

IMPACTO ECONÓMICO

Nº 53 | JUNIO 2026

Economía & Negocios en la Patagonia



María Emilia Avaca (CEDISUR); Eugenia Isla (CARLOS ISLA)
y Celeste Furlotti (SERVIPET)

EL RECAMBIO GENERACIONAL EN LAS EMPRESAS REGIONALES

ECONOMÍA

Desregular para crecer

ENERGÍA

El desafío del convencional

GESTIÓN

Seguir aprendiendo



Lisicki, Litvin & Abelovich

Nueva Sucursal
Neuquén

Acompañando el desarrollo
donde empieza el futuro



Impuestos



Auditoría



Consultoría



Servicios
Legales



Socio a cargo:
Dr. Fernando López Chiesa



Torre Garden Central Tower
Avda. Dr. Ramón 87, Piso 2,
Oficina 206, CP 8300



0810 345 0623



Libertad y desregulación

Director editor:

Daniel A. Darrieux

Coordinadora de redacción

Macarena Reyes Britos

Redacción

Macarena Reyes Britos

Ariana Navarrete

Columnistas

Melisa Doguetti

Naybell Morillo

Ariel Urcola

Hernán Secreto

Fotografía:

Carlos Mir

Diseño:

M&A Diseño y Comunicación S.R.L.

www.myaweb.com.ar

Contacto comercial:

Valeria Camacho

comercial@danieldarrieux.com

Webmaster:

Macarena Reyes Britos

IMPACTO ECONÓMICO

Es una producción de

DANIEL DARRIEUX CONTENIDOS

www.impactoeconomico.com.ar

El contenido de las columnas de opinión y los avisos publicitarios no son responsabilidad del editor, sino de los firmantes y empresas.

Es necesario recordar que nuestra Constitución Nacional contiene un plan político y económico basado en las ideas liberales. Dicho plan se ve reflejado, en gran parte, en su Artículo 14.

Juan Bautista Alberdi, padre de la Constitución Nacional, y a mi juicio el intelectual más lúcido que ha tenido nuestro país, escribió el libro “Sistema económico y rentístico de la Confederación Argentina”. En él refuerza y enfatiza el modelo económico y de finanzas públicas compatible con la Constitución. Su filosofía: la prosperidad no depende de los recursos naturales del Estado, sino de un marco de libertad que garantice la iniciativa privada, el respeto al derecho de propiedad, la inmigración y el libre comercio.

Recordemos algunas de sus ideas planteadas en el libro citado:

“La libertad, cuyos beneficios procura asegurar la Constitución, no es la política exclusivamente, sino la libertad de todo género, tanto la civil, como la religiosa, como la económica”.

“Las leyes que exigen licencias para ejercer trabajos esencialmente industriales, consagran implícitamente la esclavitud del trabajo, porque la idea de licencia excluye la idea de libertad. Quien pide licencia para ser libre, deja, por el hecho mismo, de ser libre. Pedir licencia es pedir libertad. La Constitución ha dado la libertad de trabajo, precisamente para no tener que pedirla al gobierno y

para no dejar a éste la facultad de darla, que envuelve la de negarla”.

Y agrega:

“¿Qué exige la riqueza de parte de la ley para producirse y crearse? Lo que Diógenes le exigía a Alejandro; que no le haga sombra”.

Juan Bautista Alberdi entendía que el trabajo libre es el principio vital de la riqueza. Esto explica por qué las políticas intervencionistas y estatistas aplicadas en nuestro país por décadas, al limitar la libertad económica, frenaron la creación de riqueza y generaron pobreza.

Resulta paradójico que teniendo una Constitución Nacional que estructura un sistema de organización social basado en la libertad y el reconocimiento de los derechos individuales, lo que prevaleció en la Argentina fue un sistema social basado en una fuerte intervención del Estado en la economía y en la educación. El debate es amplio. Una causa, en mi opinión, fue un sistema judicial que desertó en su función de ser garante del respeto a los derechos reconocidos en la Constitución Nacional.

Por ello, considero un gran avance este proceso de desregulación económica iniciado por el actual gobierno. Implica recuperar la libertad que nunca debimos perder. Como sostiene Ayn Rand, “la libertad es una exigencia fundamental de la mente humana”. Y como decía Alberdi, “la libertad se consigue al precio de la virtud”.

DANIEL A. DARRIEUX
daniel@danieldarrieux.com

SUMARIO

NOTA DE TAPA

06 El recambio generacional que impulsa a las empresas familiares

ECONOMÍA

14 Desregular para remover barreras y crecer

ENERGÍA

18 Cómo extender la vida de los campos convencionales

MINERÍA

20 Proyectos mineros impulsan el crecimiento de Río Negro

FINANZAS E INVERSIONES

22 Qué evalúan los expertos para invertir

EMPRESAS

24 Comercio exterior: el creciente protagonismo de Neuquén

GESTIÓN

28 El desafío de liderar a nuevas generaciones

29 Storytelling: estrategia, no solo creatividad

30 Seguir aprendiendo

32 El liderazgo frente a un mundo en transformación

TECNOLOGÍA

34 Inteligencia Artificial: las voces del IA Week

ACTUALIDAD EMPRESARIAL

38 Zona Franca Zapala refuerza su estrategia global

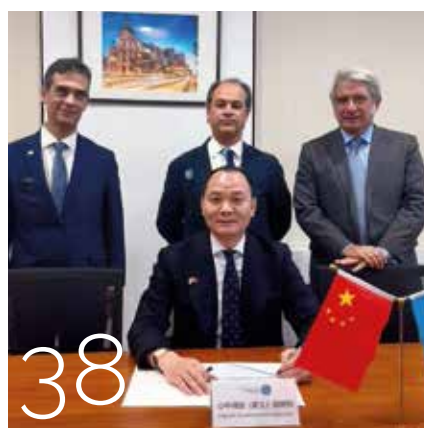
40 Reconocimiento internacional para Maximiliano Recchioni

LIBROS

42 "Pensá como empresario" y "La economía en una lección"



IMPACTO ECONÓMICO #53 | Junio 2026





las grindelias

HOUSING



B° CERRADO DE DÚPLEX
CIPOLLETTI - A 5' DE NQN

IDEAL INVERSORES
CONSULTÁ HOY



Entre el legado y la innovación: el recambio generacional que impulsa a las empresas familiares

Las historias de Emilia Avaca (Cedisur), Eugenia Isla (Carlos Isla S.A.) y Celeste Furlotti (Servipet) reflejan un proceso cada vez más presente en el entramado productivo regional: la transición generacional. Entre la experiencia heredada y los desafíos de un nuevo contexto económico, las jóvenes empresarias impulsan la profesionalización, la innovación y nuevas formas de liderazgo para garantizar la continuidad y el crecimiento de sus organizaciones.

¿Qué significa ser parte de la segunda generación de una empresa familiar?

Celeste Furlotti: Ser parte de la segunda generación implica una doble responsabilidad: honrar el esfuerzo, los valores y la cultura de trabajo sobre los que se construyó la empresa, pero al mismo tiempo tener la visión y la capacidad de adaptarla a los desafíos actuales. Se trata de continuar un legado, aportando una mirada nueva que permita evolucionar y sostener el crecimiento en el tiempo.

María Emilia Avaca: Significa ser parte de la continuidad de algo que tu familia construyó con mucho esfuerzo, y asumir la responsabilidad de cuidarlo y hacerlo crecer junto a ellos.

Por momentos es una dualidad: por un lado, el orgullo genuino de pertenecer a una historia familiar con identidad propia. Por el otro, la necesidad de encontrar tu propio lugar dentro de esa historia –no para reemplazar lo que existe–, sino para sumarle.

Lo que significa para mí, en concreto, es la oportunidad de trabajar junto a la primera generación para llevar la empresa a un lugar al que solos no habiéramos llegado, porque cada generación aporta lo que la otra no tiene: ellos, la experiencia y el capital de valores y de confianza construido durante años; nosotros, nuevas herramientas y una nueva mirada sobre el negocio.

Eugenia Isla: Aunque con mi hermano somos en realidad tercera generación,



Carlos Isla, empresa de construcción, terminaciones y equipamientos para el hogar.



Cedisur, distribuidora de alimentos.



Servipet, empresa líder en la región en obras de ingeniería y servicios petroleros.

“Se trata de continuar un legado, aportando una mirada nueva que permita evolucionar y sostener el crecimiento en el tiempo”. *Celeste Furlotti*

distintos factores hacen que lo vivamos más como una segunda generación.

Implica una responsabilidad muy grande. Si bien liderar una empresa en Argentina ya es un desafío en sí mismo, en las empresas familiares existe además un componente emocional muy fuerte que muchas veces se suma a la presión diaria. Hay una historia detrás, vínculos personales y un sentido de pertenencia distinto. Eso hace que muchas veces la responsabilidad también se viva de otra manera. No es solamente un trabajo; hay algo muy personal involucrado.

Pero justamente ahí también está la parte más linda: poder ser parte del proyecto que vi construir a mi papá, mi tía y mi abuelo, y sentir que hoy puedo aportar una mirada distinta para acompañar una nueva etapa de la empresa.

¿Cómo se construye un liderazgo propio dentro de empresas con una identidad ya consolidada?

C. Furlotti: Considero que el liderazgo propio se construye desde el respeto, la escucha activa y la coherencia en las decisiones. Primero hay que entender

profundamente la cultura y la forma de trabajar antes de intentar transformar algo.

M.E. Avaca: El primer paso es soltar la necesidad de demostrar rápido — y ese es el error más común de la segunda generación. Lo primero que aprendí es que entrar con respuestas antes de tener las preguntas no funciona. Cuando entrás a una empresa con historia, lo más valioso que podés hacer al principio es escuchar y observar —no para cuestionar ni validar lo que existe—, sino para entenderla lógica detrás de cada cosa y, a partir de ahí, identificar dónde y cómo podés aportar algo real.

El liderazgo no se declara y nunca terminás de aprenderlo, pero se construye siendo transparente, genuino y coherente entre lo que decís y lo que hacés. Eso lleva tiempo, y está bien que lleve tiempo.

E. Isla: El liderazgo se construye de manera gradual, especialmente en una empresa familiar. Más que imponerse, tiene que ver con generar confianza, aportar valor y encontrar desde dónde uno puede contribuir.

En mi caso, fui encontrando mi espacio con el tiempo, involucrándome en distintos proyectos y áreas de trabajo. A medida que fui ganando experiencia y sintiéndome más segura en determinados temas, también fui construyendo naturalmente mi lugar dentro de la empresa y mi propio estilo de liderazgo, muy distinto al de mi hermano o al de las generaciones anteriores, lo que creo que también termina siendo muy enriquecedor para la organización.

¿Cómo se gestionó - o se está gestionando - la inserción en la empresa como 2ª generación?

C. Furlotti: En mi caso, se gestionó empezando desde un rol más operativo para entender cómo y por qué las cosas se hacen como se hacen, antes de proponer cambios. Ese recorrido me permitió conocer de cerca la dinámica del negocio, el trabajo de cada área y ganar experiencia práctica para tomar decisiones con mayor criterio.



Celeste Furlotti.



**Venta de
materiales eléctricos
para la construcción,
la industria y el hogar.**

f buffoloneored

@ buffolo_neored

☎ **+54 9 299 453 8209**
(presupuestos)

■ **CIPOLLETTI**

9 de Julio 235 // 0299 477-0300
ventas@buffolo.com.ar

“Necesitamos previsibilidad, reglas claras que nos permitan planificar y tomar decisiones con horizonte”. *María Emilia Avaca*

M.E. Avaca: De manera gradual y con foco en áreas donde podía aportar valor real desde el primer momento. En mi caso, la Gerencia Comercial fue el espacio donde pude construir desde cero algo que la empresa necesitaba, pero no tenía formalizado: cultura, estructura de equipo, inteligencia comercial, metodología. Eso me dio legitimidad propia dentro de la organización.

E. Isla: En nuestro caso no se dio la dinámica típica de empresa familiar en la que al fundador le cuesta hacer la transición hacia la siguiente generación o empiezan a convivir distintas generaciones dentro de la organización durante muchos años.

La etapa en la que trabajamos juntos con mi papá y mi tía fue relativamente corta.

