima de los retos, continuamos fortaleciendo la producción local de neumáticos para autos, camionetas, SUV y motos en nuestra planta, bajo lineamientos y procesos globales en los que la innovación y la tecnología se incorporan para obtener productos cada vez más sostenibles.

3. Entendemos que todos los movimientos van en la dirección de mejorar el país y la operación de Pirelli en Argentina ocupa un lugar destacado en la estrategia global de la empresa. Por ello, durante más de un siglo construimos relaciones sólidas con el sector público siempre adecuándonos a los cambios del mercado, siendo uno de los principales actores de la industria local. Con la mirada puesta en el futuro, seguiremos invirtiendo en el país y buscaremos contribuir con todas aquellas medidas que le permitan al sector continuar creciendo.



Leticia Murray
Country President and General Manager South Cone Cluster

ASTRAZENECA

Empleados: más de 350

1. En AstraZeneca estamos comprometidos con la innovación y la excelencia en investigación. Impulsamos nuevos estándares en diagnóstico y tratamiento de enfermedades, y ofrecemos medicamentos que transforman la vida de las personas. Nuestro objetivo es construir un futuro con acceso equitativo y sostenible y potenciar un sistema de salud más sustentable. Trabajamos en colaboración con actores clave del sector para mejorar la atención médica y brindar una mejor calidad de vida para los pacientes.
2. Apostamos a seguir superándonos, encontrando más y mejores respuestas para las necesidades de los pacientes. Forjamos alianzas con diversas instituciones y gobiernos para garantizar atención médica de calidad, impulsando herramientas de diagnóstico oportuno y manejo de patologías, por ejemplo, el uso de inteligencia artificial que posibilita un mayor acceso a la medicina de precisión. El balance es muy positivo, estamos orgullosos de haber contribuido significativamente al sistema de salud.
3. Desde AstraZeneca trabajamos en políticas públicas que impulsan un sistema de salud sustentable y centrado en el paciente. Para lograrlo, fomentamos la cooperación con diversos actores del sector y el desarrollo de conocimiento. Nuestros esfuerzos se centran en proyectos de diagnóstico temprano, concientización, mejoras en el camino del pa-

ciente, financiamiento y adquisición de medicamentos, entre otros.



Juan Farinati
Presidente y CEO Bayer Cono Sur

BAYER

Empleados: 2500

1. Somos una empresa líder que quiere ser protagonista del cambio y dejar una huella positiva a las generaciones futuras. Nuestros negocios impactan directamente en la salud y la alimentación de las personas, por lo que todos nuestros proyectos y expectativas a futuro están orientados a potenciarlos mediante la agricultura regenerativa, la digitalización, la innovación, la equidad y la inclusión.
2. Aunque venimos de años difíciles, en la Argentina, dentro de la división agro, enfrentamos desafíos coyunturales como la sequía, la chicharrita, las importaciones, la brecha cambiaria y el aumento en el precio de insumos esenciales para nuestro negocio. En la división farmacéutica, hemos crecido en terapias que tratan enfermedades oncológicas y asociadas a la diabetes tipo 2 que impactaron positivamente en los pacientes. Como desafío, la variable sobre propiedad intelectual en Argentina -en relación con el sistema internacional- representa una discusión recurrente. Por otro lado, la división de medicamentos de venta libre fue afectada por la caída del consumo masivo y tuvo que ser mitigada con estrategias comerciales que facilitaron el acceso a productos de autocuidado. Estamos convencidos de que la Argentina presenta oportunidades significativas en sectores como agroindustria, ingeniería, salud y economía del conocimiento. Desde

Bayer, creemos que podemos contribuir y generar valor en estos ámbitos.

3. La colaboración entre el Estado, las empresas y la sociedad es fundamental para avanzar, independientemente de las circunstancias coyunturales. Mantener un diálogo fluido y constructivo es clave. Además, mediante la cooperación y la implementación de iniciativas estratégicas, es posible crear un entorno que promueva la innovación en áreas clave para el desarrollo del país.



Silvana Kurkdjian
Gerente General Argentina

BRISTOL MYERS SQUIBB

Empleados: 178

1. Impulsados por el

sentido de urgencia ante la necesidad de tratamientos para enfermedades graves, y en línea con nuestro propósito de transformar la vida de los pacientes a través de la ciencia, seguiremos desarrollando y trayendo al país terapias innovadoras en Oncología, Hematología, Dermatología y Cardiología, que brinden soluciones terapéuticas impactando en un mayor bienestar para los pacientes. Para lograrlo, continuaremos invirtiendo en investigación clínica y en desarrollo científico en el país.

2. Si bien la coyuntura es desafiante, Argentina es un país clave para la compañía a nivel mundial y en el que estamos convencidos de que abundan las oportunidades para innovar. Por eso contamos con un sólido plan de inversión en I+D para los próximos años y traeremos al país terapias únicas que continuarán impactando en las vidas de los pacientes y ubicando a la Argentina en un lugar

excepcional en la agenda de innovación global.

3. Desde Bristol Myers Squibb creemos que el diálogo activo es fundamental para mejorar la atención y la respuesta de quienes hacemos el sistema de salud, hacia los pacientes. Trabajamos en forma articulada con actores de la industria, el gobierno, profesionales de la salud y la sociedad en su conjunto, para desarrollar planes y acciones coordinadas que fomenten la innovación, garanticen el acceso a tratamientos de calidad y mejoren el bienestar de las personas.



Alfredo Weber
Director General

GADOR

Empleados: 1400

1. Durante 2025 el laboratorio Gador celebrará un hito muy importante: cumple 85 años de firme compromiso con la salud de la comunidad con un crecimiento ininterrumpido. Será un año lleno de desafíos y de toma de decisiones estratégicas para continuar apoyando el crecimiento de la Argentina y reafirmar a Gador como líder en el sector farmacéutico nacional. Seguirá comprometido con el desarrollo, la innovación y la anticipación de productos de vanguardia, así como con la inversión en nuevas tecnologías para crear soluciones que de otro modo no serían posibles.

2. La industria farmacéutica es un actor clave de la ciencia y de la innovación en el país y tuvo la capacidad de dialogar, adaptarse y acompañar al gobierno nacional en esta transición. A lo largo de este año, Gador lanzó varios productos para tratamientos de vanguardia que

ampliaron el portafolio de medicamentos y brindaron nuevas alternativas a los pacientes. Es de destacar el compromiso y el esfuerzo de todos los equipos que hicieron posible estos proyectos, los cuales son un orgullo para la empresa. Además, se avanzó en su proyecto de transformación digital, incorporando nuevas tecnologías en las áreas comerciales y operativas, lo que le permitió impulsar su modelo de negocio.

3. Es esencial equilibrar las variables económicas del país para que el sistema de salud argentino cuente con planes sostenibles y competitivos. Para lograrlo, se necesitan políticas públicas a mediano y largo plazo que proporcionen mayor previsibilidad económica e incentivos para invertir en la Argentina, lo que permitirá la consolidación del sector como un pilar fundamental para fortalecer el crecimiento del país y contribuir a la salud de la comunidad con tratamientos de calidad.



**VENÍS POR LA ENERGÍA,
VOLVÉS POR EL SERVICIO.**

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

INSUD



Manuel Sobrado
Director ejecutivo

INSUD

Empleados: 521
Facturación (e.) 2024:
u\$s 351.709.933
Facturación (p.) 2025:
u\$s 351.709.933
Inversión (p.) 2025:
u\$s 64 millones
Empleados: 521



Edgardo Vázquez
Gerente General

LABORATORIOS BAGÓ

Empleados: 1100

1. Seguiremos trabajando en el desarrollo de productos de calidad con foco en tratamientos especiales. En el año de nuestro 90 aniversario, concretamos lanzamientos de productos de las líneas cardiometabolismo, gastroenterología, neurociencias, productos especiales y dos antiinfecciosos de la línea Instituciones. También continuaremos impulsando la transformación tecnológica e innovación en las plantas productivas para fomentar nuestro propósito de cuidar la salud y el bienestar de la comunidad.

2. En un contexto en el que las variables macroeconómicas comenzaron a dar señales de estabilización y a normalizarse los procesos de abastecimiento desde los mercados internacionales, pudimos alcanzar los resultados esperados. Gracias al compromiso, al trabajo coordinado con nuestros proveedores y la innovación

y eficiencia en los procesos, logramos mantener los niveles productivos y para abastecer con nuestros productos a millones de personas.

3. Las políticas públicas que fomenten un entorno regulatorio eficiente, predecible que generen confianza para atraer inversiones que potencien la I&D, la innovación en tratamientos y tecnologías, y la creación de alianzas público-privadas. Además, es fundamental promover una mayor accesibilidad a tratamientos innovadores para los pacientes. El crecimiento del sector requiere, también, fortalecer la formación de profesionales en ciencia y tecnología, potenciar la digitalización que acompañe la innovación, el desarrollo y la sostenibilidad.



Carlos Annes
VP, director general
Argentina, Chile, Paraguay,
Perú y Uruguay

MSD

Empleados: 500

1. En 2025, continuaremos avanzando con nuestro compromiso de mejorar la calidad de vida de los pacientes que enfrentan enfermedades en áreas como oncología, vacunas, enfermedades crónicas y otras especialidades. Nuestra meta es seguir expandiendo nuestro impacto positivo a través de soluciones innovadoras en salud. En MSD Argentina, trabajamos en pos de consolidar nuestro liderazgo en innovación biofarmacéutica, destinando más de 40 millones de dólares anuales a la investigación clínica. Este esfuerzo está acompañado por el fomento de una cultura inclusiva y diversa, priorizando el desarrollo de talento interno con un claro sentido de propósito.

2. Este ha sido un año desafiante para la economía y la

sociedad en su conjunto. El sector salud no ha escapado a las generalidades de una economía que procura normalizarse. Los distintos actores del ecosistema de salud estamos acomodándonos a una nueva realidad, al igual que sucede en otros sectores de la economía. El continuar trabajando en conjunto entre el sector público y el privado, será clave para asegurar diagnóstico y acceso oportuno a la salud a quienes lo necesitan. Nuestra prioridad es avanzar hacia un sistema de salud más robusto y sostenible que permita garantizar el bienestar de más pacientes.

3. Consideramos importante avanzar sobre políticas que a la vez que fomenten el acceso a tratamientos de calidad, mejoren la sostenibilidad del sistema y generen condiciones para la innovación. Nuestra compañía, como líder en investigación y desarrollo de medicamentos y vacunas, con fuertes inversiones anuales en Argentina, al igual que muchas otras empresas del sector, requiere de un marco regulatorio similar al que se tiene en la gran mayoría de los países de América latina, donde, por ejemplo, la propiedad intelectual es protegida. En este capítulo estamos muy lejos de los países hermanos de la región. Nuestra regulación en cuanto al respeto de la propiedad intelectual nos deja muy cercanos a países como Venezuela y muy alejados de los países del primer mundo, donde la propiedad intelectual tiene protección.



Marcelo Ponte
Director general del Grupo Merck Argentina y Gerente general de Healthcare de Merck para Cono Sur

MERCK S.A.
Empleados: 200

1. Será un año muy especial para nosotros ya que cumpliremos 95 años en Argentina. Aspiramos a seguir consolidándonos como una empresa líder en ciencia y tecnología y poder tener un impacto positivo en la vida de millones de personas. Para ello continuaremos invirtiendo en las áreas en donde actuamos: Cuidado de la Salud y Ciencias de la Vida, donde somos proveedores de variados sectores, desde la investigación básica hasta las industrias farmacéutica, de alimentos y bebidas, litio, química, petroquímica y la incipiente industria de hidrógeno verde, entre otras. Todo nuestro trabajo tiene como fin continuar brindando soluciones que ayuden a crear, mejorar y a prolongar la vida de las personas. Apuesto a que la medicina de precisión vaya acompañando a las necesidades de la población. Si no trabajamos para los pacientes y la sociedad en la que estamos insertos nada de lo que hacemos tiene sentido. Tenemos previsto continuar con nuestra inversión local en investigación y desarrollo, con foco en oncología, inmunología e inmunooncología. En el área de Life Science, nuestra inversión estará destinada a mejorar nuestros procesos para optimizar el servicio al cliente y fortalecer nuestro comercio electrónico (e-commerce). Asimismo, seguimos apostando a los acuerdos de cooperación público-privado permiten impulsar empresas nóveles, start-ups o proyectos que promueven el desarrollo científico y tecnológico de Argentina.

2. Como compañía de ciencia y tecnología, siempre trabajamos para garantizar la continuidad de nuestro negocio llevando tranquilidad y confianza a pacientes, instituciones y clientes, asegurándoles el suministro de medicamentos, insumos y demás productos más allá de cualquier contexto o situación del país. Hubo desafíos en cuanto a costos, planificación a largo plazo y logística y distribución: somos una compañía con más de 350 años de existencia, siempre fuimos adaptándonos a los cambios

del mercado y las necesidades de los pacientes, innovando constantemente y asegurando que nuestros productos y servicios sigan siendo relevantes y efectivos. Tengo desde el rol que ocupó una gran responsabilidad dentro de la compañía, pero cuento con un gran equipo que me da confianza en tiempos difíciles. Destaco que este año se realizó la "Cuarta edición del Premio Merck - Conicet de Innovación en Ciencias de la Salud" al cual año a año se van sumando más proyectos, y que nos sumamos como sponsors en una categoría al premio BA del Parque de la Innovación. Suministramos medicamentos a miles de pacientes; contamos con fábricas y centros que proveen productos a todo el mundo, y seguimos con nuestras actividades de investigación y desarrollo en el marco de los estudios clínicos.

3. En un contexto mundial y local de presupuestos más limitados, se presenta hoy la necesidad de encontrar nuevos modelos de negociación para la innovación en salud vinculados a costo/efectividad. Es de suma importancia además trabajar en la mejora de los tiempos regulatorios para poder llegar a los pacientes de manera más rápida y efectiva. Otro factor relevante de nuestra manera de llevar adelante nuestra operatoria es favorecer el diálogo abierto con los distintos stakeholders con los que trabajamos, sabiendo que en tiempos desafiantes las soluciones requieren acercamiento, consenso y flexibilidad para tomar decisiones adecuadas e implementar nuevos modelos de negocio.



Francisco García
Country President

NOVARTIS ARGENTINA
Empleados: + de 300

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

1. Todos nuestros proyectos se centran en desarrollar terapias innovadoras y en trabajar para que estas lleguen a manos de los pacientes. En el último año, invertimos más de u\$s 18 millones en investigación clínica en Argentina y nos gustaría invertir más. El año próximo también nos enfocaremos en el análisis de los datos y de la evidencia disponible porque son la clave para mejorar la toma de decisiones, generar alianzas maximizadoras y demostrar el valor de la innovación para los pacientes.

2. Es natural que con los cambios de gestión se renueven los desafíos. Las dificultades de acceso de los pacientes y la complejidad del sistema de salud de la Argentina generan dificultades diarias que esperamos puedan ser mejoradas mediante políticas públicas que prioricen la vida del paciente. Nuestro compromiso en este sentido nos impulsa a seguir trabajando para generar nuevos acuerdos y alianzas que también impacten positivamente en la sostenibilidad del sistema.

3. Vemos una oportunidad para mejorar el marco normativo de la propiedad intelectual, para que se resguarden de una manera más adecuada los datos de prueba y, de este modo, posicionar al país como un "hub" de investigación a nivel regional. Creemos que estas mejoras también impulsarán el desarrollo de la investigación clínica en el sector público. Actualmente, estamos trabajando con distintas jurisdicciones en acuerdos de colaboración para fomentar esta articulación.



Carlos Otheguy
Vicepresidente y Gerente General de Novo Nordisk Argentina

NOVO NORDISK
Empleados: 238

1. Novo Nordisk ha estado impulsando el cambio en el cuidado de la salud desde 1923 a nivel mundial y durante los últimos 27 años en la Argentina. Tenemos un fuerte compromiso con combatir enfermedades crónicas complejas como la diabetes, la obesidad y la enfermedad cardiovascular. 2025 nos encontrará trabajando comprometidos con el mismo propósito, afianzando mucho de lo que venimos realizando en el último tiempo. De hecho, días atrás firmamos un acuerdo de colaboración público-privada con el Ministerio de Salud de la Provincia de Chaco para la implementación de un programa de prevención de la diabetes y mejorar la salud de poblaciones vulnerables de El Impenetrable chaqueño, con la participación también de la Universidad del Nordeste, la Sociedad Argentina de Diabetes y la Federación Argentina de Diabetes. Es un proyecto que ya está en marcha y cuya implementación integral llevará tres años. Nos llena de entusiasmo porque se alinea directamente con nuestro propósito y tiene el potencial real de transformar la vida de hasta 60.000 personas de la zona.

2. Nuestra mirada está puesta en el largo plazo y los desafíos que asumimos contra las enfermedades crónicas serias son ambiciosos. En este 2024, ha sido mucho más lo que logramos que lo que no, pero la necesidad es tan grande que siempre queda tarea por delante. A nivel global, estamos realizando grandes inversiones para ampliar la capacidad de producción de nuestras plantas de manufactura para lograr dar respuesta a la demanda creciente de nuestros medicamentos.

3. En términos de investigación y desarrollo, como país estamos recorriendo un camino auspicioso adonde estamos logrando ser competitivos y cada vez más estudios clínicos se desarrollan con la participación de la Argentina, lo que es bueno para los pacientes, para los profesionales de la salud, para el sistema de

salud en su conjunto y para la economía del país. Tenemos que profundizar esa senda, entre todos los actores involucrados en el proceso, de manera de lograr afianzarnos como hub de I+D a nivel global.



Agustina Ruiz Villamil
Country Manager de Pfizer LatAm Southern Cluster

PFIZER
Empleados: +500

1. Durante 2025 tendremos la oportunidad de traer al país novedades en oncología, específicamente para cáncer de próstata, cáncer de colon y leucemias. Asimismo, seguiremos buscando ampliar la implementación de estudios clínicos y desarrollar proyectos colaborativos con los actores del sistema para que más pacientes puedan acceder a la innovación.

2. Este fue un año de transición para el contexto socioeconómico, requiriendo que todos los actores del sistema de salud entendamos el nuevo escenario. En Pfizer, conmemoramos nuestro 175° aniversario global y Argentina fue parte de nuevos hitos: fuimos el primer país de Mercados Emergentes en incorporar la vacuna materna contra el VSR al Calendario Nacional de Inmunizaciones, presentamos novedades en crecimiento infantil y seguimos impulsando nuestro portafolio de vacunas y oncología.

3. Promover normativas de investigación y propiedad intelectual es clave para estimular y garantizar el desarrollo de soluciones innovadoras. Gracias al impulso de la investigación clínica y al sistema de patentes, empresas, científicos y universidades pueden recuperar su inversión y asumir nuevos riesgos de I+D a futuro. Argentina tie-

ne camino por recorrer para que ese valor sea cuidado y respetado, entendiendo que su implementación puede tener un impacto positivo en su economía.



María Pía Orihuela
Gerente General Roche Pharma Argentina

ROCHE ARGENTINA
Empleados: 450

1. Estamos enfocados en impulsar el acceso equitativo a la salud. Sabemos que esta inversión trae prosperidad económica y creemos que todos tenemos un rol en proveer un sistema sanitario sostenible y eficiente. Trabajamos para lograr mayor accesibilidad a los diagnósticos, detectar y tratar de forma temprana enfermedades, y así curarlas, controlarlas o prevenirlas. Esto impacta directamente en un sistema sustentable y mejor salud para todos. Queremos que los pacientes oncológicos sean tratados temprano para incrementar sus posibilidades de cura. Nuestro foco está en cáncer de mama, pulmón y linfoma no Hodgkin. Y también en los pacientes de otras enfermedades complejas como la esclerosis múltiple, hemofilia, atrofia muscular espinal y enfermedades de la retina que producen ceguera, para que ellos puedan tener los mejores resultados y evitar la discapacidad.

2. Nuestro sistema de salud plantea desafíos que deben pensarse en el largo plazo. A pesar de las complejidades del contexto argentino, trabajamos con compromiso en el país desde hace más de 94 años. La reducción de las brechas en el acceso a diagnósticos y tratamientos adecuados y oportunos; la disponibilidad de datos para la toma de de-

cisiones y los derechos de propiedad intelectual, son algunos de los puntos en los que debemos seguir trabajando. Este ha sido un año muy productivo, donde promovimos nuevas alianzas público-privadas a lo largo del país para desarrollar soluciones que permitan alcanzar un sistema de salud más equitativo y sustentable. Esperamos que 2025 siga el mismo camino.

3. Las políticas públicas deben crear los marcos y acuerdos necesarios para un sistema de salud sustentable y eficiente, que dé respuesta a las necesidades de las personas y lograr que todos accedan a la mejor atención sanitaria. Políticas públicas que impulsen la detección temprana y la reducción del tiempo entre el diagnóstico y el acceso a tratamiento. Un ejemplo puede ser la prevención y diagnóstico de HPV o de cáncer de mama con el objetivo de que la tasa de mortalidad temprana en mujeres se vea reducida.



Carolina López Camelo
Country Lead

SANOFI
Empleados: 450

1. Seguimos trabajando para ser la compañía líder a nivel mundial en inmunología, dirigido a enfermedades como el asma, la diabetes tipo 1, EPOC, inmunizaciones y vacunas. Tendremos lanzamientos para enfermedades respiratorias, para la tercera línea de injerto contra huésped y novedades sobre la prevención del virus sincicial respiratorio a través de un anticuerpo monoclonal. Reforzaremos el ecosistema de salud digital e impulsamos una cultura en donde las personas puedan ser su mejor versión.

2. Es un año de muchos aprendizajes, transformación

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

del entorno y de nuestra forma de trabajo. En Sanofi confirmamos nuestro compromiso sostenido con la I+D en inmunología, producción de vacunas y comercialización de soluciones terapéuticas de valor. Estamos orgullosos de contar con la aprobación de nuevas terapias que dan respuesta a necesidades médicas desatendidas para enfermedades poco frecuentes como Niemann Pick, o en poblaciones pediátricas para enfermedad de Fabry, dermatitis atópica y asma

3. Consideramos clave continuar potenciando la economía del conocimiento tanto como la investigación clínica, a través de la educación, la agilidad de los procesos y el fomento de los centros de excelencia. También consideramos relevante impulsar la transformación digital para fomentar decisiones basadas en datos, incluida IA, para medir y mejorar una gestión sostenible en todos los subsectores del sistema de salud.

digitales y a expandir nuestra presencia regional con un nuevo vertical de noticias, que tendrá como eje la actividad económica y política de Colombia, que se suman a los ya activos de España, México y Estados Unidos.

2. El entorno macroeconómico que se generó tras las drásticas medidas de estabilización que tomó el nuevo gobierno de Javier Milei provocó un escenario recesivo que fue nocivo para todos los sectores. La decisión de suspender la publicidad oficial impactó a todos los medios, tanto por el recorte de flujos futuros como por el cobro de pauta de 2023. Una gestión financiera prudente y una estrategia de negocios muy focalizada y efectiva ayudaron a recomponer el escenario en la segunda mitad del año. Este año termina con un balance positivo, porque la cohesión del equipo que hace El Cronista le permitió sostener proyectos complejos para un año que empezó con mucha incertidumbre, como fue la mudanza a una nueva sede en julio pasado. El trabajo de todas las áreas involucradas hizo posible concretar un cambio muy bienvenido, ya que todos nuestros colaboradores disfrutaron ahora de un entorno laboral atractivo y estimulante. Al tercer trimestre, los objetivos económicos presupuestados fueron alcanzados, así como las metas de audiencia, con casi 13 millones de usuarios únicos mensuales.

3. La Argentina debe avanzar hacia un sendero de crecimiento estable, que deje atrás la volatilidad tan propia de una economía pendular. Más allá de la conveniencia como sociedad de que el Gobierno mantenga una relación de respeto con los medios de comunicación, el Estado debe contribuir a mejorar el desempeño de toda la actividad privada. A medida que la inflación desacelera, la reducción o eliminación de impuestos distorsivos se vuelve un factor cada vez más relevante, ya que es un beneficio que llega a todos los actores del ecosistema de medios.



Medios de comunicación




Christian Findling
Director general

EL CRONISTA
Empleados: 120

1. Consolidar el liderazgo de cronista.com como el diario de economía y negocios en español más leído a nivel global y potenciar su posicionamiento como uno de los cinco medios de mayor audiencia de la Argentina. Apuntamos a sostener el crecimiento de las suscripciones

Medios audiovisuales



Gustavo Isaack
Presidente

TORNEOS
Empleados: 730

1. El foco de nuestro trabajo será continuar con el crecimiento de nuestros negocios tanto a nivel local como regional y ampliar nuestra oferta de servicios de producción, contenidos y eventos. Uno de los hitos será la incursión en la producción teatral con una obra musical sobre Sandro. Se estrenará en abril y tendrá un despliegue artístico y musical que evocará los conciertos del astro en el auge de su popularidad, con una producción aggiornada al 2025. Otra novedad es la realización de un torneo de tenis Challenger 125 en la ciudad de Rosario, cuya primera edición está prevista para febrero.

2. Los principales desafíos están asociados a la situación económica local. Nuestra estrategia regional nos permitió generar empleo desde Argentina para exportar servicios de producción a Latinoamérica, lo cual ha sido clave para mantener la estabilidad en nuestros negocios. Este año sumamos operaciones en Ecuador, adquirimos derechos de nuevas propiedades deportivas y cerramos nuevos acuerdos para la producción de contenidos de ficción.

3. Es fundamental poder operar en un escenario de estabilidad económica que nos permita ejecutar con previsibilidad los planes de negocio. Por otro lado, necesitamos medidas que contribuyan a mejorar la competitividad, así como con incentivos específicos para impulsar el desarrollo de contenidos en el país.



Fernando Medin
Presidente y director general de Warner Bros. Discovery, Latinoamérica y US Hispanic

WARNER BROS DISCOVERY

1. Para 2025, en Warner Bros. Discovery continuaremos consolidando nuestra estrategia integral que abarca cine, streaming, televisión paga, videojuegos y eventos en vivo. El foco será seguir ofreciendo una experiencia completa y coherente para las audiencias, maximizando el potencial de los contenidos a través de un ecosistema multiplataforma, con lanzamientos que permitan a los usuarios conectar más con nuestras historias y personajes icónicos.

2. En febrero lanzamos Max y enfrentamos el desafío de probar un concepto nuevo, en cuanto a la oferta de contenidos y de plataforma: que fuese sólida, intuitiva, estable y de fácil descubrimiento. También continuamos fortaleciendo las relaciones con operadores de TV paga y socios estratégicos, lo que nos permitió expandirnos de manera más rápida y eficiente. Esto convierte a Max y a todo el ecosistema de WBD en una solución perfecta para las marcas que quieren asociarse a contenidos de alta calidad.

3. La piratería continúa siendo un problema que perjudica a todos los actores de la industria audiovisual. Con las nuevas tecnologías, vemos un incremento significativo en la piratería online, tanto para el contenido de entretenimiento como el deportivo. La estamos combatiendo, pero sigue siendo un reto a resolver. Hace falta seguir trabajando para actualizar la legislación en base a las nuevas tecnologías, para encontrar una forma más dinámica de lidiar con el nivel de sofisticación de los piratas.



Mercado de capitales



Gonzalo Pascual Merlo
CEO

BYMA
Facturación (e.) 2024: \$ 93.600 millones (revenue operativo)
Facturación (p.) 2025: \$ 140.000 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 9800 millones
Empleados: 400

1. BYMA trabaja para ser la infraestructura de base para el desarrollo económico de la Argentina. El mercado de capitales tiene un rol central en el crecimiento de todo país, por eso queremos ser impulsores de esta evolución. Venimos realizando acciones concretas en materia de innovación, tecnología, educación, sustentabilidad, seguridad, productos. Un eje destacado del año fueron las alianzas estratégicas que llevamos a cabo con actores de relevancia internacional como Nasdaq, Amazon, EPAM, entre otros. Al cierre del primer semestre 2024, más de 12.7 millones de cuentas comitentes tuvieron actividad en BYMA, un 87% más respecto al total con el que cerró el 2023. En 2025, queremos seguir impulsando ese crecimiento.