La transición estuvo muy atravesada por la enfermedad de mi papá y, de alguna manera, eso hizo que el proceso se diera de forma más natural y gradual. Aunque el tiempo compartido fue más breve de lo que nos hubiera gustado, pudimos acompañarlo y aprender muchísimo de él.

Incluso en ese tiempo, la dinámica de trabajo fue muy buena: él siempre nos dio mucha confianza, libertad para trabajar y espacio para involucrarnos activamente en las decisiones. Además, nos avaló como nuevos líderes frente a las personas que lo habían acompaña-

do hace muchos años, y eso ayudó muchísimo a que la transición se diera de manera muy fluida, con mucho respeto y confianza.

¿Qué cosas buscan hacer diferente respecto a la generación anterior?

C. Furlotti: Como segunda generación, busco profesionalizar y modernizar los procesos de la empresa para que pueda crecer de manera más ordenada y sostenible. Algunos de los objetivos son desarrollar estructuras operativas autónomas, implementar herramientas digitales, además de adaptar la empresa a los nuevos estándares que hoy exige la industria.

M.E. Avaca: Más que diferente, lo veo como una evolución natural. Cada etapa de una empresa demanda cosas distintas, y lo que este momento demanda son dos cosas: consolidar la profesionalización y fortalecer nuestra estrategia competitiva.

Profesionalizar significa pasar de un modelo que funcionó muy bien apoyado en el talento y la experiencia de personas clave, a uno que tenga estructura y metodología como base. No es un juicio sobre cómo se hizo antes: es reconocer que para crecer de manera sostenida necesitas que la empresa funcione bien más allá de quién esté adentro en cada momento.

Y lo segundo es seguir fortaleciendo nuestra estrategia competitiva y diferenciación en el mercado con la tecnología como aliado.

E. Isla: Nuestro foco no está tanto en qué modificar de lo que se hizo anteriormente, sino en consolidar todo lo que está bien hecho y, sobre esa base, incorporar nuevas herramientas y formas de gestión.

Para eso estamos trabajando principalmente sobre tres ejes: la profesionalización de la estructura, fortaleciendo procesos y desarrollando mandos medios; la digitalización y la tecnología para ganar eficiencia y mejorar la toma de decisiones; y el fortalecimiento del gobierno corporativo, incorporando espacios más formales de discusión y planificación.

Creemos que este último punto es especialmente importante en las empre-



María Emilia Avaca.

sas familiares, porque ayuda a separar lo emocional de lo operativo y a generar dinámicas de trabajo más ordenadas y sostenibles en el tiempo.

¿Cómo están viviendo este nuevo escenario económico desde sus sectores y qué oportunidades o amenazas observan?

C. Furlotti: El contexto actual presenta desafíos importantes para el sector. Entre las principales amenazas veo la alta volatilidad de costos, la dificultad para retener talento técnico especializado y las limitaciones financieras para incorporar nuevo equipamiento.

Pero al mismo tiempo, también aparecen oportunidades muy relevantes. El crecimiento de Vaca Muerta genera demanda constante de servicios, profesionalización y capacidad de respuesta. Creo que las empresas que logren adaptarse rápido, invertir en eficiencia y profesionalizar su gestión tienen una gran posibilidad de consolidarse y crecer.

“El liderazgo se construye de manera gradual, especialmente en una empresa familiar”. *Eugenia Isla*

M.E. Avaca: En movimiento, con atención y sin dramatizar. La apertura y la desregulación generan oportunidades reales, pero también exigen una capacidad operativa y comercial que muchas empresas familiares no tienen todavía. La amenaza no es el contexto: es quedarse operando como si el contexto fuera el mismo de siempre. La oportunidad está en quienes pueden adaptarse rápido, tienen estructura para sostenerse en la transición y entienden que moverse ágilmente es parte de la ventaja competitiva.

E. Isla: Es un momento en el que estamos mirando mucho puertas adentro, revisando constantemente qué hacemos

bien y qué podemos mejorar.

Hoy el contexto exige mucha capacidad de adaptación, eficiencia y velocidad para tomar decisiones. Las empresas argentinas estamos permanentemente ajustándonos a cambios económicos, financieros y de consumo, por lo que cada vez es más importante trabajar con información, planificación y capacidad de reacción.

En nuestro caso, estamos muy enfocados en la mejora continua, la eficiencia operativa y la capacidad de adaptarnos rápidamente a las nuevas condiciones del mercado.

¿Qué necesitan las empresas para invertir, generar empleo y crecer?

C. Furlotti: Considero que las empresas necesitan principalmente previsibilidad y estabilidad a largo plazo. Contar con reglas de juego claras, acceso al financiamiento y un marco que incentive la inversión es fundamental para poder planificar, generar empleo y crecer de manera sostenida.

M.E. Avaca: Previsibilidad, reglas claras que nos permitan planificar y tomar decisiones con horizonte.

No le pedimos al Estado que nos resuelva el negocio, simplemente que no nos ponga trabas.

Mi padre nos enseñó que todo lo que está dentro de nuestro campo de acción hay que hacerlo al máximo, crearnos las mejores condiciones posibles para que, de lo que depende de nosotros, siempre podamos seguir avanzando y creciendo. Tomamos el contexto como un dato más, aunque por supuesto tiene que acompañar. Esa mentalidad es la que nos mueve. Y si tuviera que elegir algo concreto: una reforma tributaria que no nos quite competitividad antes de arrancar.

E. Isla: Desde mi punto de vista, en Argentina existe una deuda histórica con la previsibilidad y la estabilidad. Muchas veces las empresas terminan destinando



Eugenia Isla.

demasiado tiempo y recursos a adaptarse constantemente a cambios económicos y políticos de corto plazo, y eso dificulta pensar proyectos verdaderamente de largo plazo. Sumado a esto, es necesario que se invierta en mejorar la infraestructura para reducir los costos logísticos, facilitar el acceso al financiamiento en condiciones razonables y contar con una presión fiscal más equilibrada.

Pero además de las condiciones externas, creo que cada empresa tiene el desafío de seguir profesionalizándose, mejorar su productividad y trabajar constantemente sobre su eficiencia interna.

¿Qué referente del ámbito empresarial las inspira?

C. Furlotti: Mi principal referente es mi padre. Haber trabajado estos años junto a él me permitió valorar no solo su visión empresarial, sino también su compromiso y perseverancia para construir y sostener la empresa a lo largo del tiempo.

M.E. Avaca: No podría decirte uno, no tengo un referente único al que admire en particular. Encuentro inspiración en



distintas personas y en distintos aspectos de cada una.

E. Isla: Mi principal referente empresarial es mi papá, por su liderazgo, vocación y la forma en la que construyó la empresa. Pero también disfruto aprendiendo de mi hermano, que para mí es un referente en el liderazgo joven y en la manera en la que impulsa constantemente nuevos desafíos y proyectos.

No tengo grandes referentes internacionales; valoro mucho más los ejemplos cercanos y las experiencias de quienes atraviesan problemáticas similares a las nuestras. Por eso encuentro mucho valor en mi participación en REF y el intercambio con otros empresarios y empresarias de la región, con quienes compartimos experiencias, desafíos y distintas miradas sobre la gestión.

CELESTE FURLOTTI



Edad: 31 años

Cargo en la empresa: Representante de la dirección de la empresa SERVIPET

Años de vida de la empresa: 45

Años en la empresa: 6.

MARÍA EMILIA AVACA



Edad: 32 años

Cargo en la empresa: 2da generación y Gerente Comercial y de Proyectos Estratégicos en Cedisur

Años de vida de la empresa: 33

Años en la empresa: 8

EUGENIA ISLA



Edad: 33 años.

Cargo en la empresa: directora Financiera y Contable en Carlos Isla S.A.

Años de vida de la empresa: 69.

Años en la empresa: 7



INTELIGENCIA
OPERATIVA

Sistema Panorámico 360° 3D para conducción.

Tecnología diseñada
para *vehículos viales,*
transporte de personal
y vehículos pesados.

+54 9 299 557 4673

ARGENTINA • BRASIL • CHILE



www.rsv.com.ar

Desregular para remover barreras y crecer

En el libro “La República Corporativa” (1988), Jorge E. Bustamante plantea que: “La verdadera pregunta debe indagar acerca de cuáles son las reglas de juego de la comunidad que inducen conductas productivas. Es decir, qué pautas de acción colectiva motorizan la creatividad, el deseo de asumir riesgos y la vocación inversora”.

Al hacer referencia a las causas de la parálisis colectiva, agregaba: “El sistema económico argentino es hoy el resultado, entre otros factores, de una larga historia de presiones sectoriales. El frondoso reglamentarismo surgió como forma inorgánica de canalizar dichas presiones, obteniéndose resultados no deseados, plagados de contradicciones y neutralizaciones recíprocas.

En lo referido a las normas que regulan actividades, Bustamante plantea que: “La sociedad cerrada o bloqueada se caracteriza por el número creciente de disposiciones particulares y concretas, que luego hacen necesarias aclaraciones y excepciones. Son las “políticas” sectoriales...”.



Por **DANIEL A. DARRIEUX**

Director de IMPACTO ECONÓMICO.

La república corporativa que brillantemente describe Jorge B. Bustamante en su libro es producto del intervencionismo estatal que generó una maraña de regulaciones, disposiciones y burocracia

que frenaron la creación de riqueza. Por ello, no es casualidad que Federico Sturzenegger, Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado, en una de las presentaciones de su proyecto “Ley de Hojarasca”, hiciera referencia al libro “La República Corporativa”. Hay una máquina de impedir —recordando también el libro de Emilio Perina— que frenó la creación de riqueza, y que el gobierno de Javier Milei está avanzando para desmontar.

¿POR QUÉ DESREGULAR?

La desregulación económica maximiza el bienestar social al eliminar las trabas estatales que asfixian la iniciativa privada y distorsionan el mercado.



Sus beneficios son:

- **Mayor eficiencia:** Los recursos se asignan por precio, no por burocracia.
- **Estímulo a la innovación:** Menos trámites permiten la creación rápida de nuevos modelos de negocio.
- **Baja de precios:** La libre competencia elimina monopolios artificiales protegidos por el Estado.
- **Aumento del empleo:** La flexibilidad laboral incentiva a las empresas a contratar sin miedo a litigios o costos regulatorios.
- **Atracción de inversiones:** Un marco de reglas claras y sin intervenciones atrae capital local y extranjero.
- **Soberanía del consumidor:** El ciudadano elige libremente qué comprar sin que el gobierno decida por él.

La «Ley Hojarasca» —cuyo nombre técnico es “Proyecto de Ley de Derogación de Legislación Obsoleta”— tiene como premisa económica fundamental que el exceso de leyes muertas, controles vetustos y burocracia inútil eleva el «costo argentino», destruye la seguridad jurídica y avasalla las libertades individuales.

El proyecto, que obtuvo media sanción en la Cámara de Diputados, propone la eliminación de unas 70 leyes y decretos dictados entre 1864 y 2015.

Desde la perspectiva de la libertad económica, los fundamentos centrales del proyecto se agrupan en cuatro pilares:

1. Eliminación de restricciones a la libertad y la propiedad

El marco teórico liberal postula que el Estado no debe interferir en las decisiones individuales ni en el uso de la propiedad privada si no hay daño a terceros. Por ello, se derogan leyes que limitan de forma directa el ejercicio de la industria o la disposición de bienes.

- Ejemplo: La derogación de la *Ley 14.800* (que obliga a construir un teatro de similares características a quien demuela un edificio teatral) y de la *Ley 25.750 de Preservación de Bienes Culturales*, la cual ponía un tope de 30% a la participación de capitales extranjeros en empresas de comunicación. El fundamento oficial es que estas normas violan el derecho de propiedad, son de dudosa cons-

“Cuando el Estado deja de intervenir en la relación contractual, el trabajo pasa a ser un acuerdo libre y mutuamente beneficioso”.

titucionalidad y ahuyentan la inversión externa.

2. Remoción de trabas obsoletas ante el avance tecnológico

El dinamismo tecnológico de los mercados privados siempre va más rápido que la capacidad regulatoria del Estado. Mantener leyes viejas genera riesgos legales absurdos.

El fundamento

- Ejemplo: La *Ley 20.577*, que obligaba a que cualquier innovación en los sistemas de transmisión de televisión a color pasara por una aprobación previa del Congreso. El argumento es que esta norma carece de aplicación práctica y es un estorbo frente a la celeridad de las telecomunicaciones modernas.

3. Limpieza de normas superadas por legislación posterior

La superposición de regulaciones genera lo que los economistas llaman «inflación legislativa», lo cual oscurece las reglas de juego para comerciar, producir e invertir.

- Ejemplo: Las *Leyes 21.778* y *23.678*, vinculadas a contratos de exploración de hidrocarburos y liquidación de regalías de gas. El argumento técnico es que quedaron totalmente obsoletas tras las sucesivas reformas a la Ley de Hidrocarburos vigente (*Ley 17.319*), por lo que mantenerlas solo generaba confusión normativa.

4. Corte del financiamiento público a corporaciones

El Estado no debe utilizar el dinero de los contribuyentes para sostener estructuras corporativas o políticas que bien pueden autofinanciarse en un mercado competitivo.

Se busca pasar de la dependencia estatal a la autonomía privada. Aquí el proyecto no disuelve las entidades, sino

que les quita el auxilio del Tesoro Nacional.

- Ejemplo: Las modificaciones a la *Ley 24.807* (Federación Argentina de Municipios) y a la *Ley 20.984* (Círculo de Legisladores). El fundamento explícito es que, si sus miembros desean participar, deben sostenerlas con recursos propios o cuotas privadas, liberando al Estado Nacional de ese gasto.

En este contexto, el ministro Sturzenegger detalló decenas de regulaciones obsoletas, corporativas e incluso absurdas que asfixian al sector privado argentino. Los ejemplos que suele mencionar pueden agruparse en varias categorías críticas.

Regulaciones comerciales e intervenciones de precios

El funcionario expone expone frecuentemente cómo el Estado normalizó controles que destruyen la previsibilidad de las pymes:

- Fijación de precios de la carne y lácteos: Citó normas históricas (como las Resoluciones 1/2006 y 26/2007) que obligaban a los productores a acordar precios máximos con el gobierno. Explicó que esto generaba desabastecimiento artificial y fundía a los eslabones más débiles de la cadena.
- Control de cupos de exportación: Regulaciones que exigían autorizaciones burocráticas previas para poder vender alimentos al exterior, lo que destruía contratos internacionales de la Argentina.

MONOPOLIOS Y PRIVILEGIOS CORPORATIVOS (TRANSPORTE Y COMERCIO EXTERIOR)

Para el economista, el peor daño ocurre cuando el Estado usa la regulación para impedir la competencia genuina:

- El monopolio de las agencias de viaje: Regulaciones que exigían un sinfín de



trámites presenciales y costosos seguros para operar una agencia turística, impidiendo que plataformas digitales o emprendedores independientes compitieran libremente.

- El “peaje” aduanero y de transporte: Sturzenegger criticó en reiteradas ocasiones, restricciones en la navegación y el transporte de pasajeros, donde los permisos de rutas dependían de la discrecionalidad de los funcionarios, encareciendo el flete local e internacional.
- La exclusividad de despachantes de aduana: Trámites que obligaban a cualquier importador a pasar forzosamente por intermediarios corporativos, en lugar de permitir procesos de autogestión digitalizada ágiles.

REGULACIONES Y CORRUPCIÓN

El argumento central de Sturzenegger en todas sus defensas de la desregulación es que “detrás de cada trámite inútil o regulación forzosas, siempre hay alguien que cobra un peaje a expensas del que trabaja”.

Esto se está demostrando, una vez más, con la corrupción que se generó con el control de cambios: se simulaban importaciones para obtener dólares al precio oficial y se los vendía al precio del dólar blue, obteniendo grandes ganancias

con un simple “pasamanos”.

También, el “peaje” que se cobraba para acelerar tiempos para sacar importaciones de la Aduana.

Como bien plantea Enrique Ghersi, economista peruano, el intervencionismo estatal crea dificultades para “vender” facilidades. Mejor resumido, imposible.

En resumen, los fundamentos de la «Ley Hojarasca» demuestran que un país no es más desarrollado por tener más leyes, sino por tener leyes claras, justas y mínimas que dejen trabajar en paz a los ciudadanos.

En el contexto de la aprobación de la Ley de modernización laboral, la desregulación del mercado de trabajo es la herramienta **más potente** para eliminar el desempleo estructural, formalizar la economía y aumentar los salarios reales mediante el incremento de la productividad. Cuando el Estado deja de intervenir en la relación contractual, el trabajo pasa a ser un acuerdo libre y mutuamente beneficioso.

MECANISMOS CLAVE DEL LIBRE MERCADO LABORAL

- **Reducción del costo de contratación:** Al eliminar impuestos al trabajo, rigideces de convenios colectivos arcaicos y cláusulas de despido prohibitivas, las

empresas contratan personal sin percibir al empleado como un riesgo legal o un pasivo financiero futuro.

- **Fin de la informalidad (trabajo “en negro”):** Las regulaciones excesivas expulsan a los trabajadores menos calificados hacia la marginalidad laboral. Un marco flexible incentiva la registración inmediata de toda la fuerza de trabajo.
- **Negociación directa y personalizada:** Empleador y empleado pactan salarios, horarios y condiciones según las necesidades individuales y la realidad de cada sector, omitiendo la intermediación forzosas de cúpulas sindicales.
- **Aumento del salario real por productividad:** Sin topes paritarios ni salarios mínimos artificiales (que actúan como barreras al empleo joven), el ingreso de los trabajadores sube de forma genuina a medida que las empresas compiten entre sí por captar el mejor talento disponible.

- **Flexibilidad ante crisis:** Permite a las empresas adaptar sus estructuras a los ciclos económicos en lugar de quebrar debido a regulaciones rígidas, salvaguardando la continuidad del ecosistema productivo.

La evidencia demuestra que, cuando los gobiernos retiran las regulaciones rígidas del mercado laboral, la economía responde de inmediato con dinamismo, creación de puestos de trabajo y mayor productividad. Al eliminar los monopolios sindicales y las trabas a la contratación, los países logran salir del estancamiento de forma rápida.

EXPERIENCIAS CONCRETAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EXITOSA.

1. Nueva Zelanda y la *Employment Contracts Act (1991)*

A principios de la década de 1990, Nueva Zelanda arrastraba años de estancamiento económico y alta desocupación debido a un mercado laboral corporativista y centralizado. El gobierno liberalizador implementó una de las reformas más audaces del mundo moderno: la *Employment Contracts Act* de 1991.

- **La reforma:** Se abolió el sistema nacional de arbitraje forzosos y los convenios colectivos obligatorios. El monopolio legal de los sindicatos fue desmantelado.

Se permitió que cada empleador y empleado negociaran contratos de forma individual o por empresa, adaptando las condiciones a la realidad de la productividad real.

- **El resultado:** La tasa de desempleo bajó drásticamente en los años siguientes, la productividad laboral se disparó y las empresas ganaron una flexibilidad operativa sin precedentes que convirtió a Nueva Zelanda en una economía abierta altamente competitiva a nivel global.

2. El modelo de *Flexicurity* en Dinamarca (década de 1990)

A finales de los años 80, Dinamarca sufría un desempleo estructural persistente (“euroesclerosis”). En lugar de optar por subsidios pasivos eternos, el país nórdico modificó sus regulaciones laborales mediante un esquema que demostró el poder de la libertad de contratación.

- **La reforma:** Se consagró la libertad absoluta para contratar y despedir de forma rápida (*flexible hiring and firing*).

Las empresas obtuvieron el derecho de ajustar sus plantillas sin costos de despido regulatorios prohibitivos, ni preavisos eternos, ni litigios judiciales.

Al perder el miedo a quedar “atrapadas” con un empleado ineficiente o costoso en épocas de vacas flacas, las empresas se lanzaron a contratar masivamente en épocas de crecimiento.

- **El resultado:** Dinamarca logró mantener una de las tasas de empleo más altas de Europa y una desocupación estructural notablemente baja. El mercado se volvió tan dinámico que un desempleado danés promedio tarda apenas unas semanas en reinsertarse en un nuevo puesto de trabajo.

3. Las reformas de las leyes Hartz en Alemania (2003-2005)

A comienzos de los años 2000, Alemania era calificada como “el enfermo de Europa” debido a su rigidez laboral y un desempleo que superaba el 11%. Las llamadas “Reformas Hartz” desregularon aspectos críticos del mercado.

- **La reforma:** Se liberalizó el trabajo temporal (agencias de colocación), se flexibilizaron los despidos en pequeñas empresas y se crearon los *Mini-Jobs* (puestos de trabajo desregulados, con baja carga impositiva y sin las rigideces del salario convencional).

Los sectores menos calificados y los jóvenes —antes excluidos por el alto costo estatal de contratación— pudieron ingresar legalmente al mercado formal mediante contratos ágiles y adaptados.

- **El resultado:** Alemania experimentó el llamado “milagro del empleo”. El desempleo se redujo a menos de la mitad en la década posterior y el país resistió la crisis financiera global de 2008 con una solidez laboral muy superior a la del resto del continente.

CONCLUSIONES

La evidencia histórica muestra que la protección legal no crea empleo; la libertad para contratar y producir es la que genera oportunidades genuinas.



QUARZ

AV. ARGENTINA 794

EXCLUSIVAS RESIDENCIAS
EN LA MEJOR UBICACIÓN DE NEUQUÉN

1 Y 2 DORMITORIOS, FULL AMENITIES



CONSTRUCCIONES

AVCCONSTRUCCIONES.COM



El desafío del convencional: eficiencia, tecnología y las claves para extender la vida de los yacimientos

En diálogo con IMPACTO ECONÓMICO, Alfredo Bonatto, CEO de Petróleos Sudamericanos S.A., analizó la realidad del sector de Oil & Gas. El directivo se refirió a la convivencia entre los desarrollos convencionales y no convencionales, el rol crucial de la tecnología para revertir el declino y la necesidad de adecuar marcos normativos para sostener la rentabilidad de las áreas maduras.

EL ROL DE LA TECNOLOGÍA EN LA RECUPERACIÓN

Petróleos Sudamericanos es una compañía con más de 30 años en el mercado que concentró el 100% de su operación en el país. Actualmente, la firma produ-

ce 14.000 barriles diarios a través de 14 concesiones ubicadas en Mendoza, Río Negro y Neuquén.

Al referirse al declino natural de los campos convencionales, Bonatto explicó que el objetivo central es optimizar

la extracción. “Nosotros explotamos recursos que se extinguen en el tiempo; al final de la película los recursos ya no van a estar, pero la idea es acompañar o mejorar el grado de recobro”, señaló. Gracias a la innovación, hoy cuentan con yacimientos que alcanzan hasta un 35% de recuperación, superando la barrera histórica del 25%.

Detalló que en la actualidad operan áreas donde el 97% del volumen extraído es agua y solo el 3% es hidrocarburo comercializable. Frente a este escenario, fue categórico: “Tenés que ser altísimamente eficiente y competitivo para poder tener una rentabilidad corta”. Para lograrlo, la empresa incorporó herramientas de machine learning y telesupervisión centralizada. Al respecto, destacó el impacto de estas inversiones: “El vector tecnológico es lo que nos fue cambiando la vida porque tuvimos que ir incorporando eso para mantener la competitividad”.

ASIMETRÍAS REGULATORIAS Y EL FACTOR LABORAL

Al analizar el mercado, el directivo trazó una clara diferencia entre el convencional, que transita la segunda mitad de su ciclo de vida, y el no convencional (Vaca Muerta), que es más joven e intensivo en inversión. Esta convivencia genera desequilibrios normativos evidentes. “La actividad industrial le ganó a la normativa vigente”, advirtió Bonatto, y ejemplificó que existen yacimientos maduros con plazos de concesión más cortos y



regalías del 15%, mientras que en Vaca Muerta se tributa un 12%.

En este contexto, valoró la visión de provincias como Mendoza, que redujeron las regalías para rentabilizar áreas marginales aplicando una lógica matemática simple: “cero por algo es cero”. La decisión del gobierno de Alfredo Cornejo fue bajar las regalías al 7%.