2. El Mercado de Capitales es el sistema nervioso de toda economía, y por ende recibe los impulsos de la coyuntura económica y social. BYMA no es ajeno a las fluctuaciones que rigieron el contexto local e internacional. Las proyecciones son positivas, entendiendo que se esperan medidas flexibilización y apertura que podrían promover mayor acceso de los argentinos al mun-

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

do de las inversiones, al mismo tiempo que se podría gestar una mayor llegada de inversores extranjeros al país, lo cual se traduce de manera directa en mayor financiamiento y empleo para nuestra sociedad.

3. BYMA acompaña todas las medidas que promuevan el desarrollo. Para eso, políticas públicas de flexibilización y apertura creemos que abrirían un abanico de oportunidades y prosperidad para nuestro país. Junto con el impulso de la educación financiera, consideramos que son temas prioritarios en la agenda social. Desde nuestro rol, mediante el programa de educación financiera Bymaeduca buscamos sumar un aporte a esta asignatura pendiente que requiere de la colaboración de todos los sectores de la sociedad para favorecer el crecimiento económico sostenible.



Química y petroquímica



Renata Milanese
Directora general de BASF para Argentina, Bolivia, Paraguay y Uruguay

BASF ARGENTINA
Empleados: 610

1. En 2025 cumplimos 75 años de presencia en Argentina, por lo que buscaremos continuar creciendo en el país de la mano de la sustentabilidad, la innovación y la digitalización, acercando soluciones a nuestros clientes de las diferentes industrias en las que operamos. Con nuestras unidades de negocios y plantas productivas, queremos acercar aún más la química a nuestros clientes y continuar siendo la compañía química preferida por nuestros clientes para impulsar

su transformación verde.

2. Nuestra compañía impacta en más de 15 cadenas de valor y en 2024 continuamos lanzando novedades al mercado y trabajando junto a clientes, la comunidad y socios estratégicos. Por mencionar algunos hitos, presentamos tres innovaciones para el agro, una de ellas con desarrollo local; implementamos IA en nuestra plataforma de comercio digital; lanzamos la nueva generación de barnices sustentables para repintura automotriz; y desarrollamos la primera rueda niveladora para sembradoras 100% reciclable.

3. En BASF hemos atravesado diferentes contextos políticos y económicos, y para nosotros es importante trabajar conjuntamente entre el sector público y privado para promover el crecimiento sostenido del país. Nuestro compromiso por el país es a largo plazo, atendiendo al mercado de manera competitiva y acercando soluciones innovadoras y sustentables a nuestros clientes de las diferentes industrias en las que operamos.



Dolores Brizuela
Presidente Dow Argentina y Región Sur de América Latina

DOW ARGENTINA
Empleados: 800

2. Este año fue de gran aprendizaje para todo el sector privado. En primer lugar, porque el cambio de gestión a nivel nacional generó un nuevo escenario y todo momento de cambio requiere de tiempo y capacidad de adaptación. Asimismo, el evento climático que impacto hacia finales de 2023 a la ciudad de Bahía Blanca y a nuestro complejo de manufactura, representó un momento desafiante. En este contexto, desplegamos una estrategia rápida y precisa para gestionar los tres frentes más golpeados: social, ambiental y productivo. Respecto del balance, en líneas

generales, cerramos un año donde nos rigió la expectativa por los cambios en política económica y comercial, que deberían generar un horizonte ya más previsible para 2025. Una mayor certidumbre sobre el comercio exterior y liberación de ciertas restricciones, junto con el foco en estabilización macroeconómica y equilibrio fiscal, parecen poner a la Argentina en una senda de recuperación de la confianza y el clima de negocios. Esperamos que esto se materialice en mayores inversiones y posibilidad de crecimiento para la industria petroquímica en los próximos años.

3. La estabilidad macroeconómica es esencial para el crecimiento de cualquier industria. En este sentido, la progresiva normalización de la economía y el RIGI son señales alentadoras. La Argentina tiene un enorme potencial para descarbonizar su sector petroquímico, especialmente mediante el desarrollo de energías renovables y la captura de carbono. El país podría aprovechar sus recursos naturales, como el gas de Vaca Muerta, para reducir emisiones y mejorar su competitividad en los mercados internacionales. En este sentido, se necesita un marco regulatorio para implementar tecnologías clave como la captura y almacenamiento de carbono, fundamentales en la transición energética actual. Para ello, se deberán implementar incentivos inteligentes, como los que ofrecen regiones como Estados Unidos o Canadá, que promuevan inversiones orientadas a la descarbonización. Es importante destacar que la falta de políticas que fomenten la descarbonización puede perjudicar a nuestro país de las decisiones de inversión de las casas matrices. En línea con lo anterior, la inversión en hidrógeno es clave para el desarrollo de energías limpias y la transición hacia un modelo sostenible.



Guillermo Petracci
Director Unipar Argentina

UNIPAR
Empleados: 560 directos y 350 contratistas permanentes

1. En 2025 necesitaremos recomodarnos al nuevo contexto comercial local e internacional, sin descuidar las inversiones enfocadas en nuestros pilares estratégicos (crecimiento sustentable, excelencia operativa, competitividad, equipo y cultura y sustentabilidad). Los desafíos pasarán por planificar estrategias para ganar mercado mejorando nuestra competitividad a nivel internacional y procurar desarrollar proyectos tendientes a fortalecer las inversiones en sustentabilidad que nos permitan cumplir con los compromisos 2025/2030 asumidos.

2. En 2024 cumplimos 55 años haciendo que la química suceda. Trabajamos fuertemente en afrontar los desafíos de la macro local (inflación, contracción del mercado local, costos logísticos en alza) y descubrir oportunidades en el cada vez más complejo escenario global. El 2024 cerramos un año con retos al que hemos atravesado manteniendo nuestros estándares de calidad, operaciones, seguridad, medio ambiente y sustentabilidad.

3. Como industria de industrias creemos que todas aquellas que permitan normalizar la economía, recuperar las grandes obras (sean públicas o de privados) y facilitar el desarrollo productivo e industrial. En este sentido, es importante establecer condiciones de previsibilidad para promover las inversiones y seguir desregulando normas que hoy perjudican nuestra competitividad. Asimismo, son clave aquellas políticas que constituyen un apoyo a las cadenas de valor estratégicas para fortalecer el desarrollo y sostenibilidad del sector petroquímico en el país.

Gastronomía



Santiago Farinati
Director general Alsea en Sudamérica

ALSEA
Empleados: + 5300 colaboradores

1. En un mercado cada vez más exigente y competitivo, nuestra misión en Alsea sigue siendo entregar felicidad y experiencias llenas de sabor a cada uno de nuestros clientes. Para 2025, continuaremos enfocados en ofrecer una propuesta de valor 360°, combinando productos innovadores, personalización y conexiones genuinas. Para esto, nos centraremos en la anticipación de las oportunidades que traen las tendencias del consumidor del futuro y las nuevas tecnologías. La capacidad de innovar y adaptarse rápidamente a un entorno en constante evolución es crucial para el éxito continuo de Alsea en la región.

2. El proceso de adaptación de una economía de alta inflación e incentivos al consumo, a una de inflación a la baja y consumo en recomodamiento fue un desafío que abordamos en Alsea este año y lo hicimos poniéndonos en el lugar de nuestros clientes y desarrollando propuestas que acompañen la situación. A esto se le suma un cambio total en la lógica de cómo administramos los costos. Cuando antes la clave era stockearse para ganarle a la inflación, hoy estamos en una evaluación constante y responsable de nuestros costos, en comunicación continua con todos nuestros proveedores y gracias a esto hemos podido establecer una estrategia de administración responsable del contexto. Ante esto cabe destacar que en Argentina



Retail y marketplaces

contamos con consumidores muy permeables a nuestros productos y nuestras marcas y todavía tenemos muchísimo para seguir creciendo. Un claro ejemplo de esto fue la llegada de Starbucks a Mar del Plata este año, este fue un gran paso que demuestra nuestro compromiso con el mercado argentino.

3. Creemos que si pudiéramos articular una mesa de trabajo en materia impositiva, el sector gastronómico podría maximizar su potencial de crecimiento, impulsando la generación de empleo y desarrollo de proveedores locales.



Eduardo Lopardo
Director general de Arcos Dorados Argentina

ARCOS DORADOS
Empleados: 14000

1. En los últimos tres años venimos ejecutando plan muy ambicioso de modernizaciones y expansión. En 2025 seguiremos con este plan, capturando el potencial que tiene nuestro mercado con una marca tan fuerte. La expansión no solo es importante por el crecimiento de nuestro negocio sino también porque con cada restaurante nuevo se crean entre 70 y 100 nuevos empleos. Estamos convencidos de que, con nuestra escala y siendo los principales generadores de empleo joven de Argentina, hacemos un gran aporte a un mercado que necesita volver a crear empleo privado formal para ganar competitividad y mejorar las condiciones de los argentinos.

2. Fue un año muy desafiante debido al contexto macroeconómico y a la baja generalizada del consumo. Por ello, nuestra estrategia fue estar cerca de un consumidor muy afectado en su poder adquisitivo y que nuestra marca salga fortalecida de este proceso. También creemos que el proceso de estabilización con un ordenamiento de precios

relativos y fuerte desinflación son muy positivos y necesarios para que Argentina inicie un proceso de crecimiento. Nuestra mirada es siempre a largo plazo y por eso son tan importantes el ordenamiento macro y las transformaciones. En este sentido, tenemos un plan de inversiones muy ambicioso que venimos ejecutando y seguiremos en 2025.

3. Como mencioné, tenemos un gran compromiso con la generación de empleo joven, por eso es que apoyamos todas las políticas que alienten la creación de empleo privado formal en el país. En nuestro caso, el 85% de nuestros 14.000 colaboradores son jóvenes de entre 16 a 24 años, y sabemos que en la franja joven es donde mayores dificultades hay para que encuentren una oportunidad de calidad. Por otra parte, la carga impositiva incluye componentes muy distorsivos que, con alta informalidad, se potencian y afectan y desalientan en mayor medida al mercado formal. Argentina se debe un replanteo para generar mejores incentivos y competitividad.

ABRIDOR



Pedro Díaz Flores
Socio y Director

GRUPO ABRIDOR

1. Consolidar el desembarco en España que logramos este año con la apertura del restaurante Fronda Pasaje en Barcelona y continuar con los nuevos proyectos que tenemos destinados para esa misma ciudad y Madrid. En simultáneo estamos llevando distintas propuestas a Montevideo y continuamos con las aperturas previstas en Buenos Aires. Vamos a estar abriendo más de 10 franquicias de La Unión Gluten Free y el lanzamiento de Fluo, nuestra primera propuesta de hamburguesas. Así mismo, continuamos con el plan de expansión de Los Inmortales.

2. Fue un año en donde la caída del consumo se notó y eso nos obliga a crear nuestras estrategias

permanentemente. El aumento de los servicios públicos también fue un desafío a lo largo del año. El balance es bueno, porque más allá de eso, logramos consolidar lugares que teníamos abiertos y continuar con las inversiones que teníamos pensado.

3. Sería importante contar con una reducción impositiva y facilidades para la contratación principalmente.



Christian Galdeano Alvarado
CEO y fundador

MOSTAZA
Empleados: 10.000

1. Para 2025, proyectamos liderar el mercado, superando los 230 puntos de venta mediante la apertura de 30 nuevos locales. Esta expansión generará más de 1000 nuevos puestos de trabajo, impulsando



Aportamos **soluciones innovadoras a organizaciones dinámicas.**



Auditoría



Impuestos



Consultoría



Tercerización



Consultoría TI y Serv. Financieros



Human Capital

¡Seguinos en redes!



Grant Thornton Argentina



grantthorntonarg



www.grantthornton.com.ar



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

el desarrollo económico en cada localidad donde operamos. La previsibilidad y confianza obtenidas gracias a la baja del índice de inflación nos permite proyectar un crecimiento sostenido y acercarnos cada vez a más ciudades, incluso aquellas de hasta 100.000 habitantes, con diferentes modelos de negocio. Así, reforzamos nuestro rol como generadores de empleo y reafirmamos nuestro compromiso de inversión a largo plazo en el país.

2. El 2024 fue un año de logros que, aunque no estuvo exento de desafíos, nos reafirmó como la única cadena de fast food con presencia en todas las provincias de Argentina. Con la apertura de nuestro local en Formosa, cumplimos un sueño y coronamos nuestro liderazgo federal. Ahora vamos por más, con la misión de llegar a cada rincón del país. Este avance es posible gracias a una estrategia de expansión sólida y la estabilidad económica, que aumentó la confianza y fortaleció la relación con nuestros partners. Otro gran logro para Mostaza fue el lanzamiento de la campaña Mega Épica: no sólo logramos conectar emocionalmente con el público, sino que establecimos un concepto perdurable que continuará posicionándonos en la preferencia de los consumidores. Inspirados en este balance miramos hacia el futuro con optimismo y renovado compromiso.

3. La baja inflación y un entorno económico previsible, son fundamentales para nuestra empresa, permitiéndonos invertir en tecnología y capacitar a nuestro personal, entre otras iniciativas. Para mantener este impulso, resulta esencial simplificar los trámites burocráticos y facilitar el acceso al crédito. Estas medidas contribuyen a la apertura de nuevos locales.

Marketplaces



Juan Martín de la Serna
Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Corporativos y

Presidenta de Mercado Libre Argentina

MERCADO LIBRE

Empleados: más de 78.000

1. Somos optimistas respecto a lo que viene gracias a un ordenamiento de la macroeconomía y reformas necesarias para poder crecer. Sabemos que el e-commerce tiene una oportunidad de seguir ganando escala en el país y vemos una economía local capaz de acompañar esa tendencia con crecimiento, por eso anunciamos una inversión importante que nos permitirá ampliar nuestra capacidad logística en 2025. También nos entusiasma el crecimiento del ecosistema de pagos del país y vemos muchas oportunidades para seguir innovando y desarrollando nuevos productos.

2. Estamos cerrando un año desafiante en muchos sentidos. Si bien notamos una caída del consumo en los primeros meses, a partir de mayo el consumo se fue recuperando progresivamente. Por otro lado, enfrentamos varios desafíos propios de la Argentina del pasado, impulsados por quienes no se animan a innovar, a invertir ni generar empleo. Por ejemplo el conflicto de la clausura de la obra del nuevo centro de almacenamiento que anunciamos recientemente, que generaría alrededor de 2300 empleos. Hacerle la vida más fácil al que quiere producir y emprender es fundamental para que nuestro país progrese.

3. Hay señales de que vamos en el camino correcto. Se han tomado medidas que reducen la burocracia, la discrecionalidad y la arbitrariedad. Necesitamos políticas públicas que impulsen la productividad que el país necesita para salir adelante, atrayendo inversiones, promoviendo el acceso al crédito y generando mayor empleo.

Retail



Germán Di Carlo

Presidente & CEO

ALOT

Facturación (e.) 2024:

\$ 17.000 millones

Facturación (p.) 2025: \$

30.000 millones

Inversión (p.) 2025:

\$ 180 millones

Empleados: 160

1. La disminución de la inflación y estabilización del tipo de cambio nos permiten evaluar la importación de productos competitivos y el desarrollo de nuestra marca propia. Para el segundo semestre planeamos la expansión hacia nuevas categorías de productos y servicios tecnológicos. Nuestro enfoque estará en Grandes Cuentas, B2B, e-commerce y Retail. Esperamos una recuperación gradual en el consumidor final durante el primer semestre y en el segmento corporativo a partir de julio.

2. En lo relativo al consumidor final, se observó una caída significativa en las ventas de productos de primera línea durante el primer semestre del año, mientras que en la segunda mitad, esa caída se tradujo en una disminución en términos de unidades. En lo referente a la venta corporativa, la reducción de costos generalizada se tradujo en un comportamiento similar al del consumidor final.

3. La previsibilidad de los principales indicadores macroeconómicos y la desregulación para generar libre competencia, definitivamente incentivarán la inversión y el desarrollo del segmento pyme, acelerando la reactivación económica con el surgimiento de nuevos emprendimientos y puestos de trabajo.



Silvana Bergonzi
CEO de Arredo

ARREDO

Empleados: 650

1. Nuestro gran desafío es con-

tinuar llevando la marca más allá de los productos, integrando plenamente los valores que nos definen, como la responsabilidad social, la sustentabilidad y la innovación. Buscamos generar un impacto significativo en temas como diversidad e inclusión, y mostrar todas las facetas que Arredo abarca hoy en día. Para nosotros, la sustentabilidad no es solo un compromiso, es el corazón de nuestra estrategia de negocio.

2. Llevamos más de 40 años apostando por Argentina, lo que nos ha permitido desarrollar una gran capacidad de adaptación a los distintos contextos que enfrentamos. Siempre buscamos encontrar oportunidades dentro de los desafíos, por eso consideramos que el balance del año es positivo. Hemos mantenido nuestro enfoque e inversión en la innovación, la eficiencia operativa y la satisfacción de nuestros clientes en la experiencia en nuestras tiendas, para consolidar nuestra posición en el mercado. Además, continuamos trabajando en la consolidación de nuestra propuesta de valor, Crear Hogares y bienestar, y en la expansión de la marca hacia otros espacios del hogar.

3. Para impulsar nuestro sector, es clave fortalecer la colaboración entre el sector público y privado, con políticas que aborden los desafíos actuales y promuevan su desarrollo. Necesitamos mayor previsibilidad y una planificación a largo plazo que favorezca un entorno estable y sostenible para crecer. También consideramos que es importante la promoción de políticas de desarrollo del empleo y de los oficios de costura, sobre todo de comunidades vulnerables, para generar oportunidades de inserción laboral y crecimiento concretas para la población.



Martín Castelli
Presidente

BLUE STAR GROUP

Facturación (e.) 2024:

\$ 171.311.421.331

Facturación (p.) 2025:

\$ 239.835.989.863

Inversión (p.) 2025:

\$ 3500 millones

Empleados: 1910

1. En Blue Star Group estamos orgullosos de ser una compañía argentina que exporta talento, diseño y productos. Durante 2024 trabajamos con un fuerte foco en la expansión a nuevos territorios para seguir creciendo y superando fronteras. A día de hoy, tenemos presencia en 13 países y proyectamos un 2025 con mayor impacto internacional, con el objetivo de fortalecer nuestro posicionamiento regional y global. Además, seguiremos trabajando en la optimización en toda nuestra cadena de valor a través del uso de la tecnología, colaborando con actores globales que nos permitan cocrear una industria más sostenible.

2. Si bien este año presentó y está concluyendo con grandes desafíos, desde BSG logramos avanzar en nuestro compromiso de seguir trabajando en posicionamiento de nuestras marcas en toda la región. Gracias a los esfuerzos y capacidades de nuestros equipos, podemos concluir en que 2024 fue un buen año en términos de expansión de negocios.

3. Para nuestro sector es clave la implementación de políticas que busquen fortalecer la economía local y allanar el camino para generar mayores oportunidades de negocio en el resto del mundo. En BSG creemos que ser un país confiable y creíble es muy valioso, así como el equilibrio fiscal que redundará en eliminar la inflación y poder bajar impuestos para ganar competitividad. Por otra parte, tenemos la necesidad de implementar políticas públicas que generen empleo y fortalezcan las exportaciones. Esta es la forma de crear riqueza genuina y sostenible. El campo, la minería, la energía, la industria y la industria del conocimiento deben ser parte del plan.



Rosana Espinosa
CEO

COMPRE AHORA

Facturación (e.) 2024:

\$ 75.000 millones

Empleados: 30

1. Desde nuestros inicios, en Compre Ahora trabajamos para potenciar y digitalizar el ecosistema de compras mayorista: las industrias, los distribuidores y los comercios minoristas. En línea con esto, en 2024 con el objetivo de optimizar la experiencia de los usuarios, sumamos nuevas alianzas con industrias clave que nos permitió ampliar aún más la oferta de productos, además incorporamos nuevas funcionalidades, como por ejemplo, un lector de código de barras integrado que mejora la búsqueda y adquisición de productos, y la traducción al idioma chino de la app. De cara al 2025 nos proponemos continuar transformando la industria a través del uso de la tecnología, siendo el motor fundamental que impulsa la eficiencia y la innovación, afianzando aún más la relación con los comercios minoristas a lo largo y ancho del país.

2. En un año desafiante en términos coyunturales, nuestro mayor desafío ha sido lograr acompañar al comercio minorista en un contexto de incertidumbre y volatilidad. En este sentido, sabemos que Compre Ahora tomó un rol fundamental para ellos porque les permitió contar con más independencia para abastecerse, mayor transparencia de precios y a su vez, encontrarse con una compañía comprometida con lograr ofrecer siempre una propuesta variada de descuentos y ofertas. Este acompañamiento, nos ha permitido consolidar una comunidad de más de 80.000 usuarios registrados, 16 alianzas con grandes industrias, un flujo de 6 millones de productos vendidos por mes, una plataforma que alberga más de 3000 productos y más de 60 distribuidores que llegan a cada comercio de todo el país. Estos resultados nos confirman que este es el camino correcto y que una industria retail más digitalizada y eficiente es posible.

3. Vivimos un contexto que sigue siendo desafiante para la industria retail y reactivar el consumo es fundamental para que los comerciantes minoristas puedan

operar con mayor previsibilidad y eficiencia. La industria necesita generar para poder crecer y para lograrlo es imprescindible contar con un entorno macroeconómico más previsible pero también adaptable, con herramientas que brinden opciones y posibilidades de optimización de negocio, como control de stock o más ofertas. Desde Compre Ahora, seguiremos apostando por ofrecer soluciones que potencien a nuestros más de 80.000 usuarios registrados, ayudándolos a que se consoliden en un mercado cada vez más exigente.

Inversión (p.) 2025:

u\$s 250.000

Empleados: 45

1. Nuestro objetivo es seguir creciendo y posicionarnos como una compañía líder en los principales mercados de América latina. En el corto plazo planeamos tener establecidas operaciones en cinco países, desde los cuales podremos ofrecer nuestros servicios a toda la región. Actualmente tenemos presencia en la Argentina, Paraguay y Colombia, y estamos evaluando de manera activa los mercados de México y Brasil, los cuales consideramos que presentan un enorme potencial para nuestra propuesta de valor. También, continuaremos invirtiendo en soluciones de tecnología con foco en los beneficios corporativos.

2. El 2024 presentó importantes desafíos para Fanbag, especialmente en un contexto macroeconómico complejo y con una contracción en el consumo. Sin embargo, este entorno nos brindó la oportunidad de fortalecer nuestras relaciones con partners y proveedores, lo que nos permitió asegurar un modelo de negocio sostenible para todos. En paralelo, nos enfocamos en

la expansión de nuestras operaciones en Colombia, adaptando nuestra oferta de experiencias a un nuevo público y cultura. Este esfuerzo fue clave para avanzar en el proceso de regionalización de la empresa. Al cierre del año, mantenemos una perspectiva optimista, resaltando el potencial de crecimiento del valor de la compañía en toda la región.

3. Es clave implementar políticas que promuevan un intercambio comercial más eficiente, particularmente en los servicios basados en el conocimiento. Medidas como la creación de incentivos y una mayor flexibilización podrían motivar a más empresas a invertir y expandir sus operaciones con soporte desde Argentina, fortaleciendo el sector y potenciando su crecimiento.

Fanbag



Ricardo Sarni
CEO de Fanbag

FANBAG

Facturación (e.) 2024:

u\$s 4,5 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 6,5 millones

+ farmacity



Sebastián Miranda
CEO de Farmacity

addoc

Transformamos el archivo en respaldo, la documentación en conocimiento vivo, y la información en acción.



GUARDA DOCUMENTAL

Líderes en guarda documental, alta tecnología en nuestras naves y seguridad bajo estándar de calidad ISO 9001 e ISO 27001.



DIGITALIZACIÓN

Convertí tus documentos físicos a digital de manera rápida y de fácil acceso, transformándolos en información útil para tu organización.



GESTOR DOCUMENTAL

Administra y gestiona tu información, mejorando el rendimiento de tu negocio.

Beneficios

- Ahorro de tiempo y costos.
- Administración sencilla y soporte permanente.
- Tu información al resguardo en todo momento.

Beneficios

- Información centralizada y disponible 24/7.
- Extracción de la información con OCR e ICR.
- Reducción de costos operativos.
- Servicio escalable para la transformación digital de tu empresa.

Beneficios

- Aumento de la eficiencia de tus operaciones con la planificación de flujos de trabajo.
- Integración con múltiples plataformas.
- Ahorro de costos y tiempos asociados al acceso a la información y procesos.
- Capacitación y soporte técnico ajustado a cada necesidad.

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?



FARMACITY

Empleados: 8200

1. En 2025 queremos continuar con el plan de crecimiento de nuestra red de farmacias y tiendas, y expandir nuestra capacidad logística. Además, buscaremos evolucionar la experiencia de los clientes de nuestras 4 propuestas de valor, Farmacity, Simplicity, Get The Look y The Food Market, con foco en la omnicanalidad. Al mismo tiempo, queremos integrar nuevas herramientas y mindset digital hacia el interior de los equipos, y consolidar la agenda de triple impacto en forma transversal.

2. El 2024 presentó grandes cambios, demandó escuchar las necesidades de nuestros clientes y priorizar el esfuerzo para acercar soluciones de accesibilidad. Entendiendo la complejidad del consumo, incrementamos la actividad promocional, los convenios bancarios y las cuotas sin interés. Además, seguimos potenciando nuestras 12 marcas propias, elaboradas por más de 70 pymes argentinas, que son de conveniencia para los consumidores y nos permiten diferenciar nuestra propuesta de valor.

3. En Farmacity entendemos que es fundamental fomentar la articulación entre el sector público, privado y social para desarrollar iniciativas que mejoren y garanticen un mayor acceso a la salud y el bienestar. Existen iniciativas que buscan digitalizar la información para una mejora de la salud, como lo es la receta digital que agiliza la atención y mejora la gestión en la dispensa del medicamento.

FONTENLA



Roberto Fontenla
Presidente

FONTENLA

Facturación (e.) 2024:
\$ 3500 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 850 millones
Empleados: 350

1. En 2025, nosotros buscamos seguir ampliando nuestra gama de productos y de colecciones, ampliar nuestros diseños y estar siempre a la vanguardia y la tendencia. También, mejorar en el servicio de la calidad de la experiencia de nuestros clientes, logrando solucionarles nuevas necesidades que se presenten. Para nosotros el mercado de lujo, es crear experiencias mas superadoras e innovadoras.

2. En 2024 fue un gran cambio en las reglas del juego y la economía tuvo sus vaivenes. En cuanto a Fontenla, nosotros en gran parte del año estuvimos muy enfocados en lo corporativo de 5 estrellas y en otra parte del año lo residencial de lujo nos volvió a buscar cuando el mercado se aquietó y bajó la inflación, y las reglas del juego fueron más claras para nuestros clientes. Más allá de todo esto, tratamos de no quedarnos, seguir avanzando y proyectando nuevas propuestas en este fin de 2024 para que tengan opciones novedosas y de tendencias atractivas.