Con respecto a los recursos humanos, remarcó que las nuevas metodologías y materiales (como el reemplazo de cañerías de acero por plásticos flexibles o el inminente uso de drones) exigen una adaptación constante de los equipos. “El gran desafío es ir adecuando las prácticas a las nuevas realidades”, reflexionó, subrayando la necesidad de flexibilizar funciones en los yacimientos maduros.

EXPORTACIÓN Y EL ESCENARIO GLOBAL

En cuanto a la comercialización, Bonatto aportó un dato clave: el 100% de la

“El vector tecnológico es lo que nos fue cambiando la vida porque tuvimos que ir incorporando eso para mantener la competitividad”.

producción de la compañía en la región se destina a la exportación, abriendo la puerta a un fuerte escalamiento de la actividad cuando se concreten las nuevas obras de infraestructura de evacuación. Lejos de ver una competencia interna entre formaciones, aseguró: “No es convencional o no convencional, es este y este, porque en un modelo de incentivos y competitividad hay lugar para los dos”.

Finalmente, al evaluar la llegada de capitales, recordó que el país no está solo en el mapa energético. “Argentina compete con otros países para atraer in-

versiones”, indicó, mencionando los casos puntuales de Guyana y el reposicionamiento de Venezuela. Para captar ese financiamiento externo indispensable, concluyó con un mensaje claro hacia la macroeconomía y las políticas de Estado: “Para que venga la inversión extranjera directa (IED), hay que tener reglas claras, mantenerlas en el tiempo y tener un modelo de competitividad”.

Este material es extracto de una entrevista en IMPACTO ECONÓMICO TV; podés encontrarla completa, en nuestro canal de Youtube.



SánchezSalas
El recurso que tu empresa necesita

CONSULTORES EN RECURSOS HUMANOS

www.estudiosanchezsalas.com.ar

La búsqueda y selección de personal ha sido la piedra angular de nuestro negocio desde que la firma fue fundada hace **más de 25 años**, brindando un servicio profesional a más de 200 empresas de todas las áreas.

Nuestro negocio principal es identificar y evaluar individuos excepcionales y reclutarlos en roles donde puedan hacer una contribución inmediata.

Gestionamos todas las facetas del proceso de reclutamiento, tales como publicación de avisos, contacto con candidatos calificados, evaluación curricular, entrevistas, evaluaciones técnicas, psicológicas, ambientales y de antecedentes laborales y financieros.

BÚSQUDA Y SELECCIÓN DE PERSONAL | EVALUACIONES PSICOTÉCNICAS | OUTPLACEMENT

Proyectos mineros impulsan el crecimiento de Río Negro

Cristian Fernández, socio gerente de SCT, destacó el crecimiento de la actividad minera, impulsada por proyectos de oro, plata, uranio y litio.

¿Cuál es el potencial minero que tiene la provincia de Río Negro?

Río Negro vive un momento de despegue minero, con proyectos concretos en producción y otros más en exploración, posicionándose como una de las provincias con mejor proyección. Hay proyectos de oro, plata y uranio. Calcatreu, en Ingeniero Jacobacci, ya produce oro y plata. El proyecto Ivana, de uranio, está en etapa de factibilidad, con un potencial que podría abastecer la totalidad del uranio

que hoy importa Argentina. En lo que es litio, Río Negro avanza en la prospección en Gral. Roca, con resultados positivos.

¿Cuáles son los minerales con mayor potencial?

Una formación similar a la de Australia, a diferencia del litio en salmuera como hay en el norte. Otro proyecto interesante en exploración es Cerro Choique, en los Menucos, también de oro y plata.

Todos proyectos en avance concretos.

En definitiva, Argentina en general tiene una gran proyección minera. Necesitamos demostrar que estos proyectos mejoran la vida cotidiana, fortalecen economías, forman trabajadores, garantizando los controles ambientales.

¿Qué expectativas se vieron reflejadas en la Expo Minera San Juan?

La Expo en San Juan fue bastante concurrida en visitantes, al igual que ARMINERA del año pasado. Se generó una mesa federal minera destinada a coordinar políticas, atraer inversiones y consolidar a la minería como un motor estratégico en el país. Definitivamente, las nuevas políticas que lleva el país adelante llaman seriamente a grandes inversores como Vicuña, Los Azules, Agua Rica y Taca Taca.

“Se generó una mesa federal minera para coordinar políticas y atraer inversiones”.





OILBULL

RENTING & SERVICES

Especialistas en Renting corporativo

- Unidades nuevas con equipamiento petrolero.
- Mantenimiento oficial.
- Carga de documentación.
- Sistema de monitoreo continuo.
- Servicio personalizado.



SERVICIOS



Monitoreo de unidades online.



Mantenimiento oficial.



Equipamiento para yacimientos



Unidad sustituta.

CONTACTO

 +54 9 2994 15-8497

 www.oilbull.com.ar

 comercial@oilbull.com.ar

 Tte.Juan Solalique 525, Neuquén.



¿Qué analizan los expertos al momento de invertir?

Referentes del sector financiero analizan el nuevo escenario económico argentino, las oportunidades de inversión en un contexto de desaceleración inflacionaria y mayor apertura del mercado. Y los desafíos que enfrentan quienes buscan comenzar a invertir. Compartimos la mirada de Elena Alonso, CEO de Emerald Capital y creadora del libro “Los números hablan”; Laura Pereyra, Directora de PIN Capital; y Martín Encina y Augusto Fernández, Founders de Freedom Capital.

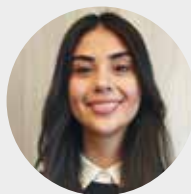
¿Qué tipo de inversiones consideran más atractivas hoy para un inversor?

Elena Alonso: Antes de hablar de instrumentos, es importante entender el contexto. Argentina viene atravesando un proceso de reacomodamiento de precios relativos, con cambios en el régimen cambiario, una inflación que viene desacelerando y un mercado financiero que se fue abriendo a herramientas que hace cinco años eran de nicho y hoy son accesibles para cualquier persona con una cuenta comitente.

No existe “la mejor inversión”. Existe la mejor inversión para vos, en función de tu horizonte de tiempo, tu perfil de riesgo y tus objetivos concretos. Hoy el abanico es amplio y eso es una buena noticia. Para perfiles más conservadores, la renta fija –soberana o corporativa– viene ofreciendo rendimientos interesantes. Las obligaciones negociables de empresas argentinas con buen crédito



Elena Alonso.



Por **ARIANA NAVARRETE.**

Columnista y especialista en Comunicación.

son una alternativa concreta para quienes buscan un flujo predecible. Para perfiles con mayor tolerancia al riesgo, las acciones argentinas tienen valuaciones atractivas, sobre todo en sectores vinculados a la economía real: energía, bancos y materiales. Y los CEDEARs siguen siendo una puerta de entrada fantástica al mundo global.

Laura Pereyra: Tenemos que ser muy prudentes a la hora de diversificar inversiones en un año preelectoral en Argentina. La calma suele anticipar alguna turbulencia para fin de año. Así que preferentemente me llevaría papeles atados al tipo de cambio.

Pueden ser bonos de renta fija en dólares como AO27 y AO28, que entregan una renta de 5% y 8% respectivamente en esa moneda. Lo interesante de estos bonos es la característica de tener pagos mensuales de cupones. Es como si fuera un plazo fijo en dólares con la liquidez de venderlo en cualquier momento en el mercado.

Si tengo que mantenerme en pesos – porque tengo obligaciones en esa moneda– busco Fondos Comunes de Inversión de renta fija con tasa indexada a CER o dólar linked. Si puedo, nada de Lecaps, que a estos rendimientos hacen muy poco atractivo el diferencial contra plazo fijo.

Augusto Fernández: Hoy creemos que el contexto requiere una estrategia equilibrada y flexible. Después de varios años donde la cobertura era prácticamente el único objetivo, empieza a tomar protagonismo la planificación financiera de mediano plazo.

Vemos valor principalmente en activos de renta fija en dólares, bonos soberanos y corporativos de corta y media duración, además de oportunidades selectivas en acciones vinculadas a energía, infraestructura y sistema financiero. Más que buscar “la inversión del momento”, hoy el desafío es construir carteras coherentes con objetivos, tiempos y perfil de cada persona o empresa.

¿Qué sectores o industrias ven con mayor potencial de crecimiento en los próximos años?

Martín Encina: En Argentina vemos mucho potencial en sectores vinculados



Laura Pereyra.

Mirada compartida: Más allá de las herramientas elegidas, los especialistas coinciden en una premisa fundamental: el primer paso antes de invertir es la educación financiera y el ordenamiento previo (conocer al detalle los ingresos, gastos y la capacidad de ahorro). A su vez, advierten que el error más frecuente en el mercado es operar basándose en la emoción o en “recomendaciones de terceros” sin comprender realmente qué activo se está comprando ni el riesgo que implica.

a energía, minería, oil & gas, economía del conocimiento y servicios financieros. Particularmente, Vaca Muerta puede transformar estructuralmente la generación de divisas del país en los próximos años, mientras que la minería –especialmente litio y cobre– tiene un escenario internacional muy favorable.

También creemos que el sector financiero y el mercado de capitales argentino tienen un enorme espacio para desarrollarse si el país logra sostener cierta estabilidad macroeconómica.

E.A.: A nivel global, tecnología sigue liderando y, dentro de tecnología, todo lo vinculado a semiconductores, inteligencia artificial y computación en la nube tiene una tracción enorme. Salud es otro sector estructural y energía, con toda la transición hacia fuentes renovables, sigue siendo un espacio donde se mueven inversiones masivas.

En Argentina, energía es el más evidente: Vaca Muerta es una de las formaciones de shale más importantes del mundo y el desarrollo de infraestructura de transporte y exportación va a seguir traccionando inversión y empleo. La minería también tiene una proyección

enorme, particularmente el litio. Y después tenés el agro, que sigue siendo el motor histórico de la economía argentina.

L.P.: Lo obvio sería indicar Oil & Gas. Nadie que esté invirtiendo en Argentina te dirá lo contrario. Acá como oportunidad veo Geopark y Vista Energy, como preferencia antes que la petrolera de bandera. TGS de largo plazo en el sector gas, por ser transportadora y por los negocios futuros planteados a partir de la exportación del gas licuado de Neuquén al mundo.

El diferencial se puede encontrar tomando un poquito más de riesgo. Pensar que en un posible escenario de bajas tasas para créditos hipotecarios y reactivación de la construcción nos ubica ese sector como oportuno. Estoy hablando de algunos bancos que empiezan a gestionar mejor el problema de la morosidad de corto plazo, como Banco Francés o Banco Hipotecario.

Una última mención para entrar en el radar —pero posterior a este cuatrimestre— es Loma Negra, quien también podría verse beneficiada si efectivamente se produce la reactivación de la obra pública con lo anunciado por Caputo sobre la licitación de los 12.000 kilómetros de rutas nacionales.

Para quienes quieran dar sus primeros pasos en inversiones, ¿por dónde deberían empezar? ¿Y cuáles son los errores más frecuentes?

M.E.: Invertir no es solamente ‘ganar plata’, sino organizar financieramente el futuro. Sugerimos empezar de manera simple y progresiva con herramientas muy accesibles: fondos comunes de inversión, bonos, cuentas remuneradas o ETFs, que permiten dar los primeros pasos sin necesidad de asumir riesgos excesivos.

E.A.: El error más grave de todos es no hacer nada. Muchas personas se paralizan porque sienten que ‘las finanzas no son para ellas’ y, mientras dudan, la inflación les come los ahorros en silencio.

Además, prepararse para la volatilidad: si no estás preparado para ver tu cartera en rojo un martes y no tocar nada, quizás tu perfil de riesgo no es el que creías.

A.F.: Vemos frecuentemente personas que buscan resultados inmediatos sin una estrategia clara. Por eso creemos que el rol del asesor financiero no pasa solamente por recomendar inversiones, sino por ayudar a construir criterio, disciplina y una visión de largo plazo.