3. Nosotros principalmente lo que queremos son reglas claras, como la industria que tenemos gusta ser competitivos a nivel internacional y para eso necesitamos que se ayude a acabar con la industria del juicio, a bajar los costos laborales, a la cantidad de impuestos que hay ya que eso nos hace poco competitivos en el mundo y eso hace que importar sea un negocio mucho mas rentable, incluso en el mercado interno. Si bien hemos hecho trabajos internacionales y reconocidos, la realidad es que para poder ser mas competitivos necesitamos que sea mas facil poder dar trabajo y tener mayor mano de obra y que los riesgos junto con sus costos sean menores y asi poder mejorar y ser mas eficientes sin gastar energia y dinero que provocan que el producto sea mucho más caro de lo que debería

LANDMARK



Federico Arslanian
Gerente General

LANDMARK

Facturación (e.) 2024:
u\$ 45 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$ 60 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$ 7,5 millones
Empleados: 330

1. A fin de 2024 concretaremos la apertura de una nueva Tienda Departamental Tiendas by Landmark de 1900m2 en el Shopping Palmas del Pilar. Y, durante el primer trimestre de 2025 planificamos la apertura de un Nuevo local Landmark de 2000m2 en Norcenter Lifestyle Mall y otro Tiendas by Landmark en Tucumán, primer local de una de nuestras marcas en el Interior del país. Asimismo, proyectamos un fuerte crecimiento de la operación en México. Cerramos acuerdo con RUGS USA, líder en venta de alfombras en USA, tomando la licencia exclusiva de su marca para México y probablemente toda Latam en el futuro.

2. El principal obstáculo fue la suba de costos en el primer semestre, con salarios, alquileres y costos fijos que ajustaron muy fuerte por inflación y erosionaron el margen bruto. En el segundo semestre empezamos a vivir una recuperación, esperando seguir la corrección durante todo el 2025.

3. La apertura de importaciones y el sinceramiento y ordenamiento de los trámites aduaneros y administrativos están ayudando mucho a dinamizar el sector. El principal motor para el consumo va a venir de la mano del crédito como multiplicador. Por eso, necesitamos que se dé una baja en las tasas de financiamiento, tanto para poder aumentar capital de trabajo como para que nuestros clientes puedan bajar costos de las compras en cuotas.

Supermercados



Néstor Sist y Candela Arias
Codirectores ejecutivos



CARREFOUR

Empleados: 17.000

1. Carrefour Argentina cuenta con 42 años de trayectoria en el país y un compromiso sostenido con los clientes que nos eligen a diario. En función de esto, continuaremos con nuestro plan de expansión, con foco en los formatos Maxi y Express. El desafío es crecer bajo una mirada omnicanal. Hoy, los clientes diversifican sus compras de acuerdo a sus necesidades, pero siempre buscan hacerlas de la manera más conveniente. Por eso, privilegiamos la marca que es una garantía de accesibilidad y calidad.

2. Teniendo en cuenta que la accesibilidad es nuestro principal compromiso con los clientes, el 2024 requirió de revisar en detalle cada estrategia para garantizar nuestra propuesta de valor y seguir acompañando a los argentinos sin dejar de ser responsables con el negocio. Esto significó un gran esfuerzo de los equipos y mucha agilidad en la toma de decisiones. El respaldo de una cadena líder y el contar con un programa con la trayectoria de Precios Corajudos jugó a nuestro favor: nos permitió ser los pioneros de las estrategias de congelamiento de precios y defender nuestra posición de liderazgo en el mercado con propuestas muy valoradas por los clientes.

3. Es muy importante establecer políticas públicas que consoliden un escenario económico estable y previsible, que aliente la inversión, la apuesta por la innovación y la generación de proyectos por parte del sector privado. Para el año que viene, creemos que será fundamental que se lleven adelante medidas para la generación de primeros empleos y desarrollo de pymes.



Agustín Ibero
CEO



DIA ARGENTINA

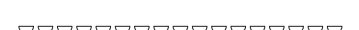
Empleados: 3500

1. Vemos el 2025 con optimismo, esperando una recuperación del consumo y enfocados en nuestra apuesta por la proximidad y la simplicidad. En este sentido, seguiremos trabajando en nuestra propuesta de valor al cliente, apoyados en nuestros pilares de precios y promociones atractivas, cercanía y accesibilidad. El objetivo es continuar consolidando nuestro liderazgo en proximidad, evaluando nuevas oportunidades de expansión y potenciando nuestro equilibrio en marca propia y nacional, desarrollando nuestra propuesta personalizada con ClubDia y negocio digital, para seguir siendo la tienda preferida por los clientes en cada barrio y online.

2. En el 2024, fuimos reconocidos como la cadena con mayor "cercanía" en este contexto. Fue un año desafiante y al mismo tiempo, representó una oportunidad para poner en valor el acompañamiento de Dia al consumidor, con una robusta propuesta de valor, en un entorno difícil. En más de 27 años en Argentina, desde Dia implementamos diversas estrategias para mantener nuestro compromiso de estar cada día más cerca para ofrecer gran calidad a precios accesibles. Brindar los mejores precios y las mejores promociones es parte de nuestro ADN y en este 2024, reforzamos nuestro compromiso con ser un aliado para el ahorro de los hogares y así poder reconfirmar que "Con Dia Llegás".



Martín Lemos
Gerente General



GDN ARGENTINA

Apertura

EDICIÓN NOVIEMBRE



LA REVISTA

DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
LÍDER DE ARGENTINA

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Empleados: 8661

1. Tenemos una visión clara de crecimiento sostenible y servicio a nuestros clientes y comunidades, así como brindar oportunidades a nuestros equipos. Para 2025, planeamos expandir y reforzar nuestra propuesta comercial y avanzar en la integración regional con operaciones en Ecuador y Uruguay. Estamos comprometidos con la innovación tecnológica para mejorar la experiencia de compra y optimizar nuestra cadena de suministro. Además, buscaremos fortalecer nuestras iniciativas de sostenibilidad y seguir desarrollando relaciones con proveedores locales.

2. En 2024, hemos enfrentado desafíos importantes, como una creciente presión fiscal a nivel subnacional y una caída sostenida en volúmenes y niveles de consumo. Sin embargo, pese a ello, logramos consolidar nuestra propuesta comercial, fortaleciendo cada uno de nuestros formatos y unidades de negocio, gracias al compromiso de nuestros equipos. Un hecho que nos permitió consolidar el proceso de recambio tecnológico que iniciamos hace unos años, así como empezar a trabajar en las bases de una estrategia de integración regional.

3. Sin duda, la generación de espacios de articulación público-privado con el gobierno, la simplificación normativa, así como el desarrollo de políticas que promuevan el crecimiento del consumo, el desarrollo inversiones, la formación de nuevo talento y la formalización del comercio.



GALENO



Julio Fraomeni
Presidente



GRUPO GALENO

Facturación (e.) 2024:
\$ 1,2 billones
Facturación (p.) 2025:
\$ 1,5 billones
Inversión (p.) 2025:
\$ 15.000 millones
Empleados: 11.000

1. Nuestro plan esta orientado a continuar con el desarrollo de nuestros productos y servicios, en la búsqueda de brindar confianza y bienestar. Asimismo, avanzar en nuestro plan de actualización tecnológica continua, tanto en sistemas operativos, servicios y tecnología médica aplicada. Con una mirada clara sobre seguir ampliando nuestra oferta de servicios médicos de calidad, durante el 2025 abrirá sus puertas el nuevo Sanatorio de Trinidad Neuquén. Un centro de salud moderno, integral, de alta complejidad, equipado con tecnología médica de avanzada.

2. El año 2024 claramente tuvo un gran obstáculo, la inflación. Mas allá del índice general, en salud se dan otros factores clave como el aumento sistemático de insumos médicos, la incorporación de nuevos tratamientos y los nuevos medicamentos. Es en ese contexto, donde se produce el retraso en las cuotas y aranceles, que afectan directamente a la industria.

3. Creemos muy importante la articulación entre los diferentes actores del sistema de salud y el desarrollo de políticas que regulen el sector con mejores perspectivas para la industria.

MEDICUS



José De All
Presidente



MEDICUS

Facturación (e.) 2024:
\$ 340.000 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 425.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 1400 millones
Empleados: 1500

1. La continuidad del proceso de normalización de las variables de la economía y estabilidad macro son fundamentales para el desarrollo del plan de inversiones en infraestructura y servicios que Medicus tiene por delante.

2. En 2023, culminamos el estancamiento de los valores de nuestros servicios, que afectaba toda la cadena de valor de la atención médica privada. En 2024, se inició un proceso de sinceramiento de las variables económicas del país. Dado que nuestro servicio es optativo y complementario a otros subsistemas de salud, hemos avanzado hacia la normalización de la atención para quienes eligen instituciones privadas.

3. Consideramos que es necesario avanzar hacia una racionalización de las prestaciones que componen el menú básico de servicios de las empresas de atención médica privada a través de los mecanismos institucionales que sean necesarios.



Jorge De All
Presidente



SANATORIO OTAMENDI

Facturación estimada en 2024: \$ 22.800 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 45.000 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 2400 millones
Cantidad de empleados: 1500

1. Esperamos que en el 2025 continúe la normalización de

precios y costos que comenzó en 2024. Toda la cadena de la atención médica privada en nuestro país tiene todavía valores prestacionales por debajo de los necesarios para un adecuado mantenimiento de la capacidad instalada. Se necesita que toda la cadena de valor pueda adecuar sus precios para poder continuar brindando servicios de salud equivalentes a los del primer mundo.

2. Durante el 2024 se evidenció el comienzo de la recomposición de valores de prestaciones y servicios médicos. Si bien esta mejora representa un claro avance en referencia a años anteriores, consideramos que todo el sector de la atención privada de salud todavía está en una situación de crisis y necesita continuar el proceso iniciado este año.

3. Considerando que la salud es imprescindible para el desarrollo de una nación, es fundamental el apoyo a través de políticas que alivien nuestra carga impositiva. Por otro lado, la presión de juicios de distintos tipos e índoles, muchas veces con situaciones condenatorias fuera de contexto no solo por el contenido sino por los montos, son un factor de enorme preocupación para todos quienes brindamos atención de salud en nuestro país.



Fernando Werlen
Director General



SANCOR SALUD

Facturación (e.) 2024:
\$941.664.536.914,73
Facturación (p.) 2025:
\$1.464.383.641.119,96
Inversión (p.) 2025:
\$29.287.672.822,40
Empleados: 2303

1. De cara al futuro nuestras expectativas en SanCor Salud tienen que ver con consolidar

nuestro lugar de liderazgo, que es reflejo de la solidez de nuestros servicios y la asertividad de nuestras propuestas. Nuestra responsabilidad tiene raíz en proporcionar opciones viables y accesibles para todos nuestros asociados. Continuaremos en esa dirección. Para ello, seguiremos cerca que es uno de los valores que guían nuestro accionar. El el foco está en comprender las necesidades y realidades, y en dirigir nuestros esfuerzos para mantener el equilibrio necesario entre esa demanda y la sostenibilidad de la empresa en un mercado y contexto desafiante. Continuaremos fortaleciendo nuestro Grupo de bienestar, con estrategias en otros rubros además de la salud y apostaremos a la innovación como gran aliada, con un fuerte compromiso hacia la atención personalizada, ya sea por los canales convencionales como desde la salud digital, y la telemedicina para continuar cerca de todos los asociados en el punto del país en el que estén.

2. El año transcurrido se desarrolló en el marco de un panorama socioeconómico inestable, que requirió de SanCor Salud una atención constante, cautelosa y reflexiva, para tomar decisiones adecuadas en la gestión y proyección de las operaciones. Específicamente, en el ámbito de la salud, las fluctuaciones del tipo de cambio y las alteraciones en el índice de precios al consumidor, y la inflación médica, además de los cambios e incertidumbres en el marco regulatorio del sector, que impactaron e impactan directamente en todas las partes interesadas. Estos vaivenes nos empujan a seguir desarrollando modelos de negocio que contemplen las diversas realidades y den opciones, para seguir conteniendo a los argentinos y darle sostenibilidad a la compañía. En un contexto desafiante, pudimos sostener la actividad, y por ello, el balance del año transcurrido en general es positivo, ya que acrecentamos la curva de crecimiento, lo que habla de la satisfacción de nuestros

800.000 asociados respecto de los servicios y la competitividad de nuestra propuesta. La meta es clara: seguiremos trabajando fuertemente para que la compañía alcance nuevos y desafiantes objetivos.

3. Como primera necesidad identificamos la importancia de poner el tema de la salud en la agenda del estado y de la sociedad. En el mundo en general el tema ocupa un lugar preponderante, y en nuestro país no pasa de la misma manera. Debemos involucrar a todos los sectores que componen este complejo sistema, debemos hacer un repaso de la fragilidad actual, debemos tener reglas claras, que den sostenibilidad a todos, discutidas previamente y en sintonía con las proyecciones. Tenemos que interpelar y que nos interpeleen para mejorar el sistema de salud en su conjunto. No imaginamos un proyecto que no sea colectivo para que esto pueda responder a las necesidades de cada uno de los actores que conforman el escenario completo.



Cecilia Mattio
Country Manager
Argentina & Uruguay

ADT
Facturación (e.) en 2024:
\$ 58.588.752.000
Facturación (p.) 2025:
\$ 87.833.188.000
Inversión (p.) 2025:
\$ 8.829.736.000
Empleados: 780

1. Con 25 años en el país y 150 en el mundo, ADT continúa consolidándose como líder en el sector de la seguridad elec-

trónica, con foco en generar la mejor experiencia de seguridad para los clientes y sus familias. En 2025, seguimos comprometidos a poner al cliente en el centro de nuestras decisiones, mejorando en cada oportunidad su experiencia y satisfacción. Nuestra meta es continuar transformando hogares y negocios a través de soluciones integrales, innovadoras e intuitivas, que no solo proporcionen seguridad, sino que también se adapten a las necesidades de nuestros clientes. A través de nuestro programa de transformación cultural organizacional, implementado desde hace 4 años, continuamos identificando oportunidades de mejora, lo que se traduce en un servicio más innovador y de excelencia año tras año. A medida que avanzamos, continuaremos acompañando a nuestros clientes en su presente y futuro, desarrollando productos y servicios que respondan a un mercado en constante evolución.

2. En 2024, hemos enfrentado desafíos significativos que han puesto a prueba nuestra

capacidad de adaptación y resiliencia, el contexto país complejizó a las empresas de servicios y el desafío estuvo puesto en sostener y cuidar a nuestros clientes. Gracias al compromiso de nuestros equipos, hemos logrado fortalecer nuestra unidad de negocio, transformando obstáculos en oportunidades; impulsando avances tecnológicos mediante la implementación de nuevos paneles de seguridad y la actualización de nuestros servicios, permitiendo a los clientes gestionar su seguridad desde dispositivos móviles y mejorando la calidad del servicio con inteligencia artificial en nuestras cámaras. Estos avances, ofrecen funcionalidades integrales y una experiencia más segura, responden a la creciente demanda de soluciones que simplifican la vida nuestros usuarios. A pesar de un contexto socioeconómico desafiante, el balance del año es positivo, lo que nos permite seguir creciendo, apalancamos nuestro desafío 2025 en el desarrollo de cartera, la eficiencia y la generación de

valor. Siempre con la visión de cliente en el centro.

3. Nuestra activa participación en diversas Cámaras y Asociaciones, como Amcham, IDEA y Casel, subraya nuestro compromiso con la colaboración en la creación de políticas públicas efectivas. Creemos firmemente que fomentar la participación ciudadana en estos procesos es esencial para empoderar a la sociedad y promover un avance significativo en la regulación de la seguridad electrónica en el país. Juntos, podemos construir un entorno más seguro y transparente, donde cada voz cuente y cada acción contribuya a un futuro más seguro y confiable para todos.



Maximiliano Kassai
Director general de Prosegur
Alarms en Latinoamérica



**CUMPLIMOS 110 AÑOS
IMPULSANDO
EL SECTOR ENERGÉTICO
EN ARGENTINA**



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

PROSEGUR

Empleados: 1200 en Prosegur Alarms. Más de 17.000 en Argentina entre todas las unidades de negocio

1. Para 2025, en Prosegur Alarms esperamos continuar nuestro crecimiento en Argentina y Latinoamérica y expandir nuestras soluciones innovadoras de seguridad tanto dentro como fuera del hogar. Planeamos seguir ampliando nuestra cobertura a nuevas ciudades del país para que cada vez más hogares estén protegidos. Proyectamos cerrar el año con un incremento significativo en nuestra base de clientes, más allá de los 120.000 previstos para el final de 2024. Nuestro objetivo es seguir liderando el mercado, siempre con el foco puesto en innovar a través de la incorporación de nuevas tecnologías, como ya lo hicimos con la inteligencia artificial y la analítica avanzada de video, mejorando la precisión de nuestros sistemas y reduciendo falsas alarmas, para ofrecer una protección más efectiva a nuestros usuarios. Seguiremos trabajando en la oferta de servicio para que todos los ciudadanos accedan a una solución de seguridad sin comprometer su economía. Actualmente el valor del servicio de alarmas se equipara al de la televisión paga.

2. En 2024, los principales obstáculos que enfrentamos estuvieron relacionados con la creciente demanda de seguridad en un contexto de aumento de la criminalidad, lo que nos obligó a acelerar la innovación tecnológica y la expansión de nuestra cobertura. Al mismo tiempo, fue desafiante gestionar el crecimiento del número de clientes, lo cual requirió un fortalecimiento constante de nuestros recursos y capacidades operativas. A pesar de estos desafíos, hacemos un balance positivo del año. Logramos una significativa expansión territorial, consolidamos nuestra presencia en nuevas ciudades como Tucumán y casi duplicamos la contratación de alarmas monitoreadas con respecto a 2023. La innovación fue un pilar clave, destacando la incorporación de la inteligencia ar-

tificial en nuestros servicios, lo que nos permitió seguir ofreciendo seguridad avanzada y a la medida de cada cliente.

3. Las políticas públicas que podrían contribuir a impulsar nuestro sector incluyen, en primer lugar, incentivos fiscales para la adopción de tecnologías de seguridad avanzadas, lo que facilitaría a más hogares y comercios el acceso a soluciones de protección de última generación. Además, sería beneficioso trabajar en la colaboración público-privada en iniciativas de seguridad ciudadana, lo que permitiría una integración más eficiente entre los servicios de seguridad privados y las fuerzas de seguridad públicas. Finalmente, el apoyo a la educación y formación tecnológica dentro del campo de la seguridad permitiría mejorar la capacitación del personal y la innovación en soluciones más efectivas para enfrentar los desafíos delictivos emergentes.



Juan Martín Devoto
Gerente General

COMPAÑÍA DE SEGUROS INSUR

Facturación (e.) 2024: \$ 17.000 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 23.000 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 10.800 millones
Empleados: 59

1. Las expectativas son grandes. La economía arroja signos positivos. Hay sectores como energía, minería y agro que están sacando ventajas por su grado

de competitividad y empuje, y otros que deberían acomodarse una vez corregidos los precios relativos: consumo masivo, alimentos y bebidas, y electro. Nuestros proyectos están orientados a obtener la mayor información del mercado y traducirlo en una mejora continua del servicio, tanto en las condiciones de póliza como en las líneas de crédito.

2. El principal obstáculo ha sido el miedo, porque paraliza y no permite tomar decisiones. Y es allí donde las empresas que no son temerosas toman la ventaja con inversión y proyecciones de crecimiento. Apuestan. Así como hay una historia de crisis recurrentes, también hay antecedentes que indican que hay muchas oportunidades. El balance del año ha sido bueno, tanto en seguros de crédito como en cauciones.

3. La desburocratización del Estado es vital. En el comercio exterior, con seguridad mejorará la balanza externa normalizando los pagos y el ingreso y egreso de mercaderías. Deben quitarse todos los obstáculos que impiden que Argentina sea competitiva. El blanqueo, por ejemplo, puede ser una gran ayuda para miles de pymes que han ahorrado fuera del sistema y que precisan volver a invertir para reactivar sus empresas. Y eso será clave para lo que viene.



Sebastián Larrea
CEO

GRUPO HAWK

Facturación (e.) 2024: \$ 30.000 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 50.000 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 600 millones
Empleados: 70

1. En 2025, continuaremos fortaleciendo nuestra apuesta en

innovación financiera, con un foco especial en la expansión de créditos y seguros embebidos. Además, ampliaremos nuestra oferta de activos digitales, buscando siempre generar valor agregado para nuestros clientes. Seguiremos trabajando de la mano de nuestros partners estratégicos invirtiendo en compañías solventes a largo plazo que nos permitan consolidar nuestra presencia en el mercado local e internacional.

2. Durante 2024, enfrentamos un contexto desafiante con la volatilidad económica que impactó en varios sectores. Sin embargo, nuestra estrategia de diversificación y el enfoque en créditos y seguros embebidos nos permitió crecer y cumplir con nuestras metas. Logramos optimizar nuestras soluciones financieras, superando obstáculos y afianzándonos como líderes en el sector.

3. Es fundamental que el sector de seguros cuente con un marco regulatorio que promueva los incentivos impositivos, especialmente en seguros de vida y créditos embebidos, facilitando así la expansión de estos productos en la sociedad. Además, políticas que fomenten la reactivación económica y el consumo, junto con el acceso a financiación, lo que potenciaría significativamente nuestra industria y nos permitiría ampliar el acceso a soluciones financieras innovadoras.



Diego Guaita
CEO

GRUPO SAN CRISTÓBAL

Facturación 2024: \$ 466.142,5 millones (ejercicio julio 2023 a junio 2024)
Facturación (p.) 2025: \$ 1.100.577 millones (ejercicio julio 2024 a junio 2025)

Inversión (p.) 2025:

\$ 12.030 577 millones (ejercicio julio 2024 a 2025)
Empleados: 1833

1. Como aseguradora, nuestro objetivo es continuar expandiendo nuestra cuota de mercado, siempre de la mano de nuestros Productos Asesores de Seguros. Para lograrlo, implementaremos herramientas innovadoras, manteniéndonos a la vanguardia tecnológica y desarrollando productos adaptados a las necesidades de nuestros segmentos de empresas e individuos. Además, uno de nuestros objetivos para 2025 es potenciar nuestra área financiera. Con el inicio de este nuevo ejercicio, las previsiones de una inflación a la baja nos ofrecen un panorama de menor incertidumbre, y nos brinda una oportunidad única para crecer y fortalecer nuestra posición en el mercado. Como siempre, en Grupo San Cristóbal trabajaremos para promover el bienestar de nuestros clientes y brindar la mejor experiencia a los asegurados.

2. En 2024, enfrentamos varios desafíos que, aunque no se pueden considerar obstáculos en sentido estricto, afectaron a toda la industria y nos generaron algunas dificultades. Entre estos, se destacan la insuficiencia tarifaria, la elevada carga impositiva en el sector asegurador, el aumento del fraude y el desempeño desfavorable de los seguros agropecuarios. A pesar de estas circunstancias, en Grupo San Cristóbal hemos demostrado nuestra capacidad de adaptación y resiliencia, apoyando a la economía del país y trabajando para un futuro más sólido. De nuestra parte continuaremos aunando esfuerzos para acompañar el crecimiento y desarrollo previsto para el próximo año a través de soluciones financieras y de protección para personas y empresas.

3. Las aseguradoras del interior representamos más del 25% de la producción del mercado argentino, lo que nos convier-

te en referentes clave para fomentar el diálogo sobre la conciencia de los riesgos que enfrentan tanto las personas como las organizaciones, así como su necesidad de protección. Es esencial que las políticas públicas se alineen con los estándares internacionales, manteniendo un marco regulatorio transparente que promueva la inclusión y facilite la adopción de innovaciones tecnológicas. Además, debemos abordar el creciente problema del fraude en el sector. Trabajar en conjunto para combatir este fenómeno es crucial para lograr tarifas más competitivas y fortalecer la confianza en nuestro mercado.



Alejandro Simón
CEO Grupo Sancor Seguros



GRUPO SANCOR

SEGUROS

Facturación (e.) 2024:
\$ 941.664.536.914,73
Facturación (p.) 2025:
\$ 1.464.383.641.119,96
Inversión (p.) 2025:
\$ 29.287.672.822,40

1. Nuestro foco está puesto en la calidad de las coberturas y en el servicio que brindamos a nuestros asegurados. Apostamos a ampliar nuestra oferta de valor trabajando no solo en generar nuevas coberturas sino también en potenciar las existentes a partir de la sinergia entre las diferentes empresas que componen nuestro Grupo (seguros, prepaga y banco), para brindar soluciones integrales e innovadoras. De manera permanente, buscamos desarrollar nuevos productos apuntando a la diversificación de nuestra cartera y a responder a las necesidades reales de los asegurados con coberturas a medida.
2. Los principales obstáculos a los que nos enfrentamos en 2023 fueron los mismos que aquejaron al sector en su

totalidad: las consecuencias de la elevada inflación, que requiere de un seguimiento permanente de las sumas aseguradas de todas las coberturas, y de la falta de divisas, lo cual afecta el cumplimiento de los compromisos con reaseguradores. En definitiva, estamos transitando los meses finales de un año difícil que impuso la necesidad de hacer un esfuerzo permanente para adaptarnos a un contexto muy complejo sin sacrificar calidad de servicio.

3. A nivel general, el sector se beneficiaría con políticas públicas orientadas a dotar al país de mayor previsibilidad, transparencia y estabilidad. También hay temas específicos como lo que sucede en riesgos del trabajo: desde la misma aprobación de la reforma de la ley de ART en 2017, un aspecto crítico que ha quedado pendiente y que impide que se empiece a revertir el problema de la elevada litigiosidad es la constitución de los Cuerpos Médicos Forenses en el ámbito judicial. Es una demora que no encuentra ninguna explicación.



Jorge Mignone
Gerente general



LA CAJA

Facturación (p.) 2025:
\$ 1.222.716 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 20.177 millones
Cantidad de empleados:
1800

1. Vamos a profundizar nuestra propuesta de valor para dinamizar el sector y aportar mayor valor a los clientes. Para ello, invertiremos más en tecnología, lo que lleva a la consolidación de canales digitales y el crecimiento de Letizia, nuestro asistente virtual basado en IA. Además, de cara al 2025, apuntamos al crecimiento y fortalecimiento de nuestra cartera. Continuaremos haciendo foco en la

experiencia del cliente previo al momento de un siniestro y un acompañamiento más cercano en el momento que más nos necesitan.

2. El 2024 es un año bisagra y, en lo que respecta al sector, muy dinamizado. Este año nos conformamos dentro de Cides, un think tank que agrupa a las empresas líderes del mercado asegurador y que fortalecerá la construcción de una agenda compartida. Con nuestro primer coloquio pusimos sobre la mesa la cuestión del fraude y la alta litigiosidad como dos temas que afectan a nuestro sector. Con la desaceleración de la inflación, esperamos que los indicadores se estabilicen para que podamos hacer frente a estos grandes desafíos de nuestra industria.

3. Desarrollo sólido y sostenido del sector. Este año los grandes referentes del sector nos reunimos en el primer Coloquio Anual del Cides, un espacio de encuentro para reflexionar y poner en agenda diversas temáticas que nos atraviesan. El sector privado es estratégico para ayudar a

conocé más en www.randstad.com.ar



potenciamos nuestra propuesta de valor con nuestras nuevas especializaciones.

partner for talent.



Soluciones de talento **operativo** para mantener tu empresa en movimiento.



Seleccionamos los profesionales que necesitas para acompañar el **crecimiento** de tu empresa.



Consultoría y talento para **acelerar** tu transformación digital.



Soluciones globales a gran **escala** de **asesoramiento**, adquisición, desarrollo y transición del talento.



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

la recuperación económica del país. En este sentido, con otras compañías del mercado, apuntamos a trabajar en colaboración para obtener mejores condiciones que aporten mayor valor a nuestros asegurados. La colaboración con empresas especializadas en nichos como la prevención de fraudes, nos permite a las aseguradoras aprovechar el conocimiento de vanguardia en áreas críticas para la industria.