L.P.: Para quienes recién comienzan, una buena alternativa es empezar de manera conservadora a través de Fondos Comunes de Inversión en pesos o dólares, siempre comparando las mejores gestiones. Y para inversores un poco más arriesgados, también se puede llevar una canasta de activos de un sector particular a través de índices internacionales.

El error más común aparece cuando las personas entran todos los días a mirar su cuenta de inversión y venden en pánico frente a la primera baja. Ahí terminan destruyendo el potencial de recuperación o suba de la estrategia que habían pensado inicialmente.



Augusto Fernández.



Martín Encina.

Natalia Muguerza, directora de Estudio Muguerza y vicepresidente de ADINEU.

Neuquén se consolida como actor clave del desarrollo regional

Natalia Muguerza, directora de Estudio Muguerza, gerente comercial del depósito fiscal y aduanero de Neuquén, y vicepresidente de ADINEU (Asociación de Industriales de Neuquén), en diálogo con IMPACTO ECONÓMICO analiza los cambios en la operatoria del comercio internacional desde diciembre de 2023, la flexibilización en los pagos de importaciones, el crecimiento de la actividad vinculada a Vaca Muerta y los desafíos que enfrentan hoy la industria y las exportaciones regionales.

¿Qué mejoró en la operatoria del comercio internacional desde diciembre de 2023?

Hubo una fuerte desregulación y todavía siguen apareciendo cambios importantes. Uno de los principales avances tuvo que ver con el acceso a divisas para el pago de importaciones. Recordemos que antes muchas operaciones se podían pagar recién a 180 días y hoy las MiPyMEs tienen más alternativas.

Actualmente existen distintas modalidades: pago anticipado, pago a la vista o pago a plazo. El pago a la vista, por ejemplo, se habilita cuando la mercadería llega al depósito y se oficializa el despacho. También siguen vigentes mecanismos como el acceso al dólar MEP, las prefinanciaciones o el uso de dólares propios.

Hoy las herramientas están disponi-

bles. El problema pasa más por la disponibilidad de divisas de la Argentina y por la necesidad de recuperar confianza frente a proveedores internacionales.

¿Todavía cuesta recuperar esa confianza?

Sí, especialmente con proveedores del exterior. Por ejemplo, si una empresa compra en China y todavía no tiene historial comercial, muchas veces debe pa-





Natalia Muguerza.

gar anticipado porque, de lo contrario, la mercadería no sale.

Eso no tiene que ver solamente con regulaciones locales, sino con la necesidad de estabilización macroeconómica. Argentina se viene recuperando, pero todavía falta consolidar reservas y generar previsibilidad.

Además de los pagos, ¿se agilizaron los trámites?

Sí, muchísimo. Procesos vinculados a organismos como SENASA o INAL ahora se realizan de manera digital mediante

“Hoy las herramientas están disponibles. El problema pasa más por la disponibilidad de divisas de la Argentina”.

Trámites a Distancia. Eso eliminó intermediaciones y agilizó la operatoria.

También hubo cambios en los controles técnicos. Hoy la Aduana no exige determinados reglamentos técnicos al momento de oficializar un despacho, pero eso no significa que no deban cumplirse. Después existen controles de la Secretaría de Industria y ya hubo multas muy importantes e incluso clausuras por incumplimientos.

En productos vinculados a estructuras, acero o seguridad eléctrica, por ejemplo, los controles siguen siendo fundamentales. Nosotros siempre insistimos en asesorar correctamente a los clientes para que hagan las cosas bien desde el inicio.

¿Recomendaciones para quienes buscan importar desde China?

Primero, asesorarse antes de viajar o cerrar operaciones. Hay muchos empre-

sarios neuquinos viajando a China y es importante llegar con claridad sobre qué producto buscar, qué certificaciones pedir y cómo validar proveedores.

Muchas veces aparecen productos publicados en plataformas como Alibaba, pero lo ideal es ir directamente al fabricante y no quedarse solo con el comercializador. Eso brinda más seguridad sobre lo que realmente se está comprando.

También existen empresas especializadas en búsqueda de productos y fabricantes. El comercio exterior tiene muchas herramientas, pero hay que utilizarlas correctamente.

¿Qué productos tienen hoy mayor demanda de importación?

Principalmente todo lo vinculado a Vaca Muerta: insumos para perforación, reductores de fricción, arenas, químicos, válvulas, maquinaria pesada, autoeleva-

www.vinfersa.com.ar |   

La solución para tu proyecto.

OBRAS CIVILES · INDUSTRIALES · OIL&GAS



VINFER
COMERCIAL · INDUSTRIAL · DESARROLLOS ESPECIALES

► Ing. Luis Felipe Sapag 2028 - Pin Oeste - Ciudad de Neuquén

“Hay empresarios que quieren competir, invertir y producir, pero necesitan mejores condiciones”.

dores y equipos específicos para la actividad.

Pero también vemos un crecimiento importante en empresas neuquinas que comenzaron a importar directamente tecnología o insumos para producir localmente. Ahí también trabajamos desde ADINEU, acompañando a la industria regional para incorporar tecnología y bajar costos logísticos.

Por ejemplo, empresas distribuidoras de neumáticos que antes compraban a importadores de Buenos Aires hoy importan directamente. Poder acompañar ese proceso y que la mercadería llegue directamente a Neuquén es muy importante para el desarrollo regional.

¿Cómo está la situación actual de las exportaciones?

La agroindustria está atravesando un momento complejo por costos internos y tipo de cambio. No fue una buena temporada para la fruta y eso probablemente se vea reflejado a fin de año.

De todos modos, seguimos acompañando proyectos exportadores vinculados a fruticultura, vitivinicultura, cerezas y también alfalfa, que es uno de los grandes desafíos de la región.

Ahí aparece otro tema clave: la logística. Tenemos que lograr potenciar la salida por puertos del Pacífico y aprovechar mejor la infraestructura regional.

¿Qué rol juegan hoy los puertos chilenos?

Son muy eficientes y siguen creciendo. Además, Chile hoy también mira a la región como un socio estratégico.

Hay proyectos ferroviarios importan-

tes vinculados a la conexión con Concepción y eso puede generar una reducción de costos muy significativa para la industria regional.

Por eso este año vamos a realizar nuevamente la Jornada COMEX en Neuquén, convocando a puertos chilenos, operadores y empresas vinculadas al comercio exterior. La idea es seguir fortaleciendo esa integración.

¿Cuál es hoy el principal desafío para la industria argentina?

La competitividad. Hay industrias muy golpeadas por los costos argentinos y por el avance de las importaciones. Muchas fábricas están cerrando o intentando reinventarse.

En Neuquén quizá el impacto es distinto porque muchas importaciones están ligadas directamente a la producción energética. Pero cuando hablamos con industrias de Buenos Aires o Córdoba, vemos un escenario mucho más difícil.

Hay empresarios que quieren competir, invertir y producir, pero necesitan mejores condiciones. El gran desafío sigue siendo bajar costos e impuestos para lograr una industria más competitiva.





ref.global/es/neuquen

REF es una organización global de líderes empresariales de primer nivel

Los miembros acceden a la Inteligencia Colectiva de sus pares en un entorno de confianza y confidencialidad.

El propósito de nuestra organización es acelerar la evolución personal, profesional y empresarial de nuestros Miembros, porque creemos que los líderes empresariales evolucionados y conectados son una fuerza positiva en el mundo.

- Mejora en la toma de decisiones
- Acelera tu crecimiento personal, profesional y empresarial
- Network global de Líderes Empresariales
- Relaciones significativas



MARIO FULCINITI ★★★★★
Socio Gerente de AGUAS SRL (Aqualic)

"En REF encontré un espacio que me hacía falta, tanto en lo profesional como empresarial. En este ámbito de pares pude conocer problemáticas comunes y compartir experiencias que me ayudaron a evolucionar. También me motivó a volver a la lectura. REF además es un pilar muy importante para la evolución personal, al incorporar hábitos positivos."



SANTIAGO GALLUCCI ★★★★★
Gerente General en Pronto Distribuidora

"En REF encontré un espacio distinto a todos los que conocía. Somos un grupo de empresarios y empresarias que evolucionamos como personas y líderes, en un ámbito de amistad y compromiso absoluto por la historia del otro. Aprendo continuamente de las experiencias de mis colegas y ellos me acompañan en mis propios desafíos. Disfruto mucho de cada encuentro."

REF es la solución a la soledad en la cima para los líderes empresariales

Para mayor información sobre REF en Neuquén y Río Negro: Daniel Darrieux (299) 410 4857.



Leaders Powered
by Collective Wisdom

Liderar en comunidad: el reto de adaptar la cultura a las nuevas generaciones

LAS GENERACIONES CAMBIAN, PERO, ¿LAS ORGANIZACIONES SE ADAPTAN?

Las generaciones cambian, y con ellas surge un desafío para las organizaciones: lograr adaptarse a esa misma velocidad. Conceptos como Liderazgo Progresivo, Liderazgo Comunitario o Liderazgo Transformador han cobrado fuerza para poner de manifiesto nuevas formas de acompañar a los equipos de trabajo y de administrar los procesos dentro de las empresas. Estas tendencias buscan dejar atrás los métodos ortodoxos y la visión verticalista que definía históricamente a la jerarquía organizacional.

EL FIN DE LA JERARQUÍA ORTODOXA

En los inicios del trabajo, las empresas solían ver a las personas como máquinas, realizando tareas rutinarias, repetitivas y de bajo impacto en el resultado estratégico del negocio. Con el paso del tiempo, esta mirada fue transformándose en organizaciones piramidales donde unos pocos decidían el futuro y tomaban decisiones de manera aislada, sin participación o intervención de quienes en el día a día realizan la tarea. Lo que decía



Por MELISA DOGUETTI

Chief People Officer - Clusterciar- Licenciada en RRLL (UNLZ). MBA (UNCO).

el “jefe” era lo que todos debían hacer, no había lugar para el debate o disenso.

Las decisiones estaban basadas en ocasiones por la experiencia previa, lo que funcionó, lo que nunca se hizo y no era momento de improvisar o experimentar, eran algunas de las frases más comunes para fundamentar la gestión de los equipos y procesos.

LAS DEMANDAS DE LA NUEVA FUERZA LABORAL

El ecosistema laboral actual está fuertemente marcado por las exigencias de las nuevas generaciones que priorizan la empatía, la flexibilidad en esquemas de

presencialidad y horarios, así como la autonomía en la toma de decisiones dentro de su ámbito de aplicación. Sin embargo, el desafío recae sobre las estructuras corporativas: ¿qué están verdaderamente dispuestas a ceder y brindar las empresas para acompañar estas expectativas?

LA PARADOJA DE LA AUTOGESTIÓN

Hasta ahora, el foco se ha puesto en la adaptabilidad del liderazgo en los nuevos tiempos, analizando con lupa a quienes ocupan roles de gestión de personas. Pero aquí surge un interrogante crítico: ¿están los contribuidores individuales de esos equipos preparados para ser liderados bajo este formato de libertad? ¿O, en el fondo, siguen esperando que se les indique estrictamente qué hacer, cuándo y cómo hacerlo?

¿UN ESLABÓN PERDIDO EN LA EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL?

Esta dicotomía nos obliga a reflexionar si acaso hemos perdido un paso en nuestra evolución organizacional. Así como la adopción de la Inteligencia Artificial obligó a Recursos Humanos a redefinir la experiencia del empleado sin perder la cercanía hacia las personas, la transición hacia un modelo de liderazgo comunitario exige revisar profundamente nuestra cultura interna. Es fundamental asegurar que líderes y colaboradores compartan el mismo nivel de madurez profesional frente a la autonomía.

“Que el liderazgo ha comenzado a valorarse no sólo de manera descendente, sino también ascendente, ya es un hecho”.

El reto de hoy no es solo otorgar libertad, sino formar a las personas en la toma de decisiones, la gestión del riesgo y la lectura del negocio. Por último, nos queda la gran tarea de elegir: ¿seguimos esperando que los líderes desafíen el *status quo* por nosotros, o convocamos a la comunidad para desafiarlo juntos?



El storytelling no es un recurso creativo: es una estrategia económica

Hay un dato que me resulta imposible ignorar cada vez que alguien me dice que el storytelling es cosa de creativos. Las marcas que usan narrativa emocional generan un retorno sobre la inversión un 44% superior al de aquellas que apuestan únicamente por contenido racional.

Y sin embargo, la mayoría de marcas personales y empresas siguen comunicando como si vivieran en 2010, con listas de beneficios, credenciales, precios y algún que otro testimonio de cliente. Todo completamente olvidable.

Porque hay algo que la neurociencia lleva años confirmando y que el mercado acaba de convertir en dato. Las personas retienen entre un 5 y un 10% de la información que reciben en formato estadístico o racional. Cuando esa misma información se enmarca en una historia, la retención sube hasta el 65-70%. No estamos hablando de una estética narrativa o una tendencia como se suele llamar a todo lo que vemos en redes sociales. Estamos hablando del impacto cognitivo que tiene consecuencias económicas directas.

El informe State of Marketing de HubSpot para 2026 (elaborado con más de 1.500 profesionales de todo el mundo) señala el storytelling humano auténtico como una de las habilidades críticas para el futuro del marketing. Al mismo tiempo, LinkedIn acaba de publicar que el storytelling visual es la competencia más demandada en el sector en este momento. No en cinco años, ahora mismo.

¿Qué está pasando exactamente?

Lo que está pasando es que el nuevo consumidor (especialmente las generaciones más jóvenes) conecta con lo humano. Y las marcas que todavía no han entendido eso están invirtiendo presupuesto en visibilidad que no genera rentabilidad, en contenido que no genera



Por NAYBELL MORILLO

Estrategia de marca y storytelling.

confianza y en campañas que no construyen nada duradero.

La diferencia entre una marca que vende y una que simplemente aparece en el feed no es la inversión en ads. Es la historia detrás.

Piénsalo en términos de embudo. En la fase de atracción, el cliente no busca tu producto: busca reconocerse. Quiere ver a alguien que haya pasado por lo mismo que él. Si tu historia le transmite que tú también estuviste ahí, acabas de conseguir algo que ningún anuncio de pago puede fabricar, la identificación. Y la identificación es la antesala de la confianza. Y sin confianza, no hay venta. Así de sencillo.

El storytelling de marca no es contarte la vida. Es la manera en que estructuras tu experiencia, tu propósito y tu propuesta de valor para que quien te lee entienda, antes de comprarte, por qué eres su mejor opción. Para vender, tu historia necesita responder a preguntas muy concretas: ¿Qué problema resuelves? ¿Cómo lo resuelves? ¿A quién? Y, sobre todo, ¿cómo lo haces tú de una

forma que nadie más puede replicar?

Cuando una marca personal logra articular esas respuestas a través de una narrativa coherente y auténtica, los números cambian. Las conversiones en descripciones de producto pueden aumentar hasta un 30%. El contenido de empresas con historias sólidas se comparte 22 veces más. Un 55% de los consumidores declara que compraría un producto después de conectar con la historia de la marca.

Esto no es marketing emocional como contrapuesto al marketing racional. Es que sin la dimensión emocional, el racional no tiene donde aterrizar. La gente no compra lógica primero. Compra claridad y confianza, y ya deberíamos entenderlo.

Sobre todo lo que veo en marcas personales con mucho talento y poca tracción es exactamente que saben lo que hacen, pero no han construido el relato que les da contexto. Tienen el qué, pero no el por qué. Y el por qué es lo que transforma a un seguidor pasivo en un cliente convencido.

Si hoy alguien llegara a tu perfil, ¿entendería por qué debería elegirte a ti? ¿O vería simplemente otra marca más intentando vender?

No es una pregunta retórica. Es la diferencia entre el 2% de conversión media que registra el e-commerce global y las marcas que, gracias a una narrativa clara y coherente, multiplican ese número.

Es así pues, que el storytelling no cambia lo que vendes, cambia si alguien decide comprarlo.

“El storytelling no cambia lo que vendes, cambia si alguien decide comprarlo”.

Todavía sigo aprendiendo

“Ancora imparo” (todavía sigo aprendiendo), decía Miguel Ángel, a los 87 años, casi ciego, en el año 1562. Cinco siglos después, hablamos de “lifelong learning” como una novedad nacida de la complejidad del nuevo mundo, la longevidad y la inteligencia artificial. No es un concepto nuevo. Tal vez, nada sea nuevo. Lo que sí puede ser nuevo o al menos llamativo es la motivación. Con 87 años, en el medio del renacimiento, Miguel Ángel aprendía desde el asombro, desde la emoción, desde la búsqueda de la escultura dentro del mármol que él debía liberar.

Pareciera que hoy la necesidad de aprender se genera desde el miedo. Miedo a quedar obsoletos. Miedo a no ser relevantes. Miedo al reemplazo. Hace exactamente 99 años, Howard Phillips Lovecraft le puso palabras a la idea: “la emoción más antigua y poderosa de la humanidad es el miedo, y el miedo más



Por **ARIEL URCOLA**

Director de la Universidad de San Andrés.

antiguo y poderoso es el miedo a lo desconocido” ¿Será el miedo el combustible silencioso del aprendizaje continuo?

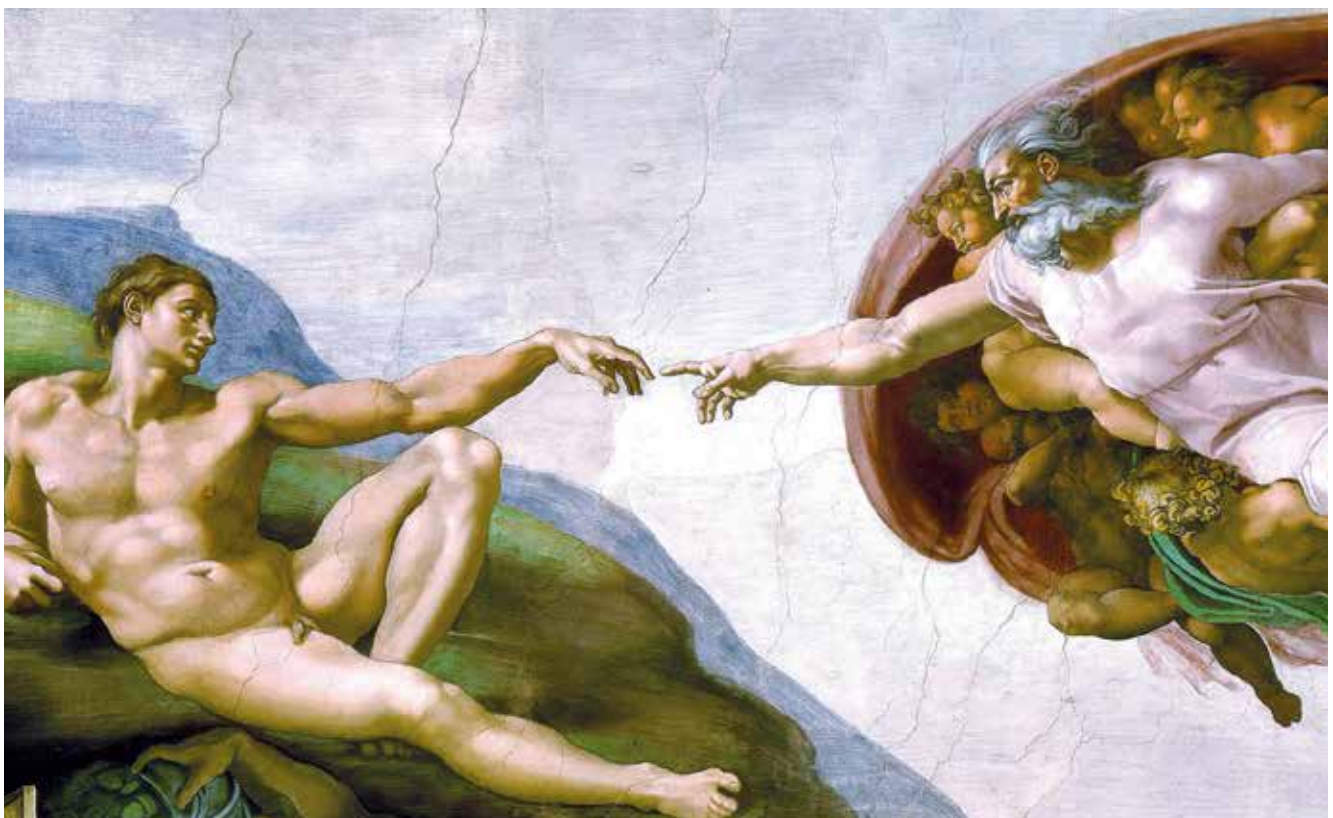
Aprender desde el miedo cambia la calidad de lo aprendido. Aprender desde el miedo se transforma en otro trabajo, en una carrera infinita hacia un conocimiento inalcanzable.

Aprender desde el asombro, desde la curiosidad, se transforma en un recorri-

do donde podemos ser aprendices, detenernos, aceptar que no sabemos, convivir con la duda, y permitir que cada paso, cada conversación, cada error, cada éxito, nos transforme.

Probablemente el desafío no pase por sumar contenidos, aprender a usar aplicaciones, reunir certificaciones, micro credenciales y títulos. ¿Estaremos confundiendo estudiar con aprender? Quizás las preguntas no sean ¿Qué aprender? ¿Cuánto aprender? Tal vez la pregunta sea ¿vamos a aprender empujados por el miedo al futuro de Lovecraft, o impulsados por el asombro y la posibilidad de Miguel Ángel?

Nota final: *hace mucho hablo y pienso acerca del “ancora imparo” de Miguel Ángel y del miedo al futuro de Lovecraft. Pero sentido frente a Claude, hoy se unieron en un solo contenido. ¿Me asusto? ¿O me asombro? ¿Me reemplazaron? ¿O me aumentaron?*



Con trabajo y dedicación,
**ALCANZAMOS UN
NUEVO NIVEL...**



3M Science.
Applied to Life.™

CERTIFICACIÓN DE GARANTÍA MCS™ de 3M™



Master
gráfica

PROMO
PLUS



La garantía MCS™ de 3M™ certifica que nuestras impresiones cumplen con pruebas de rendimiento y durabilidad.

**NO SOLO
IMPRIMIMOS
GARANTIZAMOS RESULTADOS.**

ImpresionesQueDuran

Trabajamos con tecnología HP Latex y tintas originales certificadas.

- ✓ Más durabilidad
- ✓ Más confianza
- ✓ Mejor resultado final
- ✓ Gráficas que duran más
- ✓ Colores que no se degradan rápidamente
- ✓ Menos reemplazos, más tranquilidad

📍 Casa Central: 12 de septiembre 2937, Neuquén Argentina.

✉ ventas@mastergrafica.com.ar

www.mastergrafica.com.ar

www.promoplus.com.ar

El desafío de liderar personas en tiempos de cambio y la necesidad de Lifelong Learning

Durante la gestión del presidente Javier Milei hasta el mes de mayo del corriente año, Argentina experimentó el cierre de más de 24.000 empresas y la pérdida de aproximadamente 266.000 puestos de trabajo registrados. Los datos publicados por Fundar reflejan una realidad compleja: muchas organizaciones encuentran dificultades para adaptarse a un contexto económico, tecnológico y social cada vez más desafiante.

Sin embargo, existen regiones que continúan mostrando capacidad de crecimiento económico y proyección de futuro. Nuestra región del Comahue es probablemente uno de los mejores ejemplos. Turismo, energía, piscicultura, fru-



Por **HERNÁN SECRETO**

CFO Grupo Prima SA. CPN (UB), Maestría en Finanzas Corporativas (CEMA), Educación Superior (UDESA).

ticultura, vitivinicultura, agroindustria y el desarrollo de Oil & Gas y minería conforman un ecosistema económico con enorme potencial para los próximos años.

El verdadero desafío no pasa solamente por el agregado de valor sobre los recursos naturales, las inversiones o la cobertura de infraestructura. El diferencial más importante seguirá siendo la calidad de las personas capaces de liderar esos procesos de transformación.

En un mundo atravesado por cambios permanentes, la discusión empresarial dejó de centrarse exclusivamente en los balances o en la eficiencia operativa. Hoy, las organizaciones necesitan comprender cómo gestionar talento, cultura y adaptación. Y eso exige nuevas habilidades de liderazgo.