Flavia Núñez
CEO

LIFE SEGUROS

Facturación (e.) 2024:
\$ 224.838 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 350.878 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 19.000 millones
Empleados: 746

1. Primero, lanzaremos una estrategia dirigida al canal de productores, que busca potenciar y optimizar nuestra interacción con ellos, para brindarles mejores herramientas y acceso a productos específicos para sus clientes. En ese sentido estamos profundizando en nuestra oferta de productos patrimoniales corporativos, que será core en dicho canal. En paralelo, continuaremos nuestra transformación digital, abarcando tanto la venta como la posventa. Este cambio implica la implementación de tecnología avanzada en nuestras plataformas de servicios y la digitalización de procesos para agilizar la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto.
2. En 2024, uno de los mayores desafíos que enfrentamos fue la alta inflación, que puso presión en la captación de nuevos clientes y la persistencia del porfolio. Esto significó afinar nuestras estrategias

de pricing y atributos de nuestros productos, con buen impacto en la satisfacción de los asegurados y su decisión de permanencia con nosotros. A pesar de una coyuntura compleja, el 2024 ha sido un muy buen año para el negocio en términos de crecimiento y rentabilidad. La fusión con Life Insurtech (ex Cardif) fue un hito clave, ya que trajo nuevos partners estratégicos para profundizar nuestro negocio B2B y fortaleció nuestra estructura, e inyectó agilidad en varios de nuestros procesos. Hacia abril 2024 incorporamos también la operación argentina de Prudential, hoy Life Group, lo que además de incrementar cuota de mercado, suma talento y experiencia, con el cliente siempre en el centro.
3. Las políticas públicas juegan un rol crucial en el fortalecimiento del sector asegurador. Iniciativas que generen conciencia aseguradora; educación financiera donde resalte la importancia del seguro como elemento de protección; la implementación de incentivos fiscales y la simplificación regulatoria son palancas necesarias para impulsar el sector.



Matías Rosales
CEO de Marsh McLennan para Argentina y Uruguay

MARSH

Empleados: 400

1. Nuestra expectativa está puesta en seguir creciendo. Hoy, por nuestra posición como broker número uno a nivel global, tenemos un amplio market share de los grandes proyectos de minería y energía que se están desarrollando en el país. Somos optimistas respecto de un 2025 con más inversiones en estos sectores, al igual que en ali-

mentos, industria del conocimiento, tecnología y ciberseguridad. Y eso incrementará naturalmente nuestra actividad en el país, porque cada nuevo proyecto viene asociado a un detallado análisis de riesgo que es nuestro core.
2. Sentimos que 2024 fue un año de transición a un tiempo mejor. Y como toda etapa de transición estuvo sujeta a dificultades: las administrativas y financieras producto de la persistencia de las restricciones y las oscilaciones en el mercado. Hubo sectores que crecieron y otros que retrocedieron. Pero era lo esperado. Somos optimistas respecto de lo que viene.
3. La nueva gestión está impulsando regulaciones inteligentes, que dan más libertad para desarrollar nuevos productos y negocios y a la vez mejorar la solvencia del sistema. Para lo que viene, necesitamos resolver definitivamente la cuestión de los pagos al exterior.



Flavia Núñez
CEO

ORÍGENES SEGUROS DE RETIRO

Facturación (e.) 2024:
\$ 19.065 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 28.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 511 millones
Empleados: 64

1. Para 2025 en Orígenes Seguros de Retiro nos enfocaremos en varios frentes: mejorar la experiencia digital del cliente tanto en venta como post venta; profundizar en nuestra propuesta de valor, que redunde en una relación de largo plazo con nuestros asegurados; generar sinergias con nuestro negocio de seguros de vida, que apalancará nuestro

crecimiento en clientes y nos permite ofrecer una gama más amplia de productos adaptados a las necesidades del mercado.

2. En 2024, Orígenes Retiro enfrentó un contexto de incertidumbre macroeconómica con inflación y devaluación latente, con desafíos significativos en la gestión de inversiones. Esto nos llevó a adaptar nuestras estrategias para proteger el valor de las carteras y asegurar la estabilidad financiera de nuestros clientes. El balance de 2024 para Orígenes Seguros de Retiro refleja un año de buenos resultados en términos de ingresos y rentabilidad. Dichos resultados son consecuencia de una propuesta de valor robusta y una gestión post venta que satisface al cliente y lo motiva a mantener una relación de largo plazo con nosotros.

3. Las políticas públicas que ofrecen incentivos fiscales para productos de retiro corporativos pueden impulsar considerablemente el crecimiento del sector, fomentando la planificación financiera a largo plazo. Estos incentivos permitirían a las empresas motivar el ahorro previsional de sus empleados, contribuyendo a la estabilidad económica futura y fortaleciendo la demanda de productos de retiro. Además, la simplificación de trámites para la implementación de estos productos facilitaría el acceso de las empresas y sus colaboradores a opciones de retiro, promoviendo una cultura de previsión y ahorro en el país.



Fernando Zack
Presidente

PROVINCIA ART

Empleados: 1086

1. Durante 2025 buscaremos continuar con la mejora del resultado técnico de la compañía. A la vez no perdemos de vista el papel protagónico que tenemos en el mercado, por ser la compañía con mayor cantidad de cápitas aseguradas, liderazgo éste que pretendemos seguir consolidando. Para ello, yendo al plano estratégico, resulta fundamental continuar ampliando la base tecnológica -que ya estamos implementando en diferentes procesos a través de, por ejemplo, la RPA- y avanzar en la integración de la inteligencia artificial en distintas áreas de la compañía. Sobre los proyectos, al comercializar un ramo que es monoproducción y en un sistema que es tan normado, en Provincia ART enfocamos nuestros esfuerzos para ofrecer una mejor experiencia tanto a nuestros clientes -a través de un nuevo CRM que implementaremos este año- como a sus trabajadoras y trabajadoras, y a nuestra red de productoras y productores asesores de seguros y canales de venta: también inauguraremos una nueva web y seguiremos incluyendo más funcionalidades, para que gestionar la cobertura sea cada vez más ágil y simple.
2. Este fue un año desafiante para todos y todas, pero principalmente para los seguros de riesgos del trabajo y automotor. Las políticas macroeconómicas impulsadas por el gobierno nacional cambiaron súbitamente el modelo de negocios de los ramos de seguros que se apalancaban sobre el resultado financiero. Adicionalmente, cayeron las cápitas asegurables por disminución del empleo registrado y la masa salarial -sobre el cual las compañías de riesgos del trabajo cobran la prima- evolucionó por debajo de la inflación. En tercer lugar, como viene ocurriendo hace unos años, consecuencia de las altas tasas de actualización de los juicios y de la mora en la creación de

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

los cuerpos médicos forenses, la litigiosidad continúa en aumento con ingresos de juicios sin precedentes los cuales amenazan la sostenibilidad de todo el sistema de riesgos del trabajo. Creo que 2024 fue un año de reconversión del negocio, que puede ser saludable en el mediano plazo pero no por ello menos traumático.

3. Se hace urgente avanzar en la agenda que desde el sector venimos reclamando hace años: la implementación de los cuerpos médicos forenses y que se establezca una tasa razonable para la actualización de las indemnizaciones. Asimismo, nuestra actividad es pro-cíclica. Por ello, toda política pública que aporte al crecimiento y desarrollo de Argentina acompañada como debe ser con creación genuina de empleo, registrado y de calidad impulsará también a nuestro sector.



Sergio Patrón Costas
Presidente

PROVINCIA SEGUROS
Empleados: 848

1. Nuestra expectativa radica en poder reacomodar la estructura técnica de la actividad y lograr rendimientos financieros positivos en términos reales. Para lograr ello será necesario mejorar el mix de cartera prestándole especial atención a los riesgos más nobles, lograr tarifas sustentables y continuar eficientizando procesos. Esto debería venir acompañado de una recuperación que permita el crecimiento de la actividad económica y, en consecuencia, de la demanda de seguros. En este contexto, proyectamos seguir mejorando la comunicación con nuestras y nuestros

asegurados a través de los distintos canales de gestión, promoviendo para con ellos y para con nuestras y nuestros productores herramientas de autogestión que simplifiquen la experiencia de usuario.

2. El principal obstáculo fue el cambio de paradigma que se dio en la industria aseguradora. Venimos de muchos años trabajando con un resultado técnico negativo que se compensaba, de alguna forma, con un resultado financiero positivo. La alta inflación detectada durante el primer semestre, sumado a la pronunciada caída de las tasas de interés, con una tasa real negativa, obligan a reconvertir nuestro negocio en un contexto de alta recesión. Hoy las compañías debemos volver a enfocarnos en el resultado técnico, y ello requiere irremediablemente, recomponer tarifas, ajustar franquicias, mejorar los criterios de suscripción, ser muy cautelosos con las negociaciones con terceros y, en definitiva, eficientizar al máximo toda la operación. En síntesis, estamos cerrando un año que nos planteó enormes desafíos y nos obligó a tomar rápidas medidas para ir hacia la dirección que le mercado nos exige. Lamentablemente, creo que el año 2024 será un año para el olvido para la industria aseguradora. Las pérdidas detectadas a nivel mercado hablan a las claras de las dificultades que tuvo el sector.

3. Resulta urgente y necesario reactivar la inversión, la demanda interna y el consumo. Se debe aprovechar la capacidad productiva instalada para desarrollar la industria local y en particular la de las pymes, fomentando un crecimiento económico sostenible para todas y todos los argentinos. Esto redundará naturalmente en una mayor demanda de coberturas de seguros y en la recuperación y el crecimiento de nuestro mercado. Asimismo, no resulta viable una industria aseguradora sin una tasa de interés real positiva. Además, es necesario revisar la carga tributaria propia de la actividad, en especial el IVA. También es imperioso revisar la deducibilidad de la prima

de los seguros de vida en lo que atañe al impuesto a las ganancias, para poder reactivar la demanda de los mismos y para poder volcar toda esa prima en instrumentos que promuevan el desarrollo del mercado de capitales local. Finalmente, también urge que los distintos poderes judiciales del país brinden tanto a los asegurados, terceros y aseguradoras la seguridad jurídica necesaria para poder desarrollar nuestra actividad con algún grado de certeza. Es insostenible que para un mismo siniestro existan hasta diez soluciones distintas para estimar los montos indemnizatorios producto de los distintos criterios, muchos de ellos irracionales, que se aplican en la actualidad.



Mariela Ricciuti
Presidenta

PROVINCIA VIDA
Empleados: 55

1. Para 2025, si bien somos cautelosos respecto de las expectativas del poder de ahorro de las familias, desde la empresa, luego de haber completado y estabilizado el cambio de nuestro sistema CORE, estamos enfocados en el lanzamiento de un nuevo producto de vida individual con ahorro flexible. Esta propuesta se destaca por permitir a las personas ajustar tanto las primas como las coberturas a sus necesidades y posibilidades a lo largo del tiempo. Además, ofrece un componente de ahorro e inversión basado en distintos instrumentos, lo que lo convierte en una excelente herramienta de planificación financiera a largo plazo. Estamos convencidos de que este lanzamiento responderá a las demandas del mercado actual, brindando a nuestras clientas y clientes una solución integral que se

adapta a sus necesidades.

2. En 2024, uno de los principales obstáculos que enfrentamos fue la baja en las tasas de interés, lo que generó resultados financieros insuficientes para compensar los resultados técnicos. Este escenario nos llevó a realizar cambios estratégicos en nuestra estructura, con el foco puesto en mejorar circuitos y procesos operativos para optimizar nuestra eficiencia. A pesar de estos desafíos, logramos estabilizar nuestro nuevo sistema CORE y avanzar en proyectos clave, como el lanzamiento del producto de vida individual con posibilidades de ahorro diversas. Además, durante el año trabajamos en la mejora de los montos asegurados, tanto en nuevas pólizas como en reemplazos de las vigentes, para maximizar el beneficio para nuestros asegurados. En resumen, aunque fue un año difícil desde el punto de vista financiero, pudimos sentar bases sólidas para el futuro.

3. Para impulsar el sector de seguros de vida individual, es clave implementar políticas públicas que incentiven tanto a consumidores como a aseguradoras. Un aspecto central es ofrecer incentivos fiscales, permitiendo mayores deducciones de primas del impuesto a las ganancias, lo que haría estos productos más accesibles y atractivos. Asimismo, otorgar beneficios fiscales a las aseguradoras incentivaría el desarrollo de productos innovadores y accesibles, como los microseguros, orientados a sectores de bajos ingresos donde nosotros venimos trabajando con alianzas estratégicas que nos permitirán una fuerte penetración en ese mercado poco desarrollado. Además, es fundamental promover una mayor conciencia aseguradora a través de campañas de educación financiera que resalten la importancia del seguro de vida en la planificación financiera personal. Estas medidas combinadas crearían un entorno más dinámico y competitivo, facilitando el acceso a la protección financiera para más personas.



Santiago La Rosa Pedernera
CEO & Co-Founder

SIDOM

Facturación (e.) 2024:
u\$s 117,2 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 6,4 millones
Empleados: 210

1. Para 2025, tenemos la expectativa de consolidarnos como líderes en la gestión integral de comercio exterior y logística a nivel global, elevando los estándares del sector a través de tecnología avanzada. Nuestra estrategia se enfoca en desarrollar soluciones innovadoras, incluyendo la integración nativa con SAP y un enfoque de procesos de punta a punta (E2E), para brindar a nuestros clientes una experiencia integral y fluida. Proyectamos expandir nuestra presencia en nuevos mercados, al tiempo que optimizamos la plataforma Sidom GT, facilitando que nuestros clientes puedan gestionar sus operaciones logísticas y aduaneras en un ecosistema digital unificado y eficiente.

2. El año 2024 trajo consigo desafíos significativos, especialmente relacionados con la inestabilidad macroeconómica y las fluctuaciones cambiarias, lo que impactó tanto a nuestros clientes como a la industria en general. La integración con nuevos sistemas ERP y plataformas legacy planteó retos técnicos, pero logramos superarlos con implementaciones exitosas, consolidando nuestra presencia en proyectos clave. Nuestro balance es positivo: contamos con un 65% en market share y fortalecimos nuestras capacidades en soluciones SaaS y automatización de procesos. Este crecimiento confirma que nuestras so-

luciones, alineadas a las necesidades del mercado, son esenciales para garantizar operaciones fluidas y optimizadas.

3. Es fundamental que se impulsen políticas públicas que promuevan la digitalización y modernización del comercio exterior. La simplificación de los trámites aduaneros mediante plataformas digitales, alineadas a normativas internacionales, permitirá a las empresas operar con mayor agilidad. Además, se requiere fomentar la adopción de soluciones SaaS en las industrias, eliminando barreras impositivas y promoviendo incentivos para la integración tecnológica en la cadena logística. La estabilidad económica y la previsibilidad en las regulaciones también son esenciales.



Fabio Rossi

CEO



ZURICH ARGENTINA

Empleados: 700

1. Zurich es la principal compañía de seguros de vida individual y de seguros patrimoniales del país. Como referente de la industria, la empresa apunta a seguir creciendo y escalando las distintas verticales de su negocio, ofreciendo el mejor servicio a sus más de 1,5 millones de clientes en la Argentina. Para Zurich la industria del seguro cumple la función de estabilizador social y la incorporación de la tecnología es un aliado clave para hacer más ágil, cercana y dinámica a la industria.

2. Este año estuvo lleno de desafíos que reforzaron el compromiso de Zurich con la Argentina. Celebramos el aniversario 60° de la empresa en el país y recibimos en Buenos Aires a Mario Greco, CEO global de Zurich, quien nos dio el temple y la confianza necesarios para seguir desarrollando el negocio con foco y cercanía con el cliente. Hoy,

Zurich tiene una posición sólida y una gran presencia a lo largo y ancho del territorio con nueve oficinas propias y 36 oficinas delegadas, ubicadas estratégicamente en distintas partes del país.

3. La industria del seguro tiene visión a largo plazo y consolidar reglas de juego que acompañen y avalen esta visión a es clave para el desarrollo del sector. Cualquier política pública que apunte a trazar un horizonte de certidumbre que permita adecuarnos a la nueva realidad macroeconómica daría un gran impulso. Desde el Cides, por ejemplo, estudiamos y planteamos posibles soluciones a problemáticas actuales como la litigiosidad, la cuestión impositiva, la ciberseguridad y el cambio climático.



Correo, logística y transporte



Oscar Andreani
Presidente del Grupo Logístico Andreani



ANDREANI

Facturación (e.) 2024:

\$ 600.000 millones

Empleados: 5952

1. Creemos que va a ser un año para seguir creciendo y para invertir en cuestiones de infraestructura; servicios de energía y minería que implican aperturas de sucursales en Salta y Neuquén para el mercado de litio y oil & gas; un nuevo sorter para aumentar eficiencia en el manejo de paquetería frágil y volúmenes irregulares. Además, vamos a buscar

expandirnos en nuestra línea de negocio incursionando en un courier y en carga general crossborder y vamos a mantener la inversión intensiva en desarrollo de software y ciberseguridad para continuar con una trazabilidad adecuada.

2. Pese al contexto de recesión, el crecimiento de la empresa nos permitirá redondear un período similar al año anterior. Tenemos un desafío muy fuerte teniendo en cuenta el proceso de inflación alto pese a que haya un decrecimiento, esto obliga a seguir teniendo negociaciones con clientes y una mirada interna para tener eficiencia y poder reducir el impacto de los aumentos de costos, sobre todo en términos de combustibles y salarios. Este año tuvimos la oportunidad de abrir una nueva planta en Pacheco y una sucursal con la última tecnología en Nordelta. Además, lanzamos la plataforma logística social destinada a transportar de manera gratuita y segura los recursos de organizaciones no



Softys®

Innovando para tu cuidado

Nuestras marcas:



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

gubernamentales.
3. En líneas generales creemos que todas las medidas que contribuyan a mejorar la competitividad van a contribuir al crecimiento de nuestro negocio al igual que los incentivos específicos para impulsar el desarrollo del país. Reducir la superposición de impuestos sobre todo en las provincias y municipios. La recuperación del salario por ganancias de productividad permitirá dinamizar el consumo en un contexto de equilibrios macroeconómicos que permitan ejecutar los planes de inversión con previsibilidad.



Alejandro Jasiukiewicz
Country Manager Argentina

DHL EXPRESS
Empleados: 250

1. Seguiremos expandiendo nuestra red de sucursales en el país, para acercar nuestros servicios a más pymes y emprendedores, con soluciones y asesoramiento personalizado para que puedan expandirse al mundo. Además, buscamos impulsar un crecimiento responsable con la sostenibilidad como eje central, por ello, redoblabamos esfuerzos para alcanzar en 2050 la meta de cero emisiones, invirtiendo en flota de vehículos eléctricos y operaciones cada vez más limpias.
2. Cerramos 2024 con un balance positivo, demostrando nuestra capacidad de crecer a pesar de los desafíos inherentes al contexto macroeconómico y las regulaciones del comercio exterior. Invertimos más de 194.000 euros en nuevas sucursales en Rosario y Mendoza, lanzamos el servicio Wine Express en Mendoza para impulsar las

exportaciones de vino e inauguramos el primer punto de venta móvil y sostenible del país, reafirmando nuestro compromiso con la eficiencia y la sustentabilidad.
3. Las políticas públicas que fomenten el crecimiento y la competitividad de las pymes son esenciales para impulsar el sector logístico, contribuyendo a la estabilidad económica y al desarrollo del comercio exterior. Simplificar los procesos, reduciendo la burocracia y eliminando regulaciones es fundamental para agilizar el comercio. Asimismo, políticas de largo plazo en materia de comercio exterior brindan seguridad y fomentan la inversión.



Eduardo Rodrigues
Country Manager Argentina

DHL GLOBAL FORWARDING
Empleados: 250

1. Nuestros pilares serán la expansión geográfica y de productos, impulsando negocios alternativos en zonas de alto potencial y seguir invirtiendo en el desarrollo de proyectos minero, de energía convencional y renovable. Además, fortalecer nuestra estrategia de digitalización, descarbonización de nuestras operaciones, así como mantener nuestra inversión en infraestructura y el apoyo a los exportadores argentinos a través de programas y soluciones logísticas innovadoras.
2. El 2024 presentó un escenario complejo para la logística, con volatilidad económica global e incertidumbre geopolítica que impactó en la seguridad y los costos de los fletes. En el ámbito local, si bien se observó una mayor apertura del mercado, la demanda interna no alcanzó

las expectativas iniciales. Sin embargo, nuestra sólida estrategia y capacidad de adaptación a diversos escenarios nos permitieron afrontar con éxito estos desafíos.
3. Invertir en telecomunicaciones, rutas y puertos para modernizar la infraestructura; incentivar la colaboración público-privada para el desarrollo de combustibles y vehículos más limpios, y fortalecer la resiliencia con planes de contingencia e inversión en capacidad, son claves para un desarrollo logístico sólido y sostenible.



Javier Carrizo
Fundador y CEO

GEA LOGISTICS

1. A pesar de que este año no está siendo de los mejores a nivel consumo, nuestra compañía consolidará un 2024 con niveles de crecimiento superiores al 30%. Esto tiene que ver con ser una empresa con orden, disciplina y estrategias claras, pero también con el entusiasmo con el que trabajamos cada día. Para el próximo año queremos consolidar el proyecto de ser una empresa que brinda servicios B2B con foco puesto en lo tecnológico y lo sustentable, pero sobre todo en lo humano, que es donde considero que marcamos la diferencia. Además de profundizar nuestra propuesta de valor actual, queremos agregar más oferta de servicios para nuestros ecosistema de negocios.
2. La incertidumbre fue uno de los principales retos, junto con los continuos cambios que modificaron las "reglas de juego" del mercado. La capacidad de ser flexibles y el compromiso de nuestra gente fueron las cualidades

clave que nos permitieron acompañar y crecer junto a nuestros clientes de forma exitosa en este contexto cambiante. Sin dudas este año habrá sido desafiante, pero lo hemos podido capitalizar en nuevos aprendizajes y experiencias.
3. La logística es una actividad transversal a todas las industrias y actividades económicas, por lo que nuestro rubro está muy alineado con el nivel de actividad general que se presenta en cualquier contexto. Entonces, toda medida que tienda a facilitar la apertura inteligente del mercado será beneficiosa para nuestra actividad y el conjunto de las actividades que conforman el producto de nuestro país.



Santiago Castro Piccolo
CEO de la División Logística General

OCASA
 Facturación (e.) 2024: u\$s 290 millones
 Facturación (p.) 2025: u\$s 330 millones
 Inversión (p.) 2025: u\$s 17,5 millones
 Empleados: 3100

1. Se espera que el repunte de la economía impulse el crecimiento del país y la expansión de todos los negocios. Invertiremos en tecnología para captar oportunidades y mejorar el desempeño operativo, desarrollando verticales tales como la industria energética, automotriz y de consumo masivo. En 2025, comenzaremos la construcción de un centro logístico de última generación en la zona norte de Buenos Aires. Además, con el apoyo de clientes locales aceleraremos proyectos para

crecer fuera de la Argentina.
2. Durante 2024, los principales obstáculos estuvieron relacionados con el contexto recesivo que se vivió desde el inicio del año, lo que generó una contracción en la demanda e impactó especialmente a los segmentos de negocio de consumo masivo. En cuanto al balance del año, lo consideramos positivo, ya que nos permitió mejorar procesos y enfocarnos en eficientizar los costos operativos y niveles de servicio.
3. En nuestro sector, consideramos que son fundamentales las políticas que promuevan la estabilidad macroeconómica y la seguridad jurídica, ya que incentivan el crecimiento de los mercados. Además, la inversión de las empresas es esencial para seguir mejorando el servicio al cliente y fomentar la competencia, así como para atraer inversiones de otras compañías interesadas en desarrollar negocios en nuestro país, creando un contexto propicio para el crecimiento empresarial.



Ramiro Molina
CEO

PLAZA LOGÍSTICA
Facturación (e.) 2024:

u\$s 52,5 millones
 Facturación (p.) 2025: u\$s 60 millones
 Inversión (p.) 2025: u\$s 38 millones
 Empleados: 44

1. Para 2025 continuaremos con el desarrollo de nuevos proyectos y la finalización de obras iniciadas en 2024. Recientemente, junto a Mercado Libre, hemos anunciado una inversión

de u\$s 75 millones para el desarrollo de más de 56.000 metros cuadrados en nuestro parque logístico PL Mercado. Este nuevo proyecto representa un crecimiento del casi 11% del total de nuestra superficie construida, lo que potenciará la red logística del e-commerce y fomentará la generación de empleo directo e indirecto. Además, prevemos finalizar nuestro nuevo desarrollo PL Maza, iniciado en 2024. Este centro urbano de última milla, con 3700 metros cuadrados, se encuentra ubicado en la Ciudad de Buenos Aires e involucra el reacondicionamiento de un predio vacío bajo la Autopista 25 de Mayo, en el barrio de Bodeo con el objetivo de desarrollar un espacio de cross docking de mercadería.

2. Este fue un año de crecimiento para Plaza Logística. Durante la primera mitad del año, logramos finalizar con éxito nuestro plan de expansión iniciado en 2022, alcanzando 517.000 metros cuadrados de superficie alquilable. Estos

desarrollos han sido clave para poder dar respuesta a la demanda creciente de almacenamiento de nuestros clientes. Durante la segunda mitad del año, continuamos impulsando nuevos proyectos que consolidan nuestro liderazgo como el principal desarrollador de infraestructura de calidad triple A en Argentina.

3. En Plaza Logística entendemos que, en términos generales, todas las iniciativas que promuevan el crecimiento económico, la confianza y la estabilidad de la economía argentina, contribuyen a dar impulso a los sectores en los que la compañía y sus clientes desarrollan sus actividades. En particular, en el sector de infraestructura logística, vemos un desafío en el aumento o creación de nuevas tasas a nivel municipal. Esto nos lleva a poner en agenda la necesidad de unificar o mejorar la coherencia del sistema impositivo en los diferentes niveles de gobierno, con el objetivo de lograr mayor agilidad, reducir la presión fiscal y estimular la inversión privada.

rdamobility



Arturo Simone
CEO



RDA MOBILITY

Facturación (e.) 2024:

u\$s 23 millones

Facturación (p.) 2025:

u\$s 30 millones

Inversión (p.) 2025:

u\$s 20 millones

Empleados: 85

1. Estamos comprometidos con nuestra expansión, innovación y crecimiento continuo. Buscamos impulsar todas las industrias a través de una movilidad corporativa eficiente, la mejora constante del servicio y la atención al cliente. La implementación de nuestra nueva app, Mirai Fleet, será un hito en nuestra estrategia tecnológica. Seguiremos fortaleciendo nuestra

presencia en los países donde ya tenemos operaciones. En lo local, somos muy optimistas respecto al futuro de los negocios en Argentina. Además, la creación de alianzas comerciales sólidas será clave para seguir avanzando y consolidarnos como líderes en movilidad, creando espacios de trabajo impulsados por nuestra pasión en ofrecer soluciones sostenibles.

2. En el aspecto regional los desafíos fueron la apertura de las operaciones en Chile. En lo local, la lupa estuvo puesta en el cambio de estrategia de los equipos operativos, su implementación y el afianzamiento de la cultura de los nuevos colaboradores que ingresaron en los últimos meses del año. El año termina muy bien, se superaron las expectativas en casi todas las áreas de la compañía. En aquellas donde no lo hicimos, pudimos establecer los lineamientos para que ocurra en lo inmediato.

3. Si bien vemos que los cambios comenzaron a darse, es necesario que se profundice la simplificación de trámites, eliminación de costos por la

alta burocracia de organismos públicos, más reformas a leyes laborales y asegurar la vigencia de los cambios en el largo plazo.

Gimnasios



Sebastián Doherty
Presidente



SPORTCLUB

Facturación (e.) 2024:

\$ 15.500 millones

Facturación (p.) 2025:

\$ 29.000 millones

Inversión (p.) 2025:

\$ 17.000 millones

Empleados: 150

1. En 2025 continuaremos con el proyecto de consolidar y fortalecer nuestra presencia a lo largo y ancho del país a través del incremento de sedes (clubes deportivos, franquicias,



Auditoría
Impuestos
Consultoría
Outsourcing
Sustentabilidad
Tecnología



Red SMS Latinoamérica
Lo hacemos posible.



www.smslatam.com

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Familia SportClub), servicios y prestaciones que brindamos con el objetivo de favorecer al aumento de acuerdos corporativos y de acercar una experiencia de bienestar integral a toda la comunidad.

2. La variación de los precios y su impacto en los insumos y servicios, así como la oferta de la competencia en el rubro, fueron los obstáculos que enfrentamos durante 2024. A pesar de ello, el balance es positivo. Este año incrementamos nuestra presencia en todas las provincias, alcanzando las +700 sedes SportClub. Empresas de todo el país eligieron SportClub como partner para potenciar el bienestar de sus colaboradores a través de nuestros planes corporativos. A través de alianzas con reconocidas marcas y comercios de Argentina, alcanzamos los +8000 comercios adheridos a nuestra plataforma de beneficios.

3. Difusión y promoción del deporte como herramienta fundamental en la prevención de enfermedades, tanto físicas como emocionales, concientizando sobre la importancia de llevar una vida saludable y activa. Compromiso de las empresas con el bienestar integral de sus colaboradores. La actividad física como herramienta para contribuir al aumento de la productividad de las empresas.

Medios de pago



Maximiliano Babino
CEO

**WESTERN UNION/
PAGO FACIL**

Empleados: 1500

1. Estamos super comprometidos con 3 áreas: 1) continuar expandiendo la red física de locales en todo el país porque

existen muchos lugares donde la gente necesita nuestros servicios de remesas y cobro de facturas. 2) Mejorar nuestra tecnología para incorporar funcionalidades, nuevos medios de pago, mayor capacidad de procesamiento y reducciones de costos para trasladarla a nuestros clientes. 3) Mejorar nuestros activos digitales de cara al cliente q prefiere la virtualidad usando apps y webs.

2. Un año complejo, áspero, sin lujos y de mucha dedicación para sostener una operación grande en el país con miles de colaboradores, decenas de miles de socios comerciales y millones de clientes que nos confían su dinero diariamente. El manejo de costos fue infernal para asegurar un servicio de calidad. Lo superamos con una expectativa de mejora, como todo lo que se ha presentado en la Argentina durante 30 años de operación en el país y cada día somos mejores. Seguimos liderando con ambas marcas.

3. Vemos muy buena disponibilidad para trabajar con las cámaras empresarias para mejorar la performance de las distintas industrias. Modernizar las regulaciones para hacerlas más eficientes, permitir una mejora de la competitividad. En lo particular creemos que todo lo relacionado al desarrollo de la industria financiera que permita innovar, reducir costos para todos los actores. Como empresa realmente global que opera en 200 países hace 175 años, podemos contribuir con lo mejor q se hace en el mundo.

Servicios de evaluación



Nicolás Eliçabe
Director general

IRAM

Facturación (e.):
\$20.632.988.078
Empleados: 253

1. Planeamos crecer alrededor de un 6%, superando el aumento del PBI previsto para 2025. En relación a los proyectos, nos enfocamos en una mayor expansión de algunas líneas de servicios. Queremos potenciar nuestras soluciones de evaluación de la conformidad (certificaciones, inspecciones, verificaciones, validaciones y evaluaciones de cumplimiento), principalmente en los sectores de Oil & Gas, minería y alimentos. También buscaremos crecer con la exportación de servicios en Latinoamérica.

2. Una vez más, la Argentina nos desafía con cuestiones vinculadas a la macroeconomía. Los altos niveles de inflación y muchas de las medidas adoptadas repercutieron en nuestra actividad y lo hemos sentido en varias líneas de negocio. Además, parte de nuestro porfolio está vinculado al ámbito regulado, es decir, certificaciones obligatorias que cuidan aspectos de calidad o seguridad, entre otros, y allí hubo una política de desregulación que nos ha afectado. No obstante, el balance es positivo.

3. El ordenamiento de las variables macroeconómicas, la baja de inflación, pero también el impulso de políticas públicas que consideren el desarrollo productivo favorece la demanda de nuestros servicios. Si la economía se reactiva, generando exportaciones de alto valor agregado y fortalecimiento del mercado interno, nuestras evaluaciones de la conformidad podrían acompañar. En ese sentido, la articulación público-privada es fundamental para apoyar una industria sostenible, segura y de calidad.

Konecta



Iván Morero

CEO

KONECTA

Facturación (e.) 2024:
\$ 141.812.383.137
Facturación (p.) 2025:
\$ 183.603.372.063
Inversión (p.) 2025:
\$ 4.590.084.302
Empleados:
9100

1. Konecta se enfocará en consolidar su liderazgo en el Cono Sur a través de la innovación en servicios de experiencia del cliente y soluciones digitales. Continuaremos la expansión regional, integrando IA, inteligencia artificial generativa, análisis de datos y automatización. Además, nos proponemos aumentar nuestra capacidad operativa en centros especializados y avanzar en programas de desarrollo de talento que promuevan la empleabilidad y la inclusión digital en toda la región.

2. En 2024 enfrentamos grandes desafíos debido a la inflación y las fluctuaciones cambiarias en la región, que impactaron en los costos operativos y la planificación financiera. Las restricciones a la importación dificultaron el acceso a tecnologías clave para nuestra operación. A pesar de estos obstáculos, el balance es positivo: mantuvimos el crecimiento y acompañamos a nuestros clientes con soluciones innovadoras, afianzando nuestro papel como socio estratégico en su transformación digital.

3. Es esencial implementar políticas macroeconómicas que combatan la inflación y estabilicen el tipo de cambio, generando un entorno económico predecible. Además, incentivos a la inversión y condiciones laborales que permitan a las empresas crecer y crear empleo. También se necesitan programas de formación en tecnología y habilidades digitales para desarrollar talento especializado, promoviendo

así la inclusión y el crecimiento sostenible en el sector de servicios CX y BPO.

Servicios e insumos para empresas



Fauze Villatoro
Presidente de Ball Corporation para Sudamérica

BALL CORPORATION

Empleados: 300

1. Para 2025 seguiremos trabajando para fortalecer nuestra cercanía con los clientes. A través de soluciones innovadoras, buscaremos fortalecer la sustentabilidad y el cuidado del medioambiente, posicionando a la lata de aluminio como el envase más adecuado y sostenible para los consumidores. Además, continuaremos avanzando en nuestro Plan de Transición Climática, enfocado en un proceso de descarbonización transparente. De mismo modo, vamos a trabajar para que la Argentina se sume a los otros países de Sudamérica donde ya logramos un consumo de energía de 100% de fuentes renovables, un compromiso que tenemos para 2030.

2. En un entorno macroeconómico desafiante, logramos enfrentar adversidades con una gestión disciplinada, y una oferta innovadora, agregando valor a nuestros clientes y consumidores con envases sostenibles. Este año desarrollamos la primera tapa de aluminio con braille junto a Minalba Brasil y la Fundación Dorina Nowill, brindando accesibilidad a consumidores no videntes y que nos permitió ganar el premio Innovation by Design 2024 de Fast Company, como mejor caso de innovación en América latina.

3. Dado que el aluminio es 100% reciclable y respetuoso con el medioambiente, una reducción de los impuestos dinamizaría mucho al sector: beneficiaría a la industria del reciclaje, generaría empleo y reduciría la huella de carbono. También es clave implementar políticas que eduquen a la sociedad sobre la correcta separación de residuos y fomenten el consumo de productos con un alto índice de reciclabilidad.



Daniel Cwirenbaum
Presidente

GRUPO A2

Facturación (e.) 2024:
u\$s 42 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 30 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 1,5 millones
Empleados: 200

1. Tenemos proyectado realizar inversiones en tecnología para elevar nuestros estándares de calidad y productividad, además de ampliar nuestra cartera de productos y abrir una nueva sucursal en Puerto Madero.

2. Nuestro principal obstáculo fue una fuerte caída en las ventas, (aprox del 30%) en el primer trimestre, pero de a poco, estamos volviendo a los niveles del 2023 producto de un reordenamiento de la macro economía, de la baja del déficit fiscal y la inflación que nos dificultaba proyectar hacia el futuro. De esta manera, entendemos que el balance termina siendo positivo.

3. Algunas políticas públicas que consideramos que ayudarían a nuestro sector, además de la baja de impuestos, es la creación de cursos, talleres o terciarios que permitan el desarrollo de un personal calificado, como por ejemplo: carpinteros, tapiceros, etc. También impulsar el desarrollo de políticas laborales más flexibles para poder tomar mayor cantidad de empleados sin preocupación de futuros problemas. Por último, la eliminación de tasas arancelarias para poder exportar con mayor facilidad y ser más competitivos. En otras palabras, suplir retenciones a las exportaciones por incentivos como llevan a cabo países tales como China.



Cecilia Peluso
CEO

LIMPIOLUX

Facturación (e.) 2024:
\$ 43.116 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 70.842.645.311
Inversión (p.) 2025:
u\$s 300.000
Empleados: 2700

1. En Limpiolux, nuestra visión para 2025 se enfoca en consolidar nuestro rol como líderes en la industria del facility, a través de la integración de soluciones innovadoras y sostenibles. Estamos comprometidos con el crecimiento del negocio de manera coherente con los estándares sociales y ambientales que definen

nuestro propósito como empresa B certificada. Nuestros principales objetivos incluyen desarrollo del talento y bienestar en la comunidad, impacto ambiental, innovación en soluciones de facility e impacto positivo en la comunidad. Estamos comprometidos con brindar una experiencia memorable a nuestras empresas y organizaciones clientes, al mismo tiempo que somos referente de las nuevas economías que promueven el bien común.

2. En 2024, enfrentamos varios desafíos, muchos de ellos ligados al contexto económico y social de Argentina. El año comenzó con una recesión en el primer semestre, seguida por incipientes signos de recuperación en la segunda mitad. A lo largo de este período, logramos adaptarnos priorizando la eficiencia operativa, manteniendo conversaciones abiertas con todas las partes interesadas y generando acciones que garantizaron la estabilidad del negocio sin comprometer la calidad de nuestros servicios. El mercado laboral también experimentó grandes cambios. Nos enfrentamos a una creciente brecha de habilidades, lo que hizo más desafiante la atracción y retención de talento. Además, en industrias de mano de obra intensiva como la nuestra, enfrentamos la competencia desleal y el crecimiento del empleo informal. La evasión de cargas sociales y el incumplimiento de convenios laborales son prácticas comunes en las industrias de mano de obra intensiva, que se utilizan para reducir costos, afectando la competitividad de aquellas que, como Limpiolux, cumplen con altos estándares de gobernanza y desempeño.

3. Algunas de las políticas que consideramos clave para im-

pulsar nuestro sector y a las empresas de triple impacto son: * La Ley de beneficio e interés colectivo (BIC) * Política pública de fomento al empleo formal, con énfasis en la creación de empleos para personas de Sectores de Bajos Ingresos. * Políticas públicas de educación y formación profesional continua. * Políticas de sostenibilidad y promoción de la economía circular. * Compras públicas responsables.



Rodrigo Longarte
CEO Argentina & Chile

SMURFIT WESTROCK

1. Para el año entrante esperamos una reactivación de la actividad económica, lo que implicaría una recuperación del consumo y una mejora en los indicadores sociales. A nivel compañía, seguiremos enfocados en la implementación de nuestra estrategia, el desarrollo de nuestros equipos y el apoyo a las comunidades donde operamos.

2. En general, 2024 ha sido un año desafiante, principalmente durante el primer semestre debido a los ajustes y el impacto de la caída de la actividad. A pesar de ello, logramos adaptarnos ágilmente y siempre buscando optimizar la productividad de nuestros clientes a partir de la innovación en materia de empaque.

3. Entendemos que las políticas públicas deberían estimular con mayor firmeza la formalidad y el cumplimiento legal en el mercado de empa-

ques y el reciclaje. Esto contribuye a la igualdad de competencia y potencia el mercado, al tiempo que se disminuye el impacto ambiental.



Alejandro Chan
Director General para Tetra Pak Cono Sur

TETRA PAK

Empleados:
440 empleados en Argentina

1. En Tetra Pak, nuestro crecimiento está vinculado al éxito de nuestros clientes, con la sostenibilidad y la innovación como pilares fundamentales que orientan todos nuestros proyectos. Para 2025, nuestro compromiso es mantenernos como líderes del sector, trabajando junto a nuestros clientes para alcanzar metas a largo plazo. Nos enfocamos en garantizar que cada acción refuerce la seguridad y confianza en nuestros productos, siempre alineados con nuestra visión de un futuro más seguro y sostenible. En el ámbito local, en 2022 anunciamos un plan de inversión de más de 30 millones de euros en nuestra planta de La Rioja, el cual culminará en 2025 con la incorporación de tecnología avanzada de impresión. Esto nos permitirá asegurar los más altos estándares de calidad, aumentar la producción local y reducir los tiempos de entrega a solo siete días.

2. En 2024, enfrentamos un año de muchos desafíos, pero también de grandes satisfacciones. Celebramos



Consultoría en Transformación Digital

Transformamos el modelo de negocio de las organizaciones, construyendo y potenciando capacidades digitales.

www.ceibo.digital

@ceibodigital

in Ceibo Digital



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

los 45 años de Tetra Pak en Argentina, un hito que reafirma nuestro compromiso con el país y con las comunidades en las que operamos, siendo parte de la mesa de los argentinos. Sin embargo, también hemos tenido que enfrentar los retos de un entorno económico y regulatorio en constante cambio. El primer semestre se caracterizó por una marcada caída en el consumo, lo que nos permitió redoblar esfuerzos para apoyar a nuestros clientes en este contexto.

3. Es crucial que las políticas públicas fomenten un entorno propicio para garantizar el acceso a insumos, materias primas y maquinaria esenciales para la industria alimentaria, y asegurando así la continuidad de la producción. De igual forma, la sostenibilidad y la economía circular son pilares de nuestra estrategia. Creemos que las políticas públicas deben dirigir sus esfuerzos hacia la promoción de prácticas sostenibles. La colaboración entre el sector público y privado es fundamental para impulsar el crecimiento, generar empleo y proteger el medio ambiente, alineando el desarrollo económico con un futuro más sostenible.



Andrés Belinsky
Presidente Vinventions Americas & AAPAC

VINVENTIONS

Facturación (e.) 2024: u\$s 14,5 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 15,5 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 500.000
Empleados: 75

1. En 2025 tendré a cargo también nuestro negocio de Norteamérica, para lo cual me

voy a trasladar a vivir a California y desde allí manejar todo América, África y Asia Pacific.

Respecto a nuestra filial de Argentina, en 2025 vemos que podemos volver a crecer en el mercado interno, ya que estimamos una leve recuperación del consumo interno de vino, y además planeamos lanzar algunas líneas de productos nuevos o que fueron lanzadas en 2024 y van a tomar más fuerza. Además tenemos buenas expectativas de crecer en exportaciones, ya que seguimos logrando entrar en nuevos clientes, además de esperar también un mayor nivel de consumo de vino en esos mercados también (Chile, Perú, Bolivia, Uruguay).

2. La última parte de 2023 y el primer semestre de 2024 fueron muy cambiantes en cuanto a macroeconomía, y nos afectó mucho el tema de impuesto PAIS, devaluación, inflación doble dígito. Todo crea un ambiente complejo, precios propios y de la competencia muy fluctuantes, creando incertidumbre sobre los márgenes, costos, etc. Nuestra materia prima es importada y al menos pudimos ver una normalización de los pagos al exterior lo que ayudó mucho. Vamos a terminar el año con crecimiento, gracias a haber ganado nuevos clientes en Argentina y algunas exportaciones a EE.UU.

3. Sostener el programa de baja de inflación es clave y mantener el déficit fiscal también, de manera tal que el Gobierno siga con su plan de sacar el cepo y de comenzar a bajar los impuestos de manera seria y profunda, no solo a nivel nacional, se precisa que las provincias y los municipios hagan lo mismo. De esa manera las empresas podremos ser más competitivas, crecer y crear fuentes de trabajo con mejores sueldos, lo que por último va a redundar en mayor poder de consumo de la sociedad y un mayor bienestar general. Debemos dejar de esperar ayudas o subsidios del gobierno, y ser los privados quienes invirtamos y crezcamos al ver un potencial de crecimiento y estabilidad.

Servicios públicos



Francesc Sánchez Farré
Director General

AUTOPISTAS DEL OESTE

Empleados: 750

1. Esperamos gestionar y proyectar obras que permitan continuar el crecimiento a lo largo de los 60 km de extensión de la autopista. Estamos focalizados en continuar invirtiendo en nuestras autopistas en innovación tecnológica (peaje dinámico), seguridad vial (cartelería variable) y contribuyendo a la reducción de las emisiones de huella de carbono (luminarias led, compensación de consumo energético).

2. Este año, operamos con una tarifa que aún continúa desactualizada. De todos modos, mantenemos un diálogo siempre abierto para seguir operando de la mejor manera.

3. La Argentina necesita ampliar y modernizar su red de infraestructuras viales para impulsar el desarrollo económico del país y la movilidad de las personas. Este objetivo es de tal envergadura que no puede abordarse únicamente desde el sector público y será necesario el involucramiento de inversiones privadas, tanto nacionales como extranjeras, por lo que resulta imperativo para el bien del país que las diferentes administraciones hagan frente a esta necesidad.



Francesc Sánchez Farré
Director General

AUTOPISTAS DEL SOL

Empleados: 975

1. Esperamos gestionar y proyectar obras que permitan continuar el crecimiento a lo largo de los 120 km de extensión de la autopista. Estamos focalizados en continuar invirtiendo en nuestras autopistas en innovación tecnológica (peaje dinámico), seguridad vial (cartelería variable) y contribuyendo a la reducción de las emisiones de huella de carbono (luminarias led, compensación de consumo energético).

2. Este año, operamos con una tarifa que aún continúa desactualizada. De todos modos, mantenemos un diálogo siempre abierto para seguir operando de la mejor manera.

3. La Argentina necesita ampliar y modernizar su red de infraestructuras viales para impulsar el desarrollo económico del país y la movilidad de las personas. Este objetivo es de tal envergadura que no puede abordarse únicamente desde el sector público y será necesario el involucramiento de inversiones privadas, tanto nacionales como extranjeras, por lo que resulta imperativo para el bien del país que las diferentes administraciones hagan frente a esta necesidad.



Joaquín Acuña
Presidente

EMOVA

Para el 2025, como empresa concesionaria del subte y el premetro, nos proponemos continuar con iniciativas que busquen la innovación en el servicio al usuario y que nos permitan seguir mejorando la experiencia de viaje. En esta línea, recientemente realizamos la actualización tecnológica de los validadores de toda la Red y próximamente los usuarios podrán abonar su pasaje de Subte con nuevos medios de

pago como tarjetas de crédito, débito y código QR.

2. Argentina se encuentra en la búsqueda de la estabilidad macroeconómica, y Emova, al igual que otras empresas del país, ha sentido el impacto de este proceso. Sin embargo, estamos concluyendo un tercer año de gestión positivo, en el que hemos destinado nuestras inversiones a innovaciones y acciones que nos permitieron fortalecer la confiabilidad del servicio.

3. En primera instancia, es fundamental seguir avanzando en la búsqueda de certidumbre en las variables macroeconómicas para el desarrollo del país en general y del sector ferroviario en particular. Además, creemos que es necesario promover iniciativas que impulsen el uso del transporte público, mejorando la movilidad urbana y fomentando un entorno más confiable y seguro.



Federico Amos
CEO

ARCELORMITTAL ACINDAR

Facturación (e.) 2024: u\$s 946 millones
Empleados: 2635

1. Nuestra expectativa es que la economía crezca, impulsada por la menor volatilidad macroeconómica y las nuevas reglas de juego. En este contexto, el país tiene un gran potencial para desarrollar su infraestructura, lo que generará nuevas oportunidades de negocios y una mayor demanda

de acero. Apuntamos a consolidar nuestro liderazgo en el mercado siderúrgico, tanto nacional como regional, con un fuerte énfasis en la sustentabilidad y avanzando en la descarbonización de nuestro proceso productivo.

2. 2024 fue un año difícil, de transición, marcado por una caída histórica de más del 45% en las ventas debido a la caída de nuestro mercado interno. Ante este escenario, redoblamos esfuerzos para mejorar nuestra competitividad y productividad. Profundizamos nuestros negocios regionales a efectos de expandir nuestras exportaciones. Finalmente, destacamos nuestro trabajo en la búsqueda de mejoras en salud y seguridad, valores esenciales de la compañía.

3. El acero nacional es altamente competitivo en calidad. Lo que necesita nuestra industria es poder competir en igualdad de condiciones, reduciendo costos e impuestos distorsivos para ajustarnos a precios de mercado. Es clave reducir asimetrías en aspectos tributarios, fiscales y logísticos. También abordar la industria del juicio y la inseguridad jurídica. Finalmente consideramos esencial trabajar en la apertura de nuevos mercados de exportación mediante nuevos acuerdos comerciales.



Javier Martínez Álvarez
Presidente Tenaris Cono Sur

TENARIS EN ARGENTINA
Empleados: 9300

1. El sector energético, petróleo y el gas y luego las renovables, ofrecen una gran oportunidad de crecimiento sostenible para el país. En 2024 construimos un nuevo horno con tecnología Consteel en nuestro Centro Industrial Campana, más seguro, sustentable, productivo y eficiente. Con una inversión de u\$s 100 millones, una de las metas del próximo año será llevarlo a su máximo potencial operativo. Además, pondremos en funcionamiento un segundo parque eólico en Olavarría con una inversión de u\$s 200 millones, que permitirá que nuestra principal planta sea abastecida en un 90% con energía renovable.

2. El país comenzó un reordenamiento de su macroeconomía y era inevitable el impacto en el nivel de actividad. Los grandes proyectos de infraestructura energética se ralentizaron pero tenemos grandes expectativas hacia adelante. Seguimos proveyendo a nuestros clientes en el país y el exterior, donde dirigimos el 70% de la producción. Además, en Vaca Muerta desplegamos un segundo set de fractura hidráulica para fortalecer nuestra oferta de servicios en un contexto de dificultad para acceder a insumos importados.

3. El sector energético de nuestro país tiene un enorme potencial y necesita de reglas claras para poder desarrollarse. Otro gran desafío, es el posicionamiento de Argentina frente a la redefinición de las cadenas de abastecimiento y el impacto de China, que con una agresiva política comercial (acompañada por subsidios y en condiciones de comercio desleal) ha generado que Occidente adopte cada vez más medidas pro-

teccionistas. Este contexto constituye para Argentina a la vez un desafío por el riesgo de desvío de comercio y una oportunidad por el reshoring y la provisión de energía segura y competitiva.



Martín Berardi
Presidente ejecutivo

TERNIUM ARGENTINA
Empleados: 5443

1. Estamos ante un cambio de contexto global y local. En el mundo hubo una fuerte regionalización del comercio, y en Argentina, un reset económico. En este nuevo escenario, la empresa esta? concentrada en la recuperación de la competitividad; puertas adentro, con incorporación de tecnología, innovación, buscando consistencia operativa y trabajando en la reducción de costos. Puertas afuera, con una agenda institucional continua sobre la importancia de la eliminación de los impuestos distorsivos que penalizan la agregación de valor en nuestro país.

2. El principal obstáculo de 2024 fue la inevitable recesión durante el primer semestre del año. Estamos saliendo de eso gradualmente y ahora el desafío es ir recuperando el volumen y la productividad, aún en un contexto de incertidumbre. Visualizamos 2025 como un año de crecimiento para el país.

3. Nos estamos enfrentando a un riesgo de primarización de la economía pero también tenemos una oportunidad para

la reindustrialización con el nearshoring. En este contexto, es vital lograr una competitividad sistémica a través de un nuevo marco impositivo que permita volver a crecer, eliminando los impuestos distorsivos (ingresos brutos, débitos y créditos bancarios y tasas municipales). Es clave tener una estrategia de apertura inteligente al mundo, negociando acuerdos con Occidente.

Tabacaleras



Demian Pintos
Director General para Argentina, Uruguay, Paraguay, Chile y Bolivia

MASSALIN PARTICULARES (PMI)
Empleados: 2000

1. Nos vamos a concentrar en seguir consolidando el liderazgo de PMI en el mercado, con el foco puesto en la sustentabilidad y el objetivo de continuar impulsando el desarrollo de las alternativas libres de humo para así brindarles a los fumadores adultos alternativas superadoras al cigarrillo convencional. Nuestros esfuerzos en materia de investigación, innovación e inversiones estarán puestos para alcanzar esta meta.

2. El más grande de los obstá-

culos que tuvimos, como cualquier empresa internacional, es el de las dificultades macroeconómicas que atraviesa el país y, en particular, las prohibiciones que persisten para la comercialización de productos libres de humo. Sin embargo, este año ganó visibilidad la conversación en torno a las alternativas al cigarrillo y se abrió el diálogo, por lo que es clave que los tomadores de decisiones vean la oportunidad de abrir el mercado y darle esta opción a los fumadores adultos.

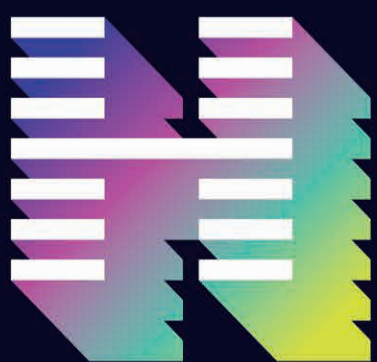
3. La regulación tiene un rol importante en cualquier industria, pero debe siempre alentar la innovación, las inversiones y la creación de empleo. Los productos libres de humo en Philip Morris International representan hoy casi el 40% de nuestros ingresos netos totales y más de 36 millones de usuarios alrededor del mundo. Localmente, vamos a seguir trabajando en la construcción de un diálogo productivo con autoridades y actores de la cadena, aportando información e investigaciones basadas en ciencia, para que la transformación sea una realidad también en la Argentina.

Tecnología

Hardware



Octavio Fonseca Alego



The
Content Experience
Company

HOGARTH

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

Gerente General de Lenovo Argentina

LENOVO

Facturación (e.) 2024: u\$s 185 millones (abril 2024 a marzo 2025)
Facturación (p.) 2025: u\$s 205 millones (abril 2025 a marzo 2026)
Empleados: 511

1. En 2025, Lenovo continuará apostando por el crecimiento sostenido de la industria en Argentina, con un enfoque en la inclusión tecnológica, la sostenibilidad y la inteligencia artificial. Para nosotros, la IA en las computadoras personales determina un punto de inflexión para la industria, impulsando un ecosistema de nuevos productos y servicios. Priorizaremos la expansión de nuestra oferta de servicios basados en inteligencia artificial que permiten personalizar la experiencia del usuario, ya que la nueva generación de PC se complementa con un ecosistema de software, servidores y equipos de refrigeración. En línea con ello, cada vez más seguiremos poniendo el foco en posicionarnos como un proveedor de soluciones en todos los eslabones de la cadena, desde los dispositivos móviles hasta las soluciones en la nube. Para ello, seguiremos desarrollando soluciones que integren hardware y software robustos, diseñados para potenciar la transformación digital en empresas y usuarios. Hoy podemos afirmar que seguimos siendo líderes en todos los segmentos de mercado desde 2019.