Durante décadas, muchas compañías fueron construidas bajo modelos jerárquicos (lineales) donde predominaban el control, la especialización y la estabilidad. Ese paradigma comienza a mostrar límites frente a escenarios donde la disrupción, incertidumbre, velocidad tecnológica y los cambios generacionales modifican permanentemente las reglas de juego.

La incorporación de inteligencia artificial, automatización y nuevas tecnologías no solo transforman tareas, también modifican la forma en que las personas trabajan, aprenden, colaboran y se vinculan con las organizaciones. Por eso, el gran desafío ya no consiste únicamente en incorporar tecnología, sino en construir culturas capaces de sostener el cambio sin perder identidad, cohesión ni sentido humano.

En este contexto aparecen conceptos cada vez más relevantes. La antropóloga digital Roi Benitez habla de las "habilidades portables: aquellas capacidades que las personas llevan consigo más allá del puesto que ocupan o de la empresa donde trabajan y que pueden transferirse entre roles, industrias y contextos laborales.



Son habilidades menos dependientes de un puesto específico y más vinculadas a cómo una persona piensa, aprende, se relaciona y lidera. Liderazgo, creatividad, colaboración, comunicación, pensamiento crítico, adaptabilidad y capacidad de aprendizaje continuo comienzan a valer tanto o más que muchas habilidades técnicas”. Incluso el lenguaje organizacional empieza a cambiar. El tradicional “head count” lentamente deja lugar al “skill count”. Las empresas ya no solo buscan cubrir posiciones; necesitan desarrollar capacidades y gestionar emociones.

La pregunta entonces cambia de eje: ¿cómo fidelizar personas en lugar de simplemente retenerlas? ¿cómo generar culturas organizacionales que acompañen la evolución del negocio? ¿cómo construir ambientes donde las personas quieran crecer, aprender y permanecer?

Probablemente allí se encuentre uno de los grandes desafíos del management moderno.

Las organizaciones que mejor atraviesen los próximos años probablemente no serán las que solamente incorporen

“Las empresas ya no solo buscan cubrir posiciones; necesitan desarrollar capacidades y gestionar emociones”.

más tecnología, sino aquellas que logren desarrollar personas con capacidad de adaptación, criterio, templanza y visión humana para liderar escenarios cada vez más complejos.

Por otro lado, y buscando alguna conexión con lo anterior, el concepto “Lifelong Learning” —aprendizaje continuo a lo largo de toda la vida— deja de ser una tendencia para convertirse en una necesidad concreta. Los modelos tradicionales de formación basados únicamente en estudios de grado o posgrado ya no alcanzan. El conocimiento se vuelve dinámico y obliga a actualizarse permanentemente y de por vida.

CULTURA ORGANIZACIONAL: TRANSVERSAL A TODA LA EMPRESA

Javier Bajer, Cultural Architec, defi-

ne Cultura Organizacional como “todas esas conversaciones y conductas que se dan en los pasillos y en la cocina de las organizaciones cuando los jefes no están presentes. La cultura es un sistema vivo que se moldea todos los días y los líderes tienen la responsabilidad de prestar atención y mostrar, mediante sus actos, “como se quiere que nos vean”. Aquí aparece uno de los grandes desafíos, construir organizaciones donde la adaptación, el aprendizaje y la colaboración formen parte natural de la cultura.

Finalmente, las empresas cambian cuando las personas cambian. Y en tiempos de transformación acelerada, la calidad humana y cultural del liderazgo puede terminar siendo el activo más importante de cualquier organización.

Impulsamos el crecimiento del sector oil & gas

Santander potencia el crecimiento de quienes promueven el desarrollo de nuestro país, con productos adaptados y profesionales especializados.



NINGÚN ACCIONISTA MAYORITARIO DE CAPITAL EXTRANJERO RESPONDE POR LAS OPERACIONES DEL BANCO EN EXCESO DE SU INTEGRACIÓN ACCIONARIA (N° 25.738); TAMPOCO LO HACEN OTRAS ENTIDADES QUE UTILICEN LA MARCA SANTANDER.



Las definiciones que dejó el IA Week sobre Inteligencia Artificial

Durante tres jornadas en el Polo Tecnológico de Neuquén, especialistas en innovación, tecnología y negocios coincidieron en un diagnóstico: la inteligencia artificial ya impacta sobre empresas, industrias y profesiones. El desafío ahora es cómo adoptarla con estrategia, capacitación y objetivos claros.

Más de 15 mil personas inscriptas, 60 speakers y dos auditorios funcionando en simultáneo marcaron el pulso del IA Week, realizado del 14 al 16 de mayo en el Polo Tecnológico de Neuquén. Con actividades abiertas a la comunidad y una convocatoria transversal —desde estudiantes hasta referentes empresariales—, el evento confirmó algo que ya empieza a sentirse en empresas, industrias y profesiones: la inteligencia artificial dejó de ser una conversación sobre el futuro para convertirse en una herramienta de uso cotidiano.

“La propuesta fue que quien no sabe



Por MACARENA REYES BRITOS

Periodista y coordinadora de Redacción en Impacto Económico.

nada, se vaya subiendo un poquito más; el que sabe un poquito, se vaya sabiendo más

todavía, y el que sabe mucho, lo comparta”, resumió Diego Manfio, vicepresidente ejecutivo de SIMA Ingeniería.

Para Manfio, el interés y la convocatoria reflejan un cambio de época. *“Hoy la IA está impactando a empresas, comercios, profesiones. A todos nos impacta, estamos aprendiendo sobre esto”,* sostuvo.

IA CON PROPÓSITO: MÁS ALLÁ DE LA MODA

Uno de los conceptos que atravesó el IA Week fue que implementar inteligencia artificial no implica adoptarla por ten-



Créditos: Municipalidad de Neuquén.



Fredi Vivas.



Ernesto Mislej.



Geraldine Giachello.

dencia, sino encontrar dónde puede generar valor real.

En ese sentido, Ernesto Mislej, cofundador y chief scientist de 7Puentes, planteó que la incorporación debe ser estratégica.

“Mi charla tuvo que ver con la identificación de oportunidades y de una adopción estratégica de la inteligencia artificial, sin una obligación de adopción forzada. De no perdersela porque es la tecnología que está más de moda. Hay que tener un objetivo claro, cuantificar el valor esperado y la promesa de valor”, explicó.

Según Mislej, la industria de oil & gas

es un terreno especialmente favorable para este tipo de tecnologías porque ya trabaja desde hace años con telemetría, sensores y monitoreo de activos.

“Es el espacio ideal para incluir tecnología, en principio de medición para detectar desvíos y anomalías, y el segundo paso es detectar predicciones de temas de mantenimiento predictivo, pero también predicciones de caudal o de producción, y que eso impacte en finanzas, logística y cadena de suministros”.

Además, remarcó que la inteligencia artificial permite pasar del diagnóstico a modelos predictivos y prescriptivos: no

sólo entender qué pasó, sino anticiparse y decidir qué hacer para alcanzar mayor eficiencia.

EL DESAFÍO NO ES LA LICENCIA, ES LA CULTURA

La dimensión cultural apareció como otro de los ejes fuertes del evento. Para muchas organizaciones, el principal desafío no pasa por comprar herramientas, sino por preparar a las personas y ordenar los procesos.

Así lo planteó Geraldine Giachello, socia de Lisicki Litvin & Abelovich y responsable del área de innovación y desarrollo.

“No creo que sirva de nada comprar licencias. El desafío es la cultura, es pensar qué es lo que queremos hacer”, afirmó.

Giachello advirtió que muchas empresas intentan acelerar la incorporación de IA sin atravesar antes un proceso de maduración interna.

“Necesitamos esa implementación, pero eso no ocurre de un día para el otro. Requiere un proceso de maduración, crecimiento y vivir con la frustración que conlleva”, señaló.

También puso el foco en un problema poco visible: la calidad de los datos.

“Muchas veces, los datos que nosotros necesitamos para hacer esa información no están bien organizados y no se habla nada del dato”, explicó.

Sobre la implementación concreta en empresas, fue directa:

“Nos preguntan: ‘¿Cuántas licencias compro? ¿Compro Chat GPT o Claude?’ Lo que sugiero es: pensá cuál es el proceso que debés estudiar, cuál es el sentido de lo que vas a implementar”.

Y agregó otro punto crítico: la capacitación.



Créditos: Municipalidad de Neuquén.

Diego Manfio, vicepresidente ejecutivo de SIMA Ingeniería.

“No alcanza con darte una licencia y decirte ‘aprendelo por YouTube’. Necesitás un proceso de capacitación y muy pocas empresas en la Argentina lo tienen”.

LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y EL RIESGO DE QUEDARSE AFUERA

El miedo a incorporar inteligencia artificial también apareció como un común denominador entre los speakers. La incertidumbre, el desconocimiento y el temor a perder relevancia explican parte de esa resistencia.

Para Manfio, la diferencia está entre adaptarse e innovar.

“Adaptarse es llegar al punto donde están todos e innovar es ir un poco más allá y hacia el futuro”, señaló.

En la misma línea, el conferencista y autor especializado en IA, Fredi Vivas invitó a perder el miedo y empezar por lo básico.

“Lo primero es entender qué herramientas existen, cómo funcionan, animarse a probar y probar. Después ir pensando, desarmando en tareas nuestro trabajo y decir:

‘para esta parte de mi trabajo, ¿qué me puede servir?’”, recomendó.

A quienes todavía se resisten, les dejó un mensaje simple:

“Animarse a probar con poco perjuicio, tienen poco costo. Nada puede salir mal, es un rato que podés perder en todo caso”.

Aunque también reconoció que existen razones detrás del temor.

“Son herramientas tan buenas que también pueden reemplazar trabajos de personas, tareas para mí. Eso puede generar un impacto muy fuerte y eso es una realidad”, sostuvo.



Créditos: Municipalidad de Neuquén.

TODA LA IA WEEK, EN YOUTUBE



Las charlas y paneles de la IA Week Neuquén 2026 fueron transmitidos en vivo y continúan disponibles en YouTube. El contenido completo está organizado en la lista de reproducción oficial “IA WEEK NEUQUÉN 2026” del canal de la Municipalidad de Neuquén.



Créditos: Municipalidad de Neuquén.



Créditos: Municipalidad de Neuquén.



HERMES GROUP SRL

Soluciones integrales para la industria petrolera, minera y química.

Somos una empresa neuquina formada por profesionales locales con amplia experiencia en la industria.

Nacimos en tiempos desafiantes, impulsados por la convicción de que las dificultades traen oportunidades de crecimiento.

Ofrecemos servicios de mantenimiento, reparación y puesta en marcha de equipamientos industriales, priorizando la seguridad, la eficiencia y la cercanía con el cliente.

SERVICIOS

→ EN CAMPO

- Asistencia en inyección de químicos.
- Montaje, desmontaje y mantenimiento de kits de dosificación.
- Actualización y telemetría de sistemas de dosificación.
- Inspección y mantenimiento de skids.
- Limpieza de capilares en pozo.

→ EN BASE

- Asistencia en inyección de químicos.
- Montaje, desmontaje y mantenimiento de kits de dosificación.
- Actualización y telemetría de sistemas de dosificación.
- Inspección y mantenimiento de skids.
- Limpieza de capilares en pozo.

Zona Franca Zapala fortalece su proyección internacional con foco en Asia

Dio un nuevo paso en su estrategia de internacionalización tras firmar un acuerdo de cooperación con el Hub Integral de Argentina en Shanghái, orientado a fortalecer la vinculación comercial y logística entre la Patagonia argentina y los mercados asiáticos.

El acuerdo, celebrado entre entidades privadas, establece un marco de colaboración para promover oportunidades de comercio exterior, intercambio de información, vinculación empresarial y el eventual uso de espacios dentro de ambas plataformas logísticas y comerciales.

La iniciativa se enmarca en un proceso de expansión internacional que busca generar nuevas herramientas para empresas vinculadas a sectores estratégicos como Vaca Muerta, energía, minería, agroindustria y servicios asociados al desarrollo productivo regional.