2. Este fue un año de retos, principalmente debido al impacto de la recesión económica. Sin embargo, observamos que con la flexibilización de algunas políticas (principalmente respecto del comercio exterior) y el sinceramiento de precios, nos hemos ajustado a esta realidad. El primer semestre fue lento, pero estamos expectantes al futuro prometedor de la industria con el avance de la IA. A pesar de la incertidumbre, el consumo ha mostrado signos de re-

activación, gran parte gracias a nuestra decisión de reducir precios eliminando algunos resguardos por la poca previsibilidad que teníamos en el tipo de cambio y plazos de pago. A raíz de esta estrategia, el mercado ha comenzado a activarse nuevamente, ya que también hemos acompañado a los retails con opciones de cuotas sin interés y hemos apostado al e-commerce en este resurgimiento, donde lideramos las ventas en Mercado libre y superamos nuestras expectativas de ventas en nuestro propio canal de venta online. Por otra parte, logramos avanzar en fortalecer nuestra red de distribución y en asegurar el acceso a nuestras soluciones, reforzando nuestro compromiso con los clientes y socios estratégicos. Además, la transformación digital en sectores clave como la educación y las pymes nos permitió seguir impulsando nuestro liderazgo en el mercado. Hacemos un balance positivo, ya que contamos con la combinación de innovación, adaptabilidad y una fuerte presencia en el mercado de IA para mantenernos a la vanguardia en la industria tecnológica.

3. Consideramos que el acceso e inclusión universal a la tecnología es fundamental para el crecimiento económico, y por ello las políticas públicas deberían promover una mayor facilitación de procesos de importación y distribución. La flexibilización en este ámbito permitiría un flujo más constante de productos tecnológicos, favoreciendo tanto el desarrollo industrial como la generación de empleo en el sector. Además, creemos que políticas que incentiven la digitalización de las pymes y el acceso a servicios tecnológicos avanzados serían claves para dinamizar el sector, fomentando una mayor productividad y competitividad en la economía local. Por otro lado, es importante trabajar en la reducción de costos de importación y financiamiento, para facilitar el acceso de la población a tec-

nología de punta y a precios más competitivos, acortando la brecha entre los precios de estos productos en Argentina y en otros países, incluso de la región.



Marcela Romero
CEO de Schneider Electric para Argentina, Paraguay y Uruguay

SCHNEIDER ELECTRIC
Empleados: 500

1. Continuar impulsando la transición hacia un modelo energético más sostenible y eficiente y la transformación hacia una industria 4.0 por medio de la digitalización energética. En línea con nuestro propósito de crear impacto y empoderar a todos para aprovechar al máximo nuestra energía, seguiremos trabajando en desarrollos tecnológicos, automatización, software y servicios para hogares, edificios, data centers, infraestructuras e industrias. Además, continuaremos trabajando para ayudar a los usuarios finales a optimizar sus operaciones y concientizando sobre el uso eficiente de energía. Por otro lado, en línea con nuestros objetivos globales de sustentabilidad, en el 2025 trabajaremos para alcanzar el desafío que nos propusimos de lograr ser carbono neutrales en nuestras operaciones.

2. Uno de los desafíos fue recuperar la confianza de la compañía en el potencial del negocio en Argentina, demostrando que es sustentable a largo plazo. Hoy somos más relevantes para el negocio global de lo que imaginábamos al inicio del año, y estamos en condiciones de proyectar crecimiento. Hemos simplificado la forma de hacer negocios y tenemos varios proyectos por delante,

tanto a corto como a mediano plazo. Se empieza a ver un modelo de país más abierto, donde podemos mostrar que la producción "hecha en Argentina" es eficiente y competitiva para abastecer otros mercados.

3. Es clave abordar el diseño de políticas que eleven los estándares en materia de eficiencia en las instalaciones eléctricas en todos los niveles, tanto desde el domiciliario, industrial, e inclusive en el de generación. De esta manera, el acceso al crédito para pequeñas y medianas empresas, por ejemplo, se presenta como un requerimiento esencial para que puedan invertir en digitalizar y en automatizar sus instalaciones. Además, el contexto actual ofrece las oportunidades de impulsar la conversación en la agenda pública, para así liderar el cambio hacia un futuro más sostenible. Por lo que para lograr la digitalización energética, es necesario un esfuerzo conjunto que involucre la colaboración entre empresas, gobierno y sociedad civil, y que impulse la transformación que ofrece la tecnología.

Servicios



Pedro Centeno
Director Comercial

ADDOC
Facturación (e.) 2024: u\$s 30 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 34 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 2,4 millones
Empleados: 482

1. Nuestro objetivo es seguir liderando el mercado de gestión documental y manejo de información a nivel nacional. Buscamos expandirnos en provincias estratégicas y

fortalecer operaciones en Buenos Aires, Salta y Córdoba. Estamos probando tecnologías innovadoras para la transformación digital de las organizaciones, así como la digitalización con IA para agregar valor a la información que guardamos y automatizar procesos, y ofrecer servicios más eficientes y personalizados a nuestros clientes.

2. Los principales obstáculos fueron la incertidumbre económica y la necesidad de adaptar procesos internos a nuevas tecnologías, lo que requirió ajustes en nuestra estrategia. A pesar de estos desafíos, consolidamos nuestra posición en el mercado, ampliamos nuestra base de clientes y fortalecimos operaciones a través de la consolidación de equipos y alianzas estratégicas. El balance del año es positivo; innovamos y crecimos, sentando las bases para un 2025 con más oportunidades y proyectos de expansión.

3. Las políticas públicas para impulsar el sector deben promover la transformación digital en empresas y organismos públicos mediante incentivos fiscales, inversión en infraestructura tecnológica y capacitación en competencias digitales, evitando así la fuga de talento. Es fundamental establecer normativas claras y actualizadas sobre gestión documental digital, garantizando la seguridad y confidencialidad de la información. Además, estas normativas deben fomentar la adopción de soluciones tecnológicas que optimicen los procesos administrativos en toda la economía.



Francisco Ruiz Luque
Co - founder y socio gerente

BECONNECTED
Facturación (e.) 2024: \$ 900 millones

Facturación (p.) 2025:
\$ 2700 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 700.000
Empleados: 25

1. Expandirnos globalmente.
2. Los principales obstáculos en 2024 fue la crisis argentina, el nuevo gobierno y los cambios que eso implicó. Esta terminando mejor de lo que empezó en la macro (inflación).
3. Estabilidad macroeconómica, una moneda fuerte y sin cepo.

bonda



Brian Klahr
Co-founder

BONDA
Facturación (e.) 2024:

u\$s 6 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 18 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 14 millones
Empleados: 110

1. Poder llevar nuestra solución de beneficios flexibles a los más de 1000 empresas clientes de Bonda. Abrir operaciones en Centroamérica.
2. Surgieron nuevas competencias alternativas a nuestra solución en diferentes países de América latina. Pudimos seguir diferenciándonos por tecnología y calidad de beneficios.
3. Incentivos fiscales para empresas que implementen programas de beneficios: Ofrecer deducciones fiscales a las empresas que utilicen o paguen un porcentaje del

salario con puntos canjeables por gift cards.

brevity.



Ezequiel Braun Pellegrini
CEO

BREVITY
Facturación (e.) 2024:
\$ 360 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 1080 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 320.000
Empleados: 7

1. Queremos continuar posicionándonos en lo más alto de la industria, siendo referentes en el mercado regional. El objetivo es seguir creciendo como legaltech líder en América latina para la gestión societaria en cada uno de los países donde operamos y, por supuesto, avanzar en nuestros planes de expansión para potenciar aún más el trabajo de abogados y empresas a través de la transformación digital. El 2025 verá un crecimiento importante en nuestro producto. Hemos logrado posicionarnos en industrias específicas que requieren una evolución constante y una adaptación a las necesidades de los clientes.
2. La recepción de la tecnología en el ámbito legal ha sido muy buena. Nos encontramos con players con muchas ganas de innovar y, para muchos de ellos, Brevity fue su primer acercamiento a la transformación digital. Los abogados están siendo mirados por las restantes áreas porque son, lamentablemente, de los

últimos en avanzar. Hoy en día es muy gratificante saber que fuimos aquellos que impulsamos este cambio. Aún existen barreras de adopción de tecnología por parte de los profesionales jurídicos, sin embargo son cada vez más las compañías que entienden que reinventarse no es una opción sino una necesidad.

3. Los clientes de las legaltech tienen un contacto permanente con el estado en todas o algunas de sus dependencias. En nuestro caso, los registros públicos de comercio y las autoridades que regulan actividades específicas como el banco central, la CNV o la superintendencia de seguros. Una mayor digitalización y apertura de esas instituciones es fundamental para que desde el sector privado hagamos crecer nuestra oferta a los clientes.

cirion



Facundo Castro Castellanos
CEO para Latinoamérica

CIRION
Inversión (p.) 2025:
aprox u\$s 300 millones en la región
Empleados: ~480 colaboradores (Argentina) | +2000 en LATAM

1. Seguimos con la fuerte convicción de potenciar la interconexión de nuestras redes de data centers y conectividad para seguir brindando un servicio de calidad, potente y con un fuerte soporte para los datos que crecen a un

ritmo exponencial y permitir el desarrollo de la IA en América latina. Esto nos lleva a expandir nuestros data centers en América latina, e incluso contemplamos la ampliación de fibra óptica que ampliará nuestra conectividad hacia más provincias y países. Estas obras forman parte de la iniciativa de energías más limpias y con menor impacto, tanto de los data centers existentes como en construcción.

2. El 2024 marca un crecimiento sostenido para Cirion, con inversiones un 30% mayores respecto del año pasado. Seguimos expandiendo nuestra infraestructura de red y data centers a nivel regional. Estamos construyendo 2 nuevos data centers con 20MW de capacidad inicial cada uno, en Chile (SAN2) y Perú (LIM2), terminamos la expansión del complejo de data centers en San Pablo, Brasil (SAO1), estamos finalizando las ampliaciones de nuestros data centers en Río (RIO1) y Buenos Aires (BUE1) y además, concluimos la compra de un terreno de más de 15.000 m² aledaño a nuestro data center en Río de Janeiro, para construir un nuevo data center carrier-neutral de ~60 MW (RIO2).
3. El valor de las conexiones entre todos los países en los que estamos presentes nos lleva a continuar nuestro avance operativo en la Argentina y en el resto de América latina. Sin duda hay un vasto margen para que la región sostenga su ritmo de crecimiento en el mundo digital y las posibilidades de generar inversiones se incrementan en paralelo a este progreso digital. Lo más importante es tener reglas claras y estables orientadas a un crecimiento sustentable con mayor inte-

gración al mundo y condiciones de crédito que favorezcan la inversión de largo plazo. Políticas que faciliten la implementación de nuevas tecnologías que permitan el aumento de la productividad y competitividad de las compañías establecidas en el país.

epidata



Adrián Anacleto
CEO y Fundador

EPIDATA
Facturación (e.) 2024:
u\$s 32 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 42 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 4,2 millones con adquisiciones
Empleados: +550

1. En 2025 tenemos proyectado abrir operaciones comerciales en países de América latina, donde no estamos físicamente hoy, como México, Ecuador, Paraguay; y ampliar los equipos de profesionales en donde ya tenemos presencia, como Colombia, Chile, Uruguay y Brasil, gracias al crecimiento en clientes logrado en la región durante 2024. En EE.UU. estaremos ampliando nuestra capacidad de delivery en línea con la mayor demanda de nuestros clientes en ese país. Continuaremos con nuestro proceso de adquisiciones, evaluando la compra de compañías alineadas con nuestro negocio o sumándonos como socios inversores estratégicos, como lo hemos hecho este año en compañías como nilus.co.
2. A pesar de los pronósticos

Seltos
Que nada te detenga

5 AÑOS DE GARANTÍA
o 100.000 KM



Kia recomienda **PUMA LUBRICANTS**

KIA
Movement that inspires

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

locales e internacionales sobre una demanda en IT que no tenía el ritmo de otros años, en Epidata logramos sostener los ratios de crecimiento superiores al 25% interanual, confirmando nuestra estrategia y permitiendo proyectar un 2025 prometedor. En este contexto, los principales obstáculos estuvieron en la gestión económica-financiera del crecimiento regional, a la búsqueda constante de profesionales calificados y a la integración exitosa de las dos empresas adquiridas, como lo fueron Gestión IT y Liveware, con todo lo que ello implica. Nuestro balance es totalmente positivo, y con grandes expectativas para el próximo año.

3. Como empresa proveedora de servicios en Outsourcing de Innovación, en Epidata el conocimiento sigue siendo nuestra base de crecimiento, por eso, todo lo que sume y se fomente en la generación y el desarrollo de conocimiento, dentro de la agenda del sector público es bienvenido. Asimismo, con fin de apalancamiento, desde Epidata tenemos iniciativas de formación gratuita para inserción laboral, somos responsables de sostener esquemas internos de meritocracia, basados en la formación y el desarrollo de las capacidades profesionales, de una manera diversa y propiciando el crecimiento.



Pablo Carretino
CEO de Interbanking

INTERBANKING
Empleados: 400

1. Para 2025, buscamos consolidar y expandir la transformación digital de la compañía. Estamos terminando de desarrollar una nueva solución de pagos y cobros que va a dar que hablar en el mercado y

queremos centralizar las inversiones de las empresas como lo hacemos con la tesorería. Vamos a lanzar una plataforma de contenidos para que nuestros clientes puedan capacitarse, informarse e interactuar.

2. En 2024 enfrentamos desafíos significativos en un entorno en constante evolución. Sabemos que fue un año complejo en términos de mercado para muchas industrias. Sin embargo, la digitalización de la tesorería y las finanzas sigue siendo una demanda. Ayuda a hacer más eficiente cualquier negocio, y en ese sentido siempre es positiva. Aunque muchas empresas reconocen la necesidad de digitalización, otras aún enfrentan barreras de recursos y capacitación. Para superar esto, intensificamos la cercanía y el soporte a toda nuestra comunidad de clientes.

3. En 2025, Argentina debe avanzar hacia un ecosistema financiero más transparente e integrado, aprovechando el talento local. Las políticas públicas deben centrarse en formar profesionales en tecnologías de la información y digitalización, mediante programas académicos y capacitación continua. Es esencial establecer incentivos para startups y empresas tecnológicas en el sector financiero, incluyendo acceso a financiamiento.



Andrea Mandelbaum
CEO

MC LUHAN CONSULTING
Facturación (e.) 2024: u\$s 1,5 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 2,2 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 100.000
Empleados: 80

1. Continuaremos con la

expansión y desarrollo de Sannare, nuestra empresa de healthtech que utiliza IA para apoyar a los pacientes en todas las etapas de su vida, enfocándonos en los segmentos más vulnerables de la población en Latam. Con Sannare logramos atender a 3,5 millones de pacientes y resolver sus casos con derivación en 30 segundos. Con Replikante continuamos creciendo en la industria financiera y de seguros, con modelos de autogestión omnicanal basados en nuestra plataforma de IA.

2. Logramos un balance muy positivo sobre la expansión de Sannare en Latam, con resultados muy alentadores en nuestros clientes actuales, ingresado a nuevos mercados e implementando proyectos en los sectores de salud. Y continuamos con la expansión de Replikante. Sin embargo, enfrentamos varios obstáculos relacionados con la imposibilidad del uso del dólar como moneda de curso, imprescindible para la industria del software, y la inflación, que afectó nuestras planificaciones y la inversión en proyectos.

3. Sería de utilidad cualquier política pública que incentive y promueva el uso de la IA como aliada para lograr atender a una población que hoy no recibe asistencia médica o la recibe de forma deficiente. Por otro lado, políticas públicas relacionadas con la obtención de beneficios impositivos a empresas que inviertan en soluciones de tecnología y salud, o que incentiven la innovación, como programas de financiamiento o subsidios para startups en healthtech, facilitando el acceso a capital.



Maximiliano Giacri
Co-Founder & CEO

NUBIRAL

Facturación (e.) 2024: u\$s 20 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 32 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 20 millones
Empleados: 160 en la Argentina | 260 en el mundo

1. En cuanto a nuestros proyectos y aspiraciones futuras en el mundo del emprendimiento y la tecnología, tenemos la intención de consolidar nuestra organización a nivel global, con un crecimiento exponencial en los países en los que ya estamos presentes, como Argentina, México, Colombia, Perú y recientemente Chile. Además, con el lanzamiento en 2024 de una nueva unidad de negocios global, dedicada a proteger a las organizaciones de las ciberamenazas actuales, planeamos invertir u\$s 800.000. Por su parte, invertiremos u\$s 2,5 millones al año en un Centro de Excelencia profesional especializado en Inteligencia Artificial Generativa, cuyo equipo de expertos, que contrata profesionales de alto seniority en toda la región, crecerá en un 80% para 2025. Para 2025, apuntamos a la creación de centros de excelencia especializados por industria: Servicios financieros, telecomunicaciones, retail, media, oil & gas; siempre con el objetivo de acelerar el crecimiento e impulsar la innovación dentro de cada industria.

2. Este año, Nubiral ha centrado su atención en su Centro de Excelencia en Inteligencia Artificial Generativa, lanzado a fines de 2022, que actualmente cuenta con un equipo especializado de 80 profesionales. Este centro tiene como objetivo apoyar a las organizaciones en su transición hacia la adopción de IA, ya sea mediante la identificación de necesidades y oportunidades de uso o satisfaciendo requerimientos específicos de arquitectura e implementación. Con una inversión anual de un millón de dólares, Nubiral triplicó el per-

sonal de este centro para 2024, consolidando su presencia en toda América Latina. A principios de este año, lanzamos el Centro de Excelencia en Desarrollo de Software, que hoy cuenta con casi 40 especialistas dedicados a la investigación e innovación en este campo. Se espera que el equipo supere los 60 profesionales para finales de 2024. Este grupo está conformado por expertos de primer nivel de diversos países de América Latina, quienes están enfocados en proyectos de modernización de aplicaciones, automatización, y observabilidad de procesos y testing. En cuanto a reconocimientos y certificaciones, este año Nubiral se ubicó en el Top 10 del Ranking Empresas que Cuidan 2024 de Great Place To Work®, entre las organizaciones de hasta 250 personas y logró también certificarse, por cuarto año consecutivo, como uno de los Mejores Lugares para Trabajar. Actualmente el 80% del equipo está certificado con las últimas tecnologías, superando las 50 certificaciones de Amazon Web Services, uno de nuestros partners. Asimismo, cuenta con más de 40 ingenieros certificados en Microsoft, con diversas especializaciones avanzadas en Azure.

3. Actualmente, es necesario que se impulse el desarrollo, no sólo en la industria tecnológica, sino también en todos los sectores que componen el país. En lo que respecta al sector, para poder dar respuesta a la escasez de perfiles expertos en tecnología de la información (como perfiles cloud, de data e innovación), muy solicitados en la actualidad, se necesita trabajar en la construcción de un país que logre seducir y fidelizar a los talentos locales, que sientan que en este país pueden formar parte de grandes equipos, que aprovechen su potencial al máximo y logren grandes objetivos. Fomentar la capacitación y formación constante, ya sea dentro de las organizaciones como a nivel de las políticas públicas, hará que el país se potencie en materia de talento IT.



Esteban Gutiérrez
Chief Executive Officer

PEDIDOSYA
Empleados:
5000 en LATAM

1. En 2025 los focos estarán en contar con la mejor oferta y que cada vez sea más personalizada, de fácil acceso y con la mejor relación precio-calidad. Buscamos simplificar el día a día de las personas y robustecer nuestro ecosistema a través del aumento en la adhesión al programa de suscripción PedidosYa Plus, la mejora continua en la experiencia de usabilidad de la plataforma y de delivery, y el crecimiento del quick-commerce, donde se destacan nuestros supermercados digitales, los PedidosYa Market.

2. En 2024 logramos un balance positivo y cumplimos el objetivo de crecimiento sostenible. Nos adaptamos a contextos cambiantes, con usuarios más cautelosos debido al aumento del costo de vida. La resiliencia, la rapidez para leer el entorno e innovar y contar con un equipo de talentos comprometido y diverso, fueron grandes aliados para enfrentar los desafíos.

3. Operamos en 15 países de América latina que tienen desafíos y oportunidades distintas, sin embargo, existe un común denominador en la mayoría de ellos: la falta de una regulación que entienda la realidad de la industria y dé un marco jurídico claro que favorezca su crecimiento.

to. Estamos convencidos de que el ecosistema del delivery crea oportunidades significativas que impulsan las economías locales, y la industria tiene un gran potencial en la región.



Juan Ignacio Balasini
Presidente

PROVINCIA NET
Empleados: 1990

1. Para el año próximo continuaremos con el desarrollo de nuestras soluciones digitales de pago para la cobranza de impuestos y servicios, con el objetivo principal de simplificar el servicio de cobros para municipios y organismos públicos; ampliaremos también nuestras propuestas de servicios de contact center y del marketplace de Provincia Compras, desarrollado para el Banco de la Provincia de Buenos Aires.

2. Durante este año pusimos el foco en el desarrollo de nuevos métodos de pago para nuestros clientes de sector público y en consolidar el servicio del marketplace de Banco Provincia, Provincia Compras, el cual logró, desde su lanzamiento en 2023, un enorme éxito entre los clientes del banco y nos llevó a evolucionar el producto para mejorar la experiencia de compra, la posventa y la oferta general.

3. Desde Provincia NET consideramos que es importante continuar desarrollando marcos normativos que garanticen canales seguros para los pagos digitales, para continuar impulsando el consumo y

protegiendo la experiencia de usuario de nuestros clientes.



Juan Pablo Bordaberry
CEO

TECSPAL
Facturación (e.) 2024:
u\$s 7.834.334
Facturación (p.) 2025:
u\$s 15.884.000
Empleados: 26

1. En 2025, en Tecspal proyectamos profundizar nuestro crecimiento a nivel global y fortalecer nuestro liderazgo en la gestión de hardware a compañías que operan con talentos remotos en cualquier lugar del mundo. Nuestro objetivo para el próximo año es duplicar nuestra base de clientes, automatizar el 100% de nuestras operaciones y seguir expandiendo nuestra plataforma de gestión en tiempo real. Además, queremos impulsar aún más nuestra estrategia de sostenibilidad a través del buyback, por medio del cual gestionamos la reutilización de hardware en desuso y así evitar el desperdicio tecnológico para contribuir a la economía circular.

2. Sin dudas, 2024 fue un año marcado por la incertidumbre económica y la volatilidad. En este contexto, nuestro mayor desafío fue continuar formalizando un modelo que hasta hace poco tiempo no contaba con una estructura clara porque las empresas dependían de que sus empleados remotos adquirieran su equipamiento por cuenta

propia. Nosotros encontramos una solución al encargarnos de la logística, el seguimiento, la entrega, el recupero y el almacenamiento del hardware necesario y, además, logramos responder a las demandas de sostenibilidad en la industria logística al implementar nuestro servicio de buyback, que promueve la reutilización y reciclaje del equipamiento. Hoy consolidamos nuestra presencia en más de 90 países.

3. El contexto local siempre es un desafío adicional, tanto en Argentina como en la región. Por este motivo, es necesario avanzar con políticas públicas que apoyen y promuevan la inversión en tecnología y digitalización para mejorar la eficiencia operativa en la logística del trabajo remoto. Para lograr estas inversiones, es fundamental que el Estado mantenga una economía estable, con políticas que desaceleren la inflación y faciliten el ingreso y distribución de equipamiento tecnológico. Esto permitiría no solo precios más competitivos, sino también una reactivación del consumo en las distintas industrias.

Software



Damasia Jurado
CEO y cofundadora

¡APPA!
Facturación (e.) 2024:
u\$s 1,8 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 3 millones
Empleados: 68

1. Nuestro objetivo es consolidarnos como la empresa de tecnología líder en experiencias de shopping personalizadas en LatAm. En 2024 iniciamos una ambiciosa etapa de expansión comenzando por Guatemala, Colombia y México, buscando llevar nuestra propuesta de valor a millones de nuevos usuarios y fortalecer nuestras alianzas con los principales centros comerciales de la región. Por otro lado, estaremos reconvirtiendo nuestro negocio corporativo ampliando y gestionando una plataforma digital 100% customizable para que los equipos de RRHH de distintas empresas puedan hacer más simple la fidelización de sus colaboradores. Y el tercer pilar estratégico será continuar con el crecimiento de ¡appa! GIFT, nuestra gift card, con el objetivo de incorporar nuevas marcas y centros comerciales.

2. En 2024 pusimos en marcha la salida a LATAM y la escalabilidad de nuestro producto. Uno de los principales desafíos fue entender y adaptarnos a las diversas dinámicas económicas y culturales de los diferentes mercados. Esto requirió investigar y ajustar nuestras estrategias comerciales, de marketing y comunicación. Además, la necesidad de dimensionar la infraestructura tecnológica para soportar un crecimiento exponencial requirió de tiempo, recursos y una coordinación efectiva entre equipos. Nuestro balance es altamente positivo. Logramos avances importantes en la localización de nuestro producto, permitiendo preparar un roadmap para América latina, hacer pruebas y obtener valiosos insights. También potenciamos nuestras alianzas estratégicas que sin duda facilitará nuestra entrada en nuevos mercados.

FUTUREBRAND

Construimos marcas.
Transformamos negocios.

CONOCÉ MÁS



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

3. Al ser jappa! una compañía que potencia desde la tecnología la experiencia de compra en shoppings, nuestro negocio está estrechamente vinculado al consumo. En ese sentido, resulta fundamental para nuestros clientes (y por lo tanto, para nosotros) un entorno de reactivación de la actividad económica y del poder adquisitivo. Por otra parte, ya en lo que tiene que ver con el desarrollo del ecosistema tecnológico, Argentina es muy reconocida por la calidad de sus recursos humanos. En línea con eso, creemos que todo apoyo a la formación de personas en disciplinas ligadas a la tecnología y el manejo de datos será muy positivo para el crecimiento del país desde una perspectiva de desarrollo y valor agregado a partir de la innovación tecnológica.



Daniel Jecic
CEO

AVENIDA+

Facturación (e.) 2024:
\$ 120.000 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 250.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 1000 millones
Empleados: 60

1. Esperamos continuar con nuestro crecimiento en Argentina así como en la región. Gran parte de los proyectos están apoyados en la innovación de nuestras soluciones propietarias, crecer en conjunto con las necesidades de nuestros clientes de la industria financiera y seguir invirtiendo en casos de usos basados en inteligencia artificial.
2. Terminamos el año con un balance positivo, pese a la retracción económica, gracias a habernos enfocado en estrategias comerciales con mejores campañas

orientadas a los clientes de nuestros clientes. También seguimos ampliando nuestras soluciones tecnológicas y avanzamos con nuestro plan de expansión.

3. Incentivos fiscales y financiamiento para la adopción tecnológica: que se implementen beneficios fiscales para empresas que inviertan en tecnología y capacitación en IA, como créditos fiscales o subsidios a la inversión en tecnología de punta. Iniciativas de educación y formación en habilidades digitales: colaborar en programas de formación técnica en IA, machine learning y análisis de datos, alineando estas capacitaciones con las necesidades del mercado. Facilitación de regulaciones para startups y scaleups: Proponer un marco regulatorio ágil para el crecimiento de startups y empresas tecnológicas que permita la rápida validación de tecnologías disruptivas en mercados locales. Infraestructura digital avanzada: promover la inversión en infraestructura digital, como el acceso a redes 5G y cloud computing, que es esencial para el crecimiento de tecnologías como el comercio digital y la hiperpersonalización de servicios financieros.



Marina Ierace
Directora General HCM para América Latina

CEGID AMÉRICA LATINA

Empleados: 5000

1. En 2025, nuestras expectativas se centran en acelerar la innovación tecnológica para seguir transformando el ámbito de Recursos Humanos. Estamos invirtiendo fuertemente en inteligencia artificial y analítica avanzada para integrar estas capacidades en nuestras soluciones, lo que permitirá a las organizaciones gestionar el

talento y la nómina de manera más ágil, precisa y eficiente. Nuestro enfoque en ofrecer tecnologías que respondan a las demandas de un entorno laboral cambiante refuerza nuestro compromiso con la transformación digital y la mejora continua del rendimiento y la experiencia del empleado. Nuestro objetivo es mantenernos como líderes en el sector y ayudar a nuestros clientes a prosperar en este entorno en constante evolución.

2. Durante el año 2024, las empresas enfrentaron obstáculos significativos principalmente relacionados con la atracción y retención del talento en un mercado laboral competitivo y en evolución, así como la mejora de la experiencia del empleado en entornos de trabajo híbridos. La formación en nuevas habilidades digitales también fue una prioridad crítica para muchas empresas. Además, la adaptación a regulaciones en constante cambio, especialmente en lo que respecta a la protección de datos y el cumplimiento normativo, fue un reto clave para muchas organizaciones, particularmente aquellas en etapas iniciales de transformación. A pesar de estos desafíos, el balance es positivo: logramos avances importantes en la implementación de soluciones que no solo ayudan a nuestros clientes a enfrentar estos obstáculos, sino que también mejoran su capacidad para adaptarse y prosperar en el futuro.

3. Las políticas públicas que podrían contribuir a impulsar nuestro sector incluyen incentivos para la formación y capacitación en habilidades digitales, así como la promoción de la adopción de tecnologías de vanguardia, como la inteligencia artificial y la automatización, para mejorar la eficiencia y la productividad en el ámbito de recursos humanos. Asimismo, es crucial fortalecer la regulación en términos de ciberseguridad y protección de datos, lo que fomentaría la confianza y facilitaría la innovación en la gestión del talento. Un marco normativo sólido,

alineado con estas prioridades, aceleraría la digitalización y mejoraría la competitividad del sector a nivel global.



Pablo Colatarci
Director

ECOSISTEMAS

Facturación (e.) 2024:
u\$s 12 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 14 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 200.000
Empleados: 500

1. Para 2025, nuestra empresa espera lograr un crecimiento del 15-20% en facturación, con un enfoque en aumentar nuestra participación en el mercado internacional. Planeamos expandir nuestras operaciones en Europa, basándonos en España como un punto estratégico. Además, buscamos certificar nuestras operaciones según normas internacionales de seguridad y calidad, globalizar nuestra red de proveedores y consolidar productos propios en las líneas de servicios. La capacitación continua será clave para impulsar nuestro crecimiento y adaptación.

2. En 2024, enfrentamos importantes obstáculos, como el contexto inflacionario y el aumento de costos generales en dólares. Sin embargo, supimos adaptarnos estratégicamente para mantener cada puesto laboral y brindar un servicio de calidad y excelencia. El balance del año es muy positivo: logramos un crecimiento significativo en el mercado interno argentino como en el mercado exterior. Además, obtuvimos una excelente recepción y crecimiento en Brasil y abrimos una nueva oficina en España, que servirá como base para nuestra expansión por toda Europa. Este panorama nos posiciona favorablemente para el futuro global de la compañía.

3. Para impulsar nuestro sector, es fundamental contar con políticas públicas que garanticen variables económicas estables, lo que proporcionará un entorno predecible para la inversión y el crecimiento. Además, es crucial mantener y reforzar los incentivos al sector, lo que permitirá a las empresas innovar y expandirse. Por último, fomentar e impulsar la educación en las ciencias duras que contribuirá a formar una nueva generación de profesionales capacitados, esenciales para generar la competitividad y la innovación en nuestra industria.



Wanda Weigert
Chief Brand Officer & directora ejecutiva de Globant Argentina

GLOBANT

Empleados: 29100

1. Formamos parte de la mejor industria del mundo: la del conocimiento, la innovación y la creatividad. Nuestros clientes están en todas partes del mundo. Después de un 2024 complejo para las economías globales, tenemos gran expectativa en 2025. Las empresas están buscando invertir fuerte en tecnología para responder a la demanda de sus consumidores: mejores propuestas, un mejor servicio y mejores experiencias, bajo la influencia de la revolución de la Inteligencia Artificial. En la Argentina, seguiremos cerca de nuestros clientes asegurando desarrollos de primer nivel mundial.

2. Fue un año desafiante pero vemos el actual proceso económico con confianza y creemos que se están dando pasos muy importantes para generar mayor crecimiento y desarrollo para la Argentina.

3. La economía basada en el conocimiento ya es un sector clave para la economía, en

términos de empleo, ingreso de divisas y promoción argentina en el mundo. El talento argentino es de nivel mundial. Necesitamos continuar fomentando el crecimiento y desarrollo del sector. Que más empresas puedan surgir para ofrecer más oportunidades al talento local.



Fernando Lopez Iervasi
Presidente de Microsoft Sudamérica Hispana.

MICROSOFT
Empleados: 104

1. Continuaremos impulsando el desarrollo de la Inteligencia Artificial como un copiloto y democratizando su acceso para que pueda impactar positivamente tanto en las personas como en las organizaciones. Creemos que la IA no solo aumenta la productividad, sino que puede resolver desafíos urgentes. Estamos comprometidos con su desarrollo responsable y ético, promoviendo la confianza y colaboración para un progreso accesible e inclusivo.

2. Este fue el año de la adopción de la IA. Una era de cambio masivo y de enorme impacto que conlleva inmensas oportunidades para las personas y organizaciones. El desafío cultural es el de estar listos para evolucionar y moverse rápidamente cuando la adaptabilidad y capacitación en habilidades en IA son clave. En Microsoft, nos centramos en ayudar a las organizaciones

a maximizar su potencial, invirtiendo en programas que ofrecen tecnología y recursos para empoderar a quienes trabajan y crear un mundo más sostenible, seguro y accesible.

3. Creemos que cuando se crean tecnologías que pueden cambiar el mundo, también debemos garantizar que se usen de forma responsable. Apoyamos la creación de principios y guías para diseñar e implementar IA de forma ética y un marco legal que proteja la privacidad, incentivando su adopción. Además, fomentar habilidades digitales es clave para que la IA beneficie a todos. Por eso, trabajamos con gobiernos, ONG y la academia en capacitaciones que generen más oportunidades en esta nueva era de IA.



Nicolás Baccigalupo
CEO & Founder

OCTOPUS PROPTech
Facturación (e.) 2024: u\$s 1,4 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 2,1 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 1,9 millones
Empleados: 55

1. Para el próximo año, nos enfocamos en consolidar y fortalecer nuestro ecosistema de soluciones digitales, con especial atención en el segmento de pagos, la capa más reciente que hemos sumado. Queremos madurar y robustecer esta propuesta, integrando más canales y optimizando toda

la cadena de pagos, desde el cash in hasta el cash out. Además, buscamos expandirnos, y para fines de 2025, planeamos tener presencia en al menos un país más, además de Argentina y Uruguay.

2. En 2024, enfrentamos desafíos significativos, como la incertidumbre política y económica, y aunque la inflación comenzó a desacelerarse, la devaluación de 2023 siguió impactando nuestros costos. Esto nos llevó a ser más agresivos en precios y ajustes salariales para proteger a nuestros empleados. El área de finanzas desarrolló estrategias para mitigar la inflación, y a pesar de las fricciones regulatorias en pagos, el balance fue positivo, con un enfoque en crecimiento sostenible y adaptación ante la competencia.

3. Más que nuevas políticas públicas, nuestro sector necesita menos regulaciones que dificultan la actividad. La Ley de Promoción del Software y la Ley de Economía del Conocimiento han sido claves, facilitando la incorporación de talento y recursos. Sin embargo, es fundamental que el acceso a créditos y financiamiento sea más ágil y eficiente. Estas leyes funcionan bien, pero es crucial simplificar los mecanismos para aprovechar sus beneficios. Fortalecer estas iniciativas es clave para el crecimiento del sector.



Gabriel Braga
CEO

QUINTOANDAR

Empleados:
3538

1. El 2025 será un año clave para la empresa. Tenemos altas expectativas de continuar con el crecimiento sostenido en todas nuestras marcas, tal como lo hemos logrado en 2024, impulsados en gran parte por los recientes lanzamientos e innovaciones que hemos implementado. Mantendremos el dinamismo que nos ha caracterizado, generando nuevas propuestas y experiencias para nuestros usuarios, al mismo tiempo que reafirmamos nuestro compromiso a largo plazo con clientes. En los últimos 18 meses aumentamos nuestra presencia y logramos consolidarnos en los países donde operamos. Este es un indicador para continuar en el mismo camino y ayudar a las personas a amar el lugar donde viven.

2. Específicamente en Argentina los principales obstáculos surgieron a raíz de la inestabilidad de las variables económicas. Además, la limitada accesibilidad a la vivienda ha impactado directamente en el mercado inmobiliario. No obstante, el balance es positivo en comparación con 2023. Desde el inicio supimos anticipar el contexto del año y actuamos en consecuencia, apoyándonos en la solidez de nuestras marcas, la lealtad de nuestros usuarios y el constante respaldo mutuo de nuestros clientes.

3. Las políticas públicas implementadas a lo largo del año respecto al sector inmobiliario podrán tener grandes resultados para dinamizar el mercado y fomentar el crecimiento. Contar con una correcta alineación entre las áreas públicas, privadas y tecnológicas ayudará a impulsar el sector de vivienda, democratizando aún más el acceso al hogar.



Jorge Lucero
CEO

REDBEE STUDIOS S.A.

Facturación (e.) 2024: u\$s 11 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 14 millones
Empleados: 180

1. Desde hace varios años venimos trabajando en lograr mayor presencia regional, tanto en América latina como en los Estados Unidos. Nuestra expectativa para 2025 se enfoca en consolidar nuestra expansión, fortaleciendo tanto las relaciones con nuestros clientes, como nuestra capacidad para atraer al mejor talento de la región.

2. Los principales desafíos en 2024 estuvieron relacionados con la situación macroeconómica de la Argentina, que influyó en parte de nuestra agenda. A pesar de los retos implicados, hacemos un balance positivo del año ya que logramos mantener el foco en nuestros objetivos estratégicos, logrando avances importantes en nuestros mercados clave, fundamentalmente cerrando el año con varios proyectos con Estados Unidos.

3. Dado que el sector tecnológico enfrenta una creciente demanda de talento calificado, sería beneficioso implementar una agenda más robusta enfocada en la formación de personas con habilidades técnicas digitales, para impulsar la innovación y el crecimiento en nuestra industria.



Unipar

En Unipar la **sustentabilidad** es un valor, un pilar estratégico y está en **nuestra misión**.

Contamos con un Vivero de **2800m²** y capacidad para producir **150.000** plantines forestales.

En 4 años aportaremos **20.000** árboles para reforestar el planeta.

Invertimos en **desarrollar las comunidades** donde estamos presentes, con **proyectos sociales** enfocados en educación, inclusión social y saneamiento.



1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?



Jorge Payró
Country Manager

RED HAT

1. Convertir a Red Hat en líder en inteligencia artificial y crecer en virtualización son nuestros principales focos. Proporcionaremos plataformas habilitadas para estas tecnologías, que permitan a los clientes construir, desplegar y administrar sus aplicaciones, con ofertas integradas a nuestro ecosistema de partners y alianzas. Seguiremos impulsando la nube híbrida abierta y con grandes inversiones en soluciones de seguridad y automatización, áreas estratégicas para la expansión de los negocios.

2. Fue un año donde atravesamos tiempos inciertos en el ecosistema empresarial global. En Argentina, pese al primer año de un nuevo gobierno, con muchos cambios y desafíos, el balance es positivo. Mantuvimos nuestro compromiso con el país, siendo uno de los que más creció en la región, con adopción de nuevas tecnologías en la nube y proyectos innovadores de alta complejidad junto a clientes locales del sector público y privado, sumando una decena de casos de éxito.

3. Argentina cuenta hoy con políticas para el fomento de la adopción y la gobernanza de la IA, y es fundamental continuar ese camino en línea con el plan estratégico del gobierno de ser un polo global para IA. Por último y vinculado con la educación, la formación en tecnologías emergentes como la nube híbrida abierta y la IA garantizarían que los profesionales del futuro estén mejor preparados para enfrentar los próximos desafíos.



Claudia Boeri
Presidente de SAP
Región Sur de Latinoamérica

SAP
Empleados: 1200

1. El objetivo de SAP es ser la empresa número uno en inteligencia artificial empresarial: hoy el 77% de los ingresos por transacciones del mundo toca un sistema SAP y contamos con la suite más amplia de aplicaciones de gestión de negocio. Uno de los principales proyectos para el próximo año será potenciar nuestra cartera de soluciones, integrando IA aplicada a los negocios, para que las compañías puedan transformarse con agilidad y sostenibilidad.

2. Durante este año clientes de distintas industrias como banca, energía, alimentos y bebidas, continuaron invirtiendo en soluciones en la nube e inteligencia artificial en sus procesos de negocio para ganar competitividad, automatizar sus procesos y crecer. Por otro lado, como sucede en nuestro sector de manera sostenida, en ciertas ocasiones resulta desafiante cubrir algunas vacantes.

3. Mejorar la economía macro y la formación de profesionales en tecnología son algunos pilares fundamentales para el desarrollo integral y sostenible del país. Una economía macro sólida brinda la base necesaria para el crecimiento sostenido, la creación de empleo y la estabilidad financiera que favorezca inversiones locales e internacionales. Por otro lado, la formación de profesionales en tecnología garantiza que el país esté mejor preparado para competir en la economía globalizada y en la era digital.



Silvia Tenazinha
Directora general

SALESFORCE

Empleados: 785

1. Ser el aliado estratégico de las empresas hacia la transformación digital. Seguiremos brindando las soluciones más innovadoras y confiables en IA y los acompañaremos para que aprovechen su potencial e impulsen sus negocios. Argentina está en un gran Momentum, y cada empresa buscará mejorar sus ventas, su "go to market", su calidad de servicio, ¡ahí estamos nosotros! Además, creemos en el potencial de nuestro país, por eso continuaremos promoviendo la empleabilidad y la capacitación constante.

2. Este año presentó desafíos a la hora de planificar a largo plazo y tomar decisiones estratégicas. Sin embargo, nos caracterizamos por nuestra resiliencia. ¡Nos encantan los desafíos! Los sorteamos con creatividad y flexibilidad, manteniendo el foco en nuestros objetivos y en ayudar a nuestros clientes. El momentum Argentina también se basa en la calidad del talento con el que contamos, lo que nos llena de optimismo para el futuro.

3. La escasez de perfiles especializados es el desafío. Para que el sector pueda desplegar todo su potencial, necesitamos que se fomente la formación de talento digital. Es importante invertir en educación de calidad, con foco en áreas como ingeniería y matemáticas. Asimismo, impulsar programas de capacitación y reconversión profesional para acceder a las oportunidades de la economía digital. En ese sentido, nuestra plataforma gratuita Trailhead.com, debería ser un gran impulsor de la Empleabilidad.



Astrid Mirkin
Gerente general for Business
Cono Sur

TIKTOK

1. TikTok es una plataforma de entretenimiento que conecta personas con contenidos de su interés. Tenemos el desafío de ayudar a las marcas a conectar con su público y TikTok está cambiando la manera en que la gente se comporta, consume e interactúa con sus comunidades. Esta misma comunidad es la que enciende una mentalidad transformadora, que llamamos "Valentía Creativa". En este sentido, el 68% de nuestros usuarios están de acuerdo en que TikTok es donde la gente siempre encuentra nuevas formas de ser creativa, según un estudio realizado por Flamingo Group.

2. Estamos cumpliendo un año de operación y el balance es muy positivo. En 2024 el foco estuvo en el armado del equipo, nos enfocamos en atraer y retener talento. Buenos Aires es el Hub de Global Business Solutions para ConoSur, y armar un equipo talentoso fue crítico para nuestro desarrollo. El entretenimiento ha cambiado y los usuarios tienen más opciones y libertad que nunca. Lo que vemos en TikTok no se queda sólo en allí, sino que abre un mundo de posibilidades a través del descubrimiento y la creatividad, inspirado por nuestra comunidad e innovación significativa. El objetivo es que descubran constantemente algo nuevo que los entretenga y les permita ser auténticos. El 81% de nuestros usuarios sienten que pueden ser ellos mismos en la plataforma.

3. Políticas orientadas a generar previsibilidad y favorecer la planificación a largo plazo son fundamentales para impulsar el negocio. Esto no sólo en términos de estabilidad macroeconómica, sino también en relación con la agenda de comercio exterior que está llevando adelante el gobierno. También, en seguimiento al reciente lanzamiento local de TikTok for Business, hay un gran potencial de crecimiento a través de políticas que incentiven el desarrollo de pymes y emprendedores. Creemos firmemente que nuestras soluciones son una gran herramienta para generar desa-

rollo económico en todo el ecosistema que conectamos.



Lautaro Carmona
CEO

UNITECH

Facturación (e.) 2024:
u\$s 7,8 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 9,5 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 2 millones
Empleados: 128

1. Consolidar nuestra posición como líderes en la transformación digital del sector público y privado tanto en Argentina como en el exterior. Nuestro enfoque seguirá siendo la modernización de los sistemas judiciales y la innovación en gestión de expedientes electrónicos a través de nuestras soluciones Cloud Native. Este año, estamos entusiasmados con la incorporación de las soluciones lurix Mind y Tramix Mind, que nos permitirán extender las capacidades del Expediente Electrónico Cognitivo al ámbito gubernamental y judicial. Nuestro compromiso es claro: avanzar con tecnología de vanguardia para aportar a la digitalización y la transparencia del Estado

2. Fue un año desafiante de recesión y reducción del gasto público, representó un reto acompañar a nuestros clientes con igual servicio y compromiso. Avanzamos gracias a nuestra gestión del talento y apuesta por la innovación. Ser uno de los mejores lugares para trabajar con foco en el bienestar y crecimiento profesional fue clave para superar las dificultades. El balance es positivo: ampliamos nuestra cartera de clientes y soluciones reafirmando nuestro rol en la transformación digital del estado y la justicia

3. Para impulsar el crecimiento de la industria del software, creemos que es fundamental la revisión de

las políticas fiscales y cambiarias que permitan una mayor competitividad internacional, facilitar la exportación de servicios como la importación de insumos tecnológicos clave. Además, la continuidad de la Ley de Economía del Conocimiento es un pilar clave para asegurar la competitividad del sector. Una agenda digital agresiva que modernice la gestión del Estado será esencial y la colaboración entre el sector público y privado para avanzar hacia un entorno que favorezca la innovación y potencie el desarrollo de la industria



Marcelo González
CEO y cofundador

VERITRAN

Facturación (e.) 2024:
u\$s 79 millones (global)
Facturación (p.) 2025:
u\$s 88 millones (global)
Inversión (p.) 2025:
u\$s 6,9 millones (global)
Empleados: 200

1. Para 2025 seguiremos trabajando para mantener nuestro liderazgo en LATAM, y consolidar al mismo tiempo nuestras operaciones en USA y EMEA. Hemos desarrollado soluciones innovadoras para banca y retailers con las que esperamos revolucionar el mercado el próximo año.
2. El constante crecimiento de los costos en valores dolarizados crea dificultades a la hora de exportar y afecta la rentabilidad de los proyectos. De todas

formas, nuestro balance es muy positivo. Sumamos nuevos proyectos con clientes existentes e incorporamos nuevos logos. Por último, inauguramos nuevas oficinas en Argentina, México, Estados Unidos y Colombia.

3. Uno de los principales desafíos de la industria sigue siendo la gran demanda de talento. Por eso es fundamental fomentar la enseñanza de disciplinas STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) desde la secundaria. Invertir en programas que estimulen el interés en estas áreas desde una temprana edad ayudará a cultivar una nueva generación de talentos que deseen desarrollarse en el sector tecnológico.



Carlos Granzotto
Gerente general

GIGARED

Facturación (e.) 2024:
\$ 78.000 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 113.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 29.000 millones
Empleados: 394

1. Concentrarnos en la vanguardia tecnológica que venimos sosteniendo por años, y ampliación de toda nuestra red en el litoral y la

ciudad de Buenos Aires.

2. La competencia desleal con uso de prácticas predatorias que a través de precios bajos intentan captar clientes brindando un servicios de baja calidad. También, al comenzar el año los movimientos inflacionarios registrados en el país fueron condicionantes; pero afortunadamente mejoró dicha situación. Balance altamente positivo con mejoras de calidad en los servicios que prestamos, miles de nuevos hogares recibieron nuestros servicios, que en conjunto nos ha permitido realizar un aporte inmenso a la sociedad que pudo acceder a información, búsqueda de datos, sistemas de aprendizaje, intercambio de ideas y mantenerse actualizado en todo momento.

3. *Programas de subsidios para conectar áreas rurales y desfavorecidas. *Desarrollos de centros de datos y procesamientos de información. *Regulación de la competencia para fomentar la innovación. *Altos estándares técnicos y de calidad. *Incentivos fiscales para investigación y desarrollo. *Programas de financiamiento para las empresas. *Creación de polos tecnológicos o parques científicos. *Programas de educación en tecnologías de la información. *Capacitación en habilidades digitales para la dotación laboral y en las escuelas. *Alfabetización digital. *Fomento a la inversión extranjera. *Simplificación de trámites y regulaciones.



Sebastián Bardengo
CEO

METROTEL
Facturación (e.) 2024:
u\$s 60 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 65 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 15 millones solo para crecimiento orgánico
Empleados: 400

1. Metrotel es pionera el negocio de Red Neutral FTTH, el cual se sigue consolidando a nivel mundial, dado el beneficio que representa compartir infraestructura y evitar la duplicación de inversiones en despliegue y mantenimiento de redes. En 2025 nos enfocaremos en escalar el volumen de ese negocio, a través de la búsqueda de oportunidades de crecimiento orgánico e inorgánico. Además, impulsaremos el desarrollo de más soluciones innovadoras para mantener el liderazgo en el negocio telco B2B.
2. Debido a la recesión, el 2024 viene siendo un año muy desafiante, que nos obligó a concentrarnos en la generación de eficiencias operacionales. A pesar de ello, logramos mantener una muy buena performance de red y acompañar a nuestros clientes con servicios de alta calidad. Asimismo, mantuvimos los niveles históricos de inversión en red, equipamiento y software, lo cual nos deja muy bien posicionados para los desafíos de crecimiento planteados para 2025.
3. Argentina avanza hacia la normalización de su macroeconomía, la desregulación de un enjambre normativo que limita la iniciativa privada y la modernización de la regulación de la industria TIC, cambios esenciales para acelerar las inversiones del sector. Para impulsar la inversión en redes

neutrales, es crucial incentivar acuerdos de uso de infraestructura pública y regular la gestión integral de permisos, eliminando la discrecionalidad y los impuestos encubiertos.



Pablo Mosiul
CEO & gerente general

ORBITH

Facturación (e.) 2024:
u\$s 10 millones
Facturación (p.) 2025:
u\$s 15 millones
Inversión (p.) 2025:
u\$s 6 millones
Empleados: 54

1. En 2025, nuestras expectativas incluyen el lanzamiento del satélite geostacionario ORBITH-01, lo que nos permitirá seguir creciendo en capacidad y en número de clientes. Además, planeamos ampliar nuestra cartera de productos y servicios, así como incorporar servicios de valor agregado para satisfacer mejor las necesidades de nuestros usuarios.
2. En 2024, enfrentamos un mercado cambiante y altamente competitivo, lo que nos obligó a adaptarnos rápidamente y a transformarnos de manera continua para mantenernos a la vanguardia. Hemos logrado ajustarnos a las exigencias del mercado, fortaleciendo nuestra capacidad de respuesta y manteniendo nuestro compromiso de ofrecer soluciones innovadoras a nuestros clientes.
3. Una política pública que podría dar un gran impulso a nuestro sector es la implemen-

Soluciones en Capital Humano

SERVICIOS PROFESIONALES PARA LA GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

- ✓ PERSONAL EVENTUAL
- ✓ BÚSQUEDA Y SELECCIÓN
- ✓ OUTSOURCING DE PROCESOS PRODUCTIVOS
- ✓ OUTSOURCING DE CAPITAL HUMANO
- ✓ RECRUITMENT PROCESS OUTSOURCING (RPO)
- ✓ RECIBOS DIGITALES

Empresa de servicio eventual habilitada N°1243

grupo-gestion.com.ar

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

tación de un subsidio a la demanda de servicios de internet. Este tipo de apoyo permitiría que más personas en áreas remotas, que actualmente carecen de conectividad, pudieran acceder a servicios de internet de calidad. De esta manera, se contribuiría a reducir la brecha digital, promoviendo la inclusión digital y brindando a estas comunidades las herramientas necesarias para su desarrollo social y económico. Este tipo de políticas no solo beneficiaría a los usuarios finales, sino que también estimularía la expansión de infraestructuras de conectividad en regiones que hoy se encuentran desatendidas.

TeleCentro



Fernando Herrera
CEO

TELECENTRO

1. Seguiremos innovando en nuevos servicios e invirtiendo en la reconversión de nuestras redes, con foco en la satisfacción y el vínculo con los clientes, la performance de la red y la excelencia operacional.
2. El desafío sigue siendo acompañar a nuestros clientes conectando con su vida digital. Desde este punto de vista, el mayor reto fue mantener la excelencia operacional e innovar en un año de cambio de paradigma en el país. Estamos muy contentos por el cierre del 2024, ya que cumplimos con los objetivos que nos planteamos y continuamos creciendo como empresa y en el mercado.
3. La industria TIC necesita regulaciones claras y modernas, que faciliten e incentiven inversiones a largo plazo para el despliegue de infraestructura tecnológica.

telecom



Roberto Nobile
CEO

TELECOM

Empleados: + 20 000

1. Continuaremos la transformación hacia una tech-co, consolidando nuestra visión de hub tecnológico regional. Seguimos evolucionando y potenciando las redes fija y móvil con inversiones sostenidas, proyectadas en 500 millones de dólares, y despliegues de 4G, 5G y tecnologías de fibra óptica (FTTH). Potenciamos negocios basados en ciberseguridad, economía de API y productos digitales como Flow, Personal Pay y Smart Home. Openxpand, plataforma recientemente lanzada, es un ejemplo de monetización de las redes a partir de API estandarizadas, para ampliar la economía digital.

2. Fue un año de aprendizajes y logros que nos guían hacia la transformación digital en la región. Buscamos el equilibrio entre costos e ingresos a través de un plan de eficiencia operativa y estrategias comerciales adaptadas al mercado competitivo. Fortalecimos nuestra oferta de productos digitales, expandiendo la red 5G y celebrando los 30 años de cotización en la Bolsa de Nueva York, un hito que refleja nuestra solidez financiera y el compromiso de nuestros inversores con nuestra visión estratégica. A pesar del contexto macroeconómico desafiante, seguimos comprometidos con el desarrollo digital del país, consolidando nuestra posición como un pilar de la economía 4.0.

3. La derogación del Decreto 690/20 generó expectativas positivas y mayor previsibilidad al sector. Sin embargo, para impulsar el desarrollo del sector TIC, necesitamos un marco regulatorio que refleje la realidad digital, y la conectividad como un habilitador clave de la competitividad. Es necesario fomentar la competencia equitativa, donde los mismos servicios estén regulados bajo las mismas condiciones, así como la reducción de la carga tributaria para mejorar la accesibilidad

de los servicios y dinamizar la economía digital. La alineación de políticas para el uso sostenible de las redes, el desarrollo del talento y la innovación tecnológica, serán esenciales para consolidar el sector.