Desde la firma a cargo de la operación destacaron que este avance forma parte de una agenda de trabajo desarrollada durante los últimos meses junto a la empresa Royma, orientada a abrir nuevos canales comerciales y consolidar vínculos internacionales para la región.



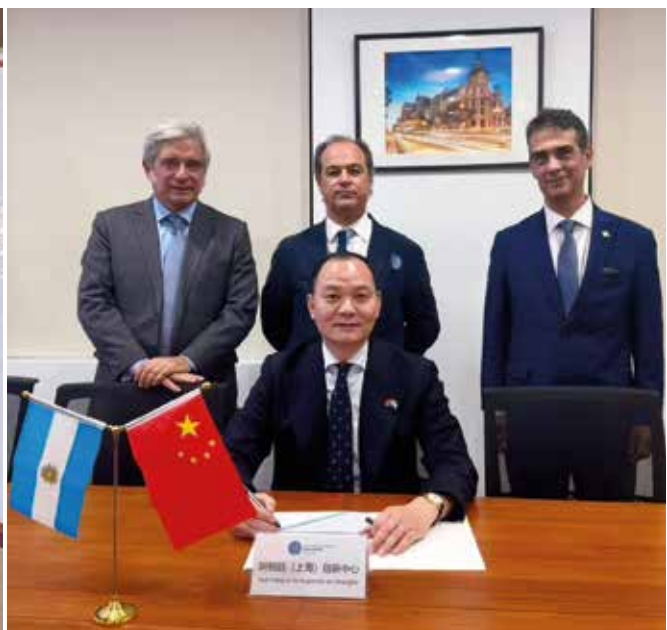
Por ARIANA NAVARRETE.
Columnista y especialista en Comunicación.

En un contexto de crecimiento de Vaca Muerta y expansión de las cadenas productivas vinculadas a energía e infraestructura, el objetivo apunta a posicionar a Neuquén y a la Patagonia como actores estratégicos dentro del comercio internacional, fortaleciendo la conexión

con mercados de alto volumen y demanda como los asiáticos.

La firma fue encabezada por Roberto Ferracioli, presidente de Zona Franca de Neuquén S.A., sociedad concesionaria de Zona Franca Zapala, junto a Antonella Ferracioli, apoderada y representante del accionista mayoritario del concesionario. Por parte del Hub Integral de Argentina en Shanghái participó su presidente, Jin Lin.

El acuerdo contó además con acompañamiento institucional de representantes diplomáticos y referentes del vínculo bilateral entre Argentina y China. Participaron como testigos de honor Luciano Tanto Clement, cónsul general de la República Argentina en Shanghái; Marcelo Suárez Salvia, embajador argentino en China; y Javier Lozada Bruchou, presidente de la Cámara Argentina-China.





ANTEOJOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL CON GRADUACIÓN (EPP)

PATAGONIA - ARGENTINA

OPTICA
WOLF
CENTER

Para toda la vida!!

NEUQUEN CAPITAL: AV ARGENTINA Y JUAN B JUSTO - CP8300

TEL : 299 5509958 - 299 4471483

Suc:

CENTENARIO: HONDURAS 750

AÑELO: CALLE NENEO (EX CALLE 1)

RINCÓN DE LOS SAUCES: NEUQUÉN esq PERÓN

opticasegindustrial@wolfcenter.com.ar

 [opticaswolfcenternqn](https://www.instagram.com/opticaswolfcenternqn)



**CENTRO PYME
ADENEU**
AGENCIA DE DESARROLLO
ECONOMICO DEL NEUQUEN

Reconocimiento internacional para el empresario “detrás” de los McDonald’s de Neuquén



Por **ARIANA NAVARRETE.**
Columnista y especialista en
Comunicación.

El crecimiento económico y comercial de Neuquén continúa posicionando a la provincia como uno de los polos más atractivos para el desarrollo de marcas nacionales e internacionales. En ese contexto, uno de los casos que refleja la expansión del consumo y la consolidación del sector privado en la región es el de Maximiliano Recchioni, operador de McDonald’s en Neuquén y recientemente reconocido entre los franquiciados más destacados de la compañía a nivel mundial.

La distinción fue otorgada a través del Fred L. Turner Golden Arch Award, el máximo reconocimiento que McDonald’s entrega a sus operadores en distintos mercados. El premio contempla variables vinculadas a liderazgo, gestión operativa, experiencia del cliente y desarrollo de equipos de trabajo.

Actualmente, Recchioni opera cinco restaurantes de la marca en Neuquén capital, con más de 450 colaboradores. Uno de los locales incluso se ubica entre los de mayor volumen de ventas del país y cuenta con uno de los AutoMac más utilizados de Argentina.

El crecimiento de la operación acompaña el desarrollo que viene atravesando la región durante los últimos años, impulsado por sectores como energía, in-

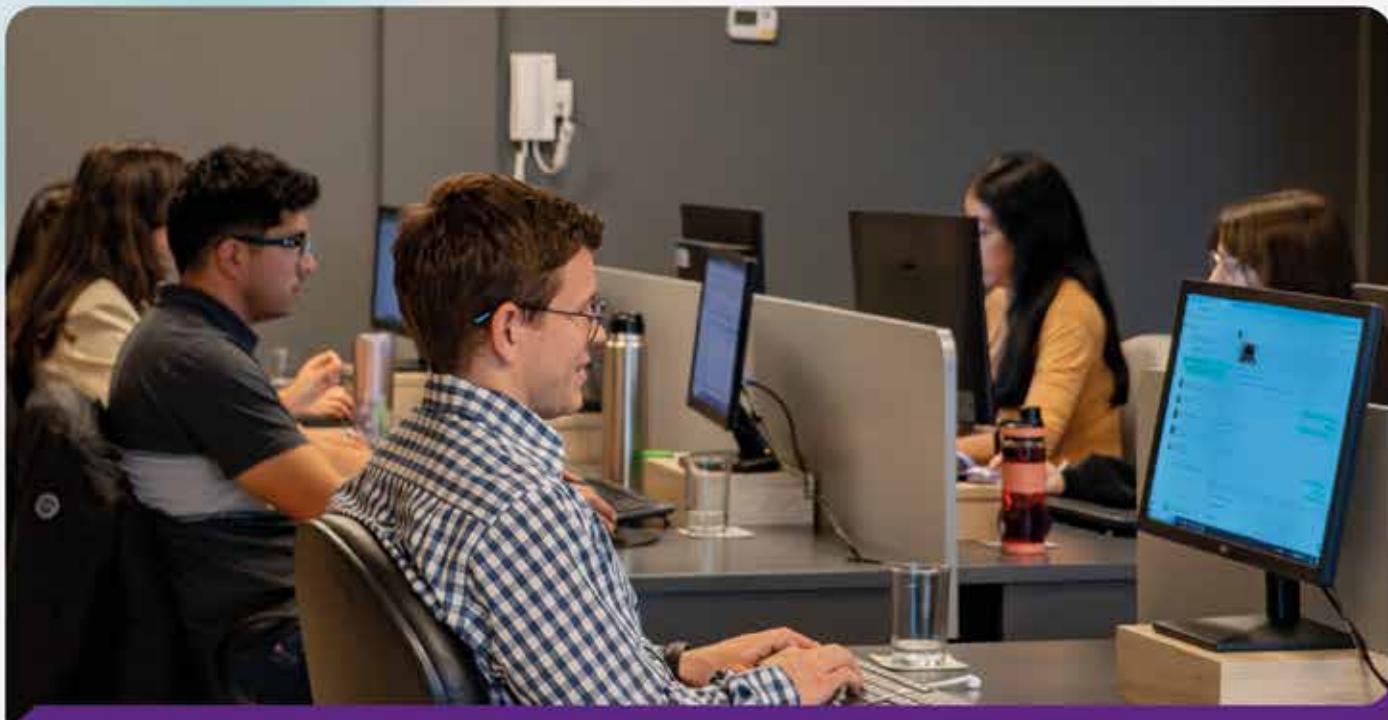
fraestructura, servicios y comercio. En paralelo, también refleja cómo Neuquén comenzó a consolidarse como una plaza estratégica para inversiones privadas y expansión de franquicias.

Desde la compañía destacan además la incorporación de nuevas tecnologías, procesos de digitalización y mejoras orientadas a eficiencia operativa y sustentabilidad, en línea con las transfor-

maciones que atraviesa actualmente el sector gastronómico y de servicios.

Más allá del reconocimiento individual, el caso vuelve a poner en agenda el impacto que el crecimiento regional genera sobre el consumo, el empleo y el desembarco de nuevas inversiones, en una provincia que continúa ampliando su protagonismo dentro del mapa económico argentino.





Potenciamos el futuro de tu empresa.

En Larrondo, Tonelli & Asociados **nos especializamos en brindar soluciones** con un enfoque estratégico y personalizado.

✓ Auditoría

✓ Outsourcing

✓ Impuestos

✓ Recursos Humanos

✓ Asesoría Laboral

✓ Asesoría Societaria

Con más de 20 años junto a empresas de Neuquén y la región


Sumamos experiencia • Formación interdisciplinaria •
Docencia universitaria • Calidad certificada bajo ISO 9001

*Eficiencia, compromiso
y transparencia en cada
decisión que acompaña
tu negocio.*



Escaneá el QR
y descubrí cómo
podemos trabajar juntos.

 **LARRONDO
TONELLI**
& ASOCIADOS

 Diagonal 25 de Mayo 233 -
Piso 6, Neuquén

 0299 551-4400

 <https://ltyasoc.com.ar/>

PENSÁ COMO EMPRESARIO / Paula Monte



“Pensá como empresario” propone una guía directa y realista para aquellos emprendedores que buscan dejar atrás la improvisación y comenzar a construir con una verdadera visión de negocios. La obra desarma los mitos tradicionales del autoempleo y plantea un quiebre conceptual fundamental: entender que tener una buena idea no es suficiente si no se está preparado para sostener y liderar una estructura corporativa.

A través de una propuesta estructurada, el libro combina la exposición de casos reales con ejercicios prácticos de aplicación inmediata, diseñados para transformar de raíz la relación del dueño con su organización. Paula Monte abor-

da verdades incómodas del management actual, analizando la gestión del riesgo, la toma de decisiones complejas y la necesidad crítica de aprender a delegar y “soltar” para migrar del rol operativo al estratégico.

La obra funciona como un mapa indispensable para quienes sienten que su negocio depende excesivamente de su presencia diaria y operan bajo la dinámica de apagar incendios. Más que un manual de emprendimiento, es una invitación a diseñar una empresa sólida, rentable y sostenible, bajo la premisa de que el liderazgo eficiente no consiste en trabajar más, sino en pensar mejor.

LA ECONOMÍA EN UNA LECCIÓN / Henry Hazlitt

Prólogos de Javier Milei y Juan Ramón Rallo.

Es un libro escrito para todos los públicos pero con recetas mucho más fértiles que buena parte de los mamotretos incoherentes fabricados por supuestos economistas. Hazlitt abre el libro aseverando que “la economía se halla asediada por mayor número de sofismas que cualquier otra disciplina cultivada por el hombre”. En el libro de marras Hazlitt pasa revista a las falacias más comunes generalmente desarrolladas por economistas profesionales que han mamado conceptos absurdos y contradictorios que hacen mucho daño a la gente, especialmente a los más necesitados.



davitelempresas

Brindamos conectividad y ciberseguridad para tu empresa.



Internet corporativo

Evolucioná la conexión de tu negocio con nuestro Internet de alta velocidad y calidad.



Internet satelital

Llevamos conectividad sin límites y de alta velocidad a zonas donde la fibra no llega



Redes y SD-WAN

Conectá sucursales y oficinas remotas a través de enlaces estables, escalables y de alta disponibilidad.



Ciberseguridad

Soluciones a medida para proteger tu red, servidores, aplicaciones y datos críticos.



Data Center & Cloud

Housing & Colocation de servidores y soluciones en la nube de alto rendimiento.



Davitel Carrier

Brindamos soluciones de conectividad a distintos ISPs de la región.

Estar conectado es tu mejor negocio.



299 328 8297 | 299 609 0924



corporativo@davitel.ar



davitel.com.ar





Energía que impulsa a la industria

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

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

PAN-ENERGY.COM

**Pan American
ENERGY**

Energía responsable