Santiago Campasso
Gerente General

AZUR HOTEL BOUTIQUE

Facturación (e.) 2024: \$ 1400 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 1950 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 190 millones
Empleados: 50

1. Somos un hotel que nunca se queda "quieto", por lo cual continuamos con mejoras e innovaciones constantes. Para el año entrante vamos a dar por finalizado el invernadero de Azur, el cual va a funcionar como restaurant y salón de eventos en la terraza del hotel. También empezamos con algunos cambios en habitaciones incorporando tecnología, pero manteniendo el estilo arquitectónico que siempre caracterizó al hotel

2. Fue un año no muy bueno para el sector en general, con el atraso cambiario el país quedó con precios elevados en dólares tanto para el huésped nacional, como así también para el pasajero extranjero, sumado a los elevados costos de construcción que nos llevo a posponer algunas obras que teníamos pensadas para co-

menzar en el corto plazo.

3. Creemos que las nuevas líneas de crédito que están comenzando a salir podrían ser un motivador e impulsor para poder ayudar al sector

CARMELO



Mariana Planes
Gerente general

CARMELO RESORT & SPA

Facturación (e.) 2024: u\$s 3 millones
Facturación (p.) 2025: u\$s 4 millones
Inversión (p.) 2025: u\$s 1 millón
Empleados: 80

1. La idea que tenemos para 2025 es seguir afianzándonos en nuestro principal mercado que es Argentina. Recibimos tanto huéspedes que viajan en pareja o en familia y cada vez mas grupos corporativos e incentivos. Proyectamos un año de crecimiento sostenido y tenemos grandes expectativas para 2025
2. Todos los años son desafiantes y 2024 también lo es principalmente luego de un año electoral, sin embargo si bien en el primer semestre la demanda se encontraba un tanto más retraída comenzó a crecer muy velozmente para el segundo semestre, lo que nos hará llegar a terminar el año con excelentes resultados
3. Facilidades para argentinos que viajan al exterior



Arturo Navarro
Presidente

GLOKAL GROUP

Facturación (e.) 2024: u\$s 17 millones
Facturación (p.) 2025:

u\$s 20 millones

Inversión (p.) 2025: u\$s 1 millón
Empleados: 90

1. Nuestras expectativas para 2025 se enfocan en fortalecer la rentabilidad de nuestros hoteles y lograr una puesta en marcha efectiva de las nuevas propiedades que estamos incorporando al grupo. Uno de los grandes proyectos es consolidar los primeros años de operación de estos hoteles, como los ubicados en Villa La Angostura y Tigre, además de otros en desarrollo en Buenos Aires. Estos son proyectos que representan una expansión estratégica y buscan responder a la demanda creciente. Estoy convencido de que, con un enfoque sólido en rentabilidad y crecimiento, 2025 será un año clave para afianzar nuestro posicionamiento y aprovechar un entorno económico más favorable.

2. El aumento de los costos en dólares fue uno de los principales obstáculos. No siempre pudimos trasladar estos incrementos a las tarifas, lo que limitó nuestras oportunidades de mejorar los márgenes de rentabilidad en algunos casos. A pesar de estas dificultades, hago un balance positivo de 2024, porque logramos ampliar nuestra oferta de productos y posicionarnos para lo que espero sea un ciclo de crecimiento el próximo año. Este año nos permitió sentar bases sólidas y desarrollar productos que nos preparan bien para recibir 2025 con una mayor oferta, lista para capitalizar las oportunidades que se presenten.

3. Considero que sería crucial mantener y fortalecer las políticas de crédito al consumo y los créditos para la inversión. Estos mecanismos no solo fomentan la demanda en el sector turístico, sino que también nos permiten concretar proyectos que de otra forma serían más difíciles de financiar. Contar con líneas de crédito accesibles y sostenibles en el tiempo ayudaría a promover tanto el consumo como la inversión, lo que sería fundamental para que el sector logre un crecimiento sostenido.



Pablo Oscar Asef
Socio Fundador

LA MATILDE

Facturación (e.) 2024:
\$ 700 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 1200 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 150 millones
Empleados: 20

1. La principal expectativa está basada en el crecimiento del segmento internacional, para lo cual estamos asistiendo a ferias internacionales en Madrid, Brasil, Inglaterra
2. Una caída enorme del consumo, recesión sostenida, aumento de los servicios de un 500%, aumento salariales de un 250%, aumentos de la materia prima de un 400% y una caída del turismo a nivel

nacional de un 50%

3. Mejora en la conectividad. Fomento al turismo extranjero. Activación de la economía para el turismo interno.



Jorge Sánchez
Multi-Property General Manager

SHERATON

Empleados: 500

1. Nuestras expectativas son, en principio, continuar con la obra de remodelación, consiste en una renovación total de todas las instalaciones, actualmente estamos en la segunda etapa de cuatro etapas que se llevarán a cabo, en total. Estamos llevando adelante un proceso de full renovation que consiste en actualizar todas las instalaciones y sumar mayor tecnología.

2. El mayor impacto fue la recesión que hubo a nivel país, producto de la transición económica del gobierno. Si bien esperábamos que nos impacte, entendemos que a futuro puede ser positiva en varios aspectos, como ordenar la economía del país, inversiones, negocios para el rubro.
3. El financiamiento en proyectos de inversión, es importante que las empresas locales puedan tener financiamiento de manera que puedan mejorar la calidad de sus productos, tecnologías, entre otros aspectos.

Líneas aéreas



Gonzalo Pérez Corral
Gerente general

JETSMART AIRLINES

Empleados: 360

1. Tenemos perspectivas muy alentadoras para continuar con nuestro compromiso con la conectividad y el desarrollo del transporte aéreo en el país, consolidando nuestro modelo ultra low cost. Argentina lidera la transformación y renovación de la industria aerocomercial en Sudamérica y eso es un gran estímulo para seguir invirtiendo y expandiéndonos en el país. Para 2025 esperamos incluir en la operación local los Airbus A321, de mayor eficiencia operativa y capacidad de pasajeros.
2. Durante este año hemos tenido importantes hitos para nuestra compañía y la conectividad del país: continuamos sumando aviones a nuestra flota en Argentina, reforzando nuestra capacidad operativa, especialmente para el último tramo del año y la temporada alta del verano 2025. Ofrecemos más de 300 vuelos semanales, dentro de Argentina como hacia cinco destinos de la región como Santiago, Florianópolis, Río de Janeiro, Asunción y Lima.
3. Nuestra mirada sobre la política aerocomercial actual es positiva, generando la po-

sibilidad de operar y competir en igualdad de condiciones en todos los mercados donde estamos presente. La Argentina ha avanzado significativamente en la modernización de su mercado aerocomercial. Aún queda trabajo por hacer, pero el camino iniciado permitirá al país seguir creciendo y generar más empleo e ingresos para industrias clave como el turismo y los viajes de negocios.



Mauricio Sana
CEO

FLYBONDI

Empleados: 1600

1. Para el 2025 nuestro objetivo es poder retomar nuestro plan de crecimiento, que significa ampliar nuestra flota de aviones, incremen-

Somos Grupo Albanesi

+ de U\$S 2.000 millones invertidos en generación eléctrica durante los últimos 20 años.

10 centrales térmicas: 9 en Argentina y 1 en Perú.

7 provincias donde operamos.

Cerca de 2.000 MW de capacidad instalada.

Inversión 100% privada.



www.albanesi.com.ar



GRUPO ALBANESI
ENERGIA A SU ALCANCE

1 ¿Cuáles son las expectativas y proyectos de su empresa para 2025? 2 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentó en 2024? ¿Qué balance hace del año que está por terminar? 3 ¿Qué políticas públicas podrían contribuir a darle impulso a su sector?

tar nuestra oferta de vuelos domésticos en Argentina e internacionales con países de la región. Vemos una gran necesidad de conectividad local y queremos continuar afianzando nuestro lugar como la low cost número 1 del país. Argentina tiene potencial de crecimiento y hay mercado.

2. Tuvimos obstáculos bastante parecidos a los del 2023, sobre todo los relacionados con el cepo, la complejidad para pagos en el exterior, con su consecuente dificultad generada en la cadena de suministros que no solo pausó el plan de crecimiento sino que afectó la disponibilidad de flota. Si bien la situación mejoró, los tiempos y las restricciones aún no están en sintonía con los de la industria. Entre el 60% y 70% de los costos de las aerolíneas se pagan en dólares y la mayoría de nuestros proveedores son internacionales. Y por otro lado este año fue clave para la industria aerocomercial, ya que se puso en la mesa de discusión puntos relevantes para el crecimiento y desarrollo del sector. Gracias a las nuevas regulaciones pudimos tomar acción en nuevos puntos para el negocio que antes no podían hacer, por ejemplo, obtener la habilitación para dar servicio de handling a otras aerolíneas y ampliar nuestra flota.

3. Como decía antes, ya hay varias que se han comenzado a implementar este año y lo vemos de manera positiva. Por supuesto que el sector aéreo viene de muchos años de atraso, de desinversión en el sistema y en la infraestructura. Con lo cual creo que las políticas públicas deben acompañar el crecimiento tanto de las aerolíneas como de todos los actores del sector pero con una mirada a largo plazo, para que esas inversiones lleguen y se queden. Es fundamental que sea desde la visión estratégica de la política aerocomercial y no partidaria, esto va a potenciar el desarrollo del país. Para nosotros este es el camino al éxito para tener una mejor conectividad local y con la región y el mundo.



Carolina Dams
Decana

IAE BUSINESS SCHOOL

Facturación (e.) 2024:
\$ 16.500 millones
Facturación (p.) 2025:
\$ 23.500 millones
Inversión (p.) 2025: \$ 2200
Empleados: 180

1. En 2025 confiamos en que la recuperación económica impulse la demanda de programas educativos como los nuestros, apoyada por un contexto crediticio más favorable. Estamos comprometidos a ofrecer una formación ejecutiva de excelencia, con programas que respondan a las necesidades del mercado regional y de sectores específicos, así como de los profesionales en cada etapa de su carrera. Nuestra oferta incluirá el MiM (Master in Management) para recién graduados, los EMBA en sus distintos formatos, programas de desarrollo directivo y alta dirección, y para pymes. Además, continuaremos ofreciendo más de 60 programas cortos y personalizados para empresas.

2. En 2024 los principales desafíos estuvieron relacionados con la recesión que afectó al país, particularmente durante el primer semestre, cuando la demanda mostró una caída. Este contexto adverso nos llevó a innovar y a adaptar nuestra oferta, relanzando ediciones de programas exitosos como AI for Business, que ha mostrado una creciente demanda aún frente a la situación macroeconómica. En resumen, ha sido un año de grandes desa-

fíos, pero también de aprendizaje y adaptabilidad.

3. El sector de la educación ejecutiva no necesita incentivos específicos ni políticas focalizadas para expandirse. Lo que realmente impulsaría su expansión sería un contexto de estabilidad macroeconómica y un crecimiento sostenido en el país, que ofrezca previsibilidad a empresas y familias para invertir en la formación de capital humano. Pensamos que desde el IAE podemos acompañar al sector empresario para mejorar su productividad y competitividad en este nuevo escenario económico que se viene.



Andrés Basilio Agres
Rector

ITBA

Empleados: 1224

1. Continuar posicionados como una universidad de excelencia, conectada y comprometida con la investigación para el desarrollo del país y la región, con una oferta académica interdisciplinaria, con flexibilidad para la elección de materias, y referente en tecnología, ingeniería y negocios. Ser una universidad sin fronteras, en cooperación con otras instituciones del mundo que permiten la movilidad de estudiantes y docentes, el trabajo en proyectos internacionales y competencias con impacto.

2. Estamos implementando un nuevo sistema de gestión académica para transformar la experiencia de los alumnos que, junto con la implementación de otras soluciones corporativas world-class, nos posiciona en igualdad de condiciones con otras universidades a nivel global en términos de transformación digital. Actualizamos los planes de estudio de las carreras que, con la Escuela de Innovación

del ITBA, responden a las necesidades del mercado y nos impulsan en investigación. Consolidamos el Programa de Becas para seguir financiando la formación de talentos. Tenemos el proyecto terminado de una nueva sede en Parque de Innovación que será de los más avanzados en la región en términos de innovación en infraestructura educativa.

3. Argentina requiere políticas para acompañar desafíos de crecimiento y modernización, impulsando transformaciones en línea con los mejores centros de educación del mundo. Las demandas de formación de profesionales podrían ser satisfechas con una mayor modularidad y flexibilidad de los trayectos curriculares como existe en otros países. Como sociedad nos debemos un debate sobre reconocimientos e incentivos a docentes e investigadores, donde los distingamos en función de logros, calidad y compromiso. Finalmente, sería importante reconocer debidamente el aporte que hacen los privados a través de donaciones en los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico en ciencia y tecnología.



Antonio Marin
Vicerrector y Director Ejecutivo de la Escuela de Negocios

UCEMA

Facturación (e.) 2024:
\$ 15.000 millones
Facturación (p.) 2025: \$ 18.000 millones
Inversión (p.) 2025:
\$ 3200 millones
Empleados: 720

1. Seguir consolidando el crecimiento exponencial que hemos logrado en los últimos 5 años tanto en Argentina como en la región y seguir desarrollando

propuestas de valor que el mercado tanto nos está demandando. Gracias a la compra del nuevo edificio Maple, tendremos un nuevo campus en el 2026 que triplicará nuestra capacidad de alumnos.

2. Sin dudas la inflación fue nuevamente nuestro principal obstáculo, que nos obligó a aumentar no solo los precios sino la frecuencia de los incrementos. A pesar de esto, nos siguen eligiendo y procuramos acompañar a nuestros alumnos de forma personalizada y a cada uno en sus necesidades puntuales. Fue un gran año para la Ucema, venimos logrando un gran crecimiento año a año, el avance de la obra del nuevo Campus y ser el MBA más elegido del mercado nos impulsa a seguir trabajando acorde a lo que nos demanda el mercado.

3. Por un lado, seguir en el camino de la baja inflación y las desregulaciones. Y por el otro, que la educación sea una política de estado. No hay derecho más grande para el ser humano que poder elegir quién ser. Esa es nuestra mayor prioridad.



Julián Rodríguez
Rector

UNIVERSIDAD AUSTRAL

Facturación (e.) 2024:
\$ 251.260 millones
Empleados: 3597

1. Consolidar el proceso de crecimiento y de profesionalización desarrollado durante este año, con mucho foco puesto en el desarrollo del talento académico, la investigación de impacto y la eficiencia operativa.

2. El impacto de la macroeconomía, que dificulta la

proyección hacia adelante. Hemos estado muy atentos a las necesidades de nuestros alumnos para poder acompañarlos cuando surgía algún tipo de restricción económica. Otro de los obstáculos que notamos cada año, y de modo creciente, son las carencias de tipo académica, madurativa y emocional con la que vienen los ingresantes a la Universidad, lo que nos exige realizar un mayor esfuerzo para que entren en una situación estable en su rol de estudiantes.

3. La discusión que se ha tenido este año -y que aún continúa- relacionada con el financiamiento de las universidades públicas y de la investigación científica es algo que veo necesario que se cierre, generando un consenso social que gire alrededor de, a mi entender, dos pilares: garantizar una educación superior pública de calidad y sostenible en el tiempo y, por otro lado, asumir un compromiso hacia la consecución de ciertos resultados con los recursos que se destinen.



Juan Carlos Rabbat
Fundador y Presidente de
Universidad Siglo 21

**UNIVERSIDAD
SIGLO 21**

Empleados: 850

- 1.** Proyectos estratégicos para ampliar la oferta de carreras relacionadas con el área de salud y la implementación de nuevas tecnologías holográficas para fortalecer la experiencia de nuestros estudiantes en todo el país. Profundización en la relación con el sector productivo a través de la expansión la universidad con la proyección de un nuevo campus universitario en el parque industrial de la ciudad de Villa María.
- 2.** El año 2024 no estuvo

exento de desafíos. Sin embargo, entendemos que el ajuste inevitable post elecciones y el equilibrio fiscal como prioridad para combatir la inflación son el camino para un país serio. A pesar de las dificultades, pudimos continuar con nuestra misión educativa, adaptándonos a los cambios e innovando en nuestra oferta académica. Nuestro balance es positivo: recesivo el primer semestre y despegando en el segundo, con nuestro alumnado creciendo.

- 3.** Impulsar el desarrollo del sector educativo, fomentar el debate y la búsqueda de consensos entre todos los actores involucrados en la educación es el camino para combatir la pobreza y empoderar a las personas. Es fundamental una reforma estructural del nivel medio y un examen de competencias adquiridas al final del secundario. Para una Argentina inserta en el mundo debe mantenerse el equilibrio fiscal y la estabilidad de la moneda, disminuir impuestos y simplificar regulaciones que obstaculizan el comercio.



Juan José Cruces
Rector

**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

- 1.** En marzo de 2025, con cupos ya hoy agotados, comenzaremos el dictado de la Licenciatura en Ciencias del Comportamiento. Se trata de una carrera de grado nueva, que provee herramientas prácticas para comprender el proceso de toma de decisiones y aplicar estrategias más efectivas en las organizaciones. Asimismo, continuaremos con la construcción de un nuevo edificio, iniciada en 2024, que casi duplicará la capacidad de nuestro Campus para alojar el gran crecimiento de la UTDT.

- 2.** Como la Di Tella duplica su tamaño cada seis años, sus mayores obstáculos en 2024 fueron de espacio y capital humano. Nuestro balance de este año es muy positivo: 1) atraemos alumnos de gran nivel académico: el 81% de los aspirantes a carreras de grado fueron admitidos por obtener en el secundario un promedio mayor a 8,25; 2) ampliamos nuestro programa de becas: el 58% de nuestros alumnos recibe algún tipo de beca; y 3) profundizamos el alcance federal: aumenta el número de estudiantes proveniente de lugares a más de 100 km. de CABA.
- 3.** La universidad es un vagón en el largo tren que es la educación de los estudiantes que recibimos. Por eso, es fundamental coordinar de forma integral el proceso educativo en sus diversos escalones, de modo que los alumnos lleguen al nivel superior con los conocimientos requeridos adquiridos y afianzados.



**Nuestra historia nos llena de orgullo.
El futuro nos desafía a seguir innovando.**

Este año conmemoramos 175 años de ciencia y compromiso, dedicados a cambiar la vida de millones de personas en el mundo con nuestros medicamentos y vacunas. Pero este es sólo el comienzo: **la innovación es parte de nuestro ADN** y sabemos que aún **tenemos mucho por delante.**



Quienes siguen las novedades económicas y de negocios en la Argentina ya adoptaron, casi como rutina diaria, revisar cada mañana el Boletín Oficial en busca de qué nueva medida tomó el ministro de Desregulación, Federico Sturzenegger y cómo los afecta en su día a día. Ya antes de las elecciones, el ahora funcionario había elaborado un documento, en ese entonces para la excandidata y actual ministra de Seguridad, Patricia Bullrich, en el que proponía derogar o modificar cientos de leyes, eliminar regulaciones obsoletas y simplificar el Estado. Las medidas buscan, además, hacer más sencillo hacer negocios e invertir en la Argentina y abrir la economía. Este nuevo escenario obliga a los empresarios locales a reaprender cómo dirigir sus propias compañías. Es que una economía más abierta y, por lo tanto, con mayor competencia, y en la que ya no se ofrecen políticas sectoriales es, para muchos un mundo desconocido, al que deben acostumbrarse. “Los empresarios quedaron muy descolocados. Los sectores tradicionales de la economía están tomando conciencia de que tienen que empezar a cambiar su chip mental. Estaban acostumbradas a pedir más

Llegó la hora de cambiar el chip

Las reformas que está introduciendo el Gobierno obliga a los empresarios a repensar su agenda y a buscar las maneras de ser más competitivos

Por Ricardo Quesada ✉ rquesada@cronista.com

protección porque operaban en un mercado de gran volatilidad. Hoy, en cambio, ya se ve una macro más consistente que les permite elaborar un plan de mediano plazo más realista”, dice Natacha Izquierdo, directora de operaciones de Abeceb. En los últimos años, la alta inflación obligó a que las compañías estuvieran muy enfocadas en cómo resolver sus problemas financieros. Hoy el ordenamiento de la macro les permite empezar a pensar en cómo hacer para ganar mercado, pensar en el desarrollo de producto y ajustar niveles de competitividad. Se trata, en definitiva, de una agenda mucho más saludable que permite planificar y tener un horizonte de crecimiento.

Con este cambio de expectativas, agrega la especialista, las empresas ya están comenzando a cambiar el mindset y se empieza a ver un cambio en el ambiente de negocios. Las inversiones, de a poco, están haciendo su aparición, en parte gracias al Régimen de Incentivo a las Grandes Inversiones (RIGI). El mejor clima de negocios y los indicadores económicos, que ya empezaron a repuntar, hacen que los analistas ya hablen de 2025 como un año de recuperación. “Lo que vemos es que todos los sectores van a crecer, pero no al mismo ritmo. Rubros como oil & gas y minería van a ser los de mejor performance. Otros, como el consumo, dependerán de qué pase con el sa-

lario. En tanto, el sector textil y la industria del juguete van a tener menos impulso, porque son los más afectados por la apertura comercial”, detalla Izquierdo. Ignacio Aquino, socio de Corporate Finance de PwC Argentina, cree que las medidas que tomó el Gobierno para ordenar la macro son acertadas, no solo desde la ejecución, sino también desde la manera de comunicarlas. En ese sentido, señala que en el mundo se está hablando de lo que pasa en el país y que el principal vocero de la reforma es el propio presidente Javier Milei. “Soy optimista respecto de la evolución de la economía y ya se están viendo algunos resultados. El principal es que se frenó la fuga de compañías interna-

cionales, que había sido muy masiva en los últimos años. Por ahí se puede ir alguna más que ya había tomado la decisión y está en pleno proceso. Pero también hay otras que frenaron sus planes de salida”, señala. Sin embargo, agrega, todavía falta para que se vea una llegada masiva de capitales a comprar activos argentinos, pese a que todavía se encuentran en precios de oportunidad. Lo cierto es que para muchos lo que manda es la prudencia y quieren asegurarse de que esta agenda de cambios llegó para quedarse. Los sectores que ya están empezando a cobrar impulso, destaca el socio de PwC, son los que tienen un valor estratégico y que, en rigor, ya venían recibiendo inversiones en los últimos años, como Vaca Muerta, la minería o el agro. Lo que sí es probable que suceda, coinciden los analistas, es que a partir de ahora se aceleren los desembolsos. “La sensación general es que hay que esperar un poco más. Hay negocios estratégicos que siempre van a ser atractivos y competitivos, pero para el resto hay que ver cómo queda distribuido el juego. Creo que se va a ver una tendencia positiva progresiva. Se va a acelerar si el Gobierno da signos de poder mantener el esquema económico, si logra apoyo en las elecciones y si la gente cree que el camino del Gobierno es el correcto”, concluye. •



Sebastián Doherty Sportclub



Marcellus Puig Volkswagen Argentina



Francesc Sánchez Farré Autopistas del Sol



Juan Martín Devoto Compañía de Seguros Insur



Martín Lemos GDN Argentina



Facundo Mendizábal Grupo Mendizábal



Ignacio Lartirigoyen Lartirigoyen y Cia.



Ivana Thornton Mercer



Guillermo E. Quiñoa Pagbam



Carolina López Camelo Sanofi



Martín Urdapilleta Trafigura



Rafael Calderón Grupo Avinea



Fernando Herrera Telecentro



Fernando Medin Warner Bros. Discovery



Renata Milanese BASF Argentina



Martín Galdeano Ford Argentina



Jose Cammilleri General Motors Argentina



Pablo Bittar Holcim Argentina



Javier Goñi Ledesma



Marcelo Ponte Merck S.A.



Mauricio Canineo Pirelli Neumáticos



Claudia Boeri SAP



Pierpaolo Barbieri Ualá



Diego Guaita Grupo San Cristóbal



Marcelo Tavarone Tavarone



Maximiliano Babino Western Union /Pago Facil



Sergio Crivelli BDO



Eduardo Torrás DeltaPatagonia



Leo Salovich Getnet



Takashi Fujisaki Honda Motor de Argentina



Patricia Dermer Lidherma



Miguel Carugati Michael Page



Gastón Irigoyen Pomeño



Marcos Bradley Syngenta



Laura Barnator Unilever



Nicolás Eliçabe IRAM



Roberto Nobile Telecom Argentina



Fabio Rossi Zurich



Maximiliano D'Auro Beccar Varela



Agustín Ibero DIA Argentina



Fernando Fucci Grant Thornton



José Miguens Inviu



María Eugenia Vargas LLYC



Pablo Oscar Noceda Molinos Agro



Claudio Ariganello Provincia Bursátil



Oscar Scarpari Techint E&C



Juan Ignacio Nápoli VALO



Pablo Oscar Asef La Matilde



Sebastián Serrano Ripio



Mariana Camino ABECEB



Julián Colombo Bitso



Gonzalo Aguirre Diageo Argentina



Gustavo Marques Puma



Ricardo Markous Tecpetrol



Martín Castro Whirlpool Argentina



Fernando Gorbarán Messe Frankfurt Argentina



Alejandro Chan Tetra Pak



Martín Genesio AES Argentina



Martín Castelli Blue Star Group



Mateo Salinas Eidico



Mariano Vega Raghsa



Javier Martínez Álvarez Tenaris en Argentina



Francisco Cerviño Banco Comafi



Gustavo Perosio Moët Hennessy



Astrid Mirkin TikTok



Santiago Farinati Asea



Alberto Arizu (h) Bodega Luigi Bosca



Fernando Novoa Electroflux



Andrés Cavallari Raizen



Martín Berardi Ternium



José Luis Pardo Banco Mariva



Christian Galdeano A. Mostaza



Antonio Marin UCEMA



Federico Amos ArcelorMittal Acindar



Leonardo Cacciante Bosch Argentina



Claudio Cunha ENEL



Andrea Ávila Randstad



Daniel Ridelener TGN



Ana Viola Bodega Malma



Rafael García Norton



Julián Rodríguez Universidad Austral



Eduardo Lopardo Arcos Dorados



Hugo N. L. Bruzone Bruchou



Gabriela Aguilar Excelerate Energy



Carlos Alustiza Great Place To Work



Ricardo Cardozo Iveco Group



Luis Guastini ManpowerGroup



Agustín Llanos Molinos Río de la Plata



Jorge Payró Red Hat



Oscar Sardi TGS



Marcos Jofré Bodega Trivento



Maximiliano Giacri Nubiral



Juan Carlos Rabbat Universidad Siglo 21



Silvana Bergonzi Arredo



Néstor Sist Carrefour



Candela Arias Carrefour



Armando Losón (h.) Grupo Albanesi



Ariel Hajmi Kantar IBOPE Media



Santiago Carregal Marval O'Farrell Mairal



Verónica Marcelo Natura Cosméticos



Pablo Sibilla Renault



Pedro Massa The Coca-Cola Company



José Alberto Zuccardi Familia Zuccardi



Sebastián Sosa RE/MAX



Marcelo González Veritran



Leticia Murray Astra Zeneca



Julio Freyre CCU



Sebastián Miranda Farmacity



Anna Cohen Grupo Cohen



Ignacio Seoane Kimberly-Clark



Juan Martín de la Serna Mercado Libre



Pablo Paladini Paladini



Ricardo Yapur Rizobacter Argentina



Catherine Remy TotalEnergies



Luis Rey FutureBrand



Mariano Bó Saint-Gobain



Germán Di Carlo Alot



Guillermo Petracci Unipar



Marcus Cheistwer CNH Industrial



Rubén Panella Fecovita



Jaime Garbarsky Grupo Ecipsa



Fabiana Gadow Korn Ferry



Manuel Mantilla Mercedes-Benz Argentina



Gustavo Astie Pecom



Pablo H. Plá San Miguel



Gustavo Salinas Toyota



Adrián Mercado Grupo Adrián Mercado



Fernando Paci EY

© El Cronista

VL

116º Aniversario