

OPINIÓN

Elecciones que marcan la economía

Los comicios del año próximo condicionarán las decisiones económicas, dice Buscaglia. **PÁGINA 3**

GANANCIAS

Cómo impactará el impuesto en 2021

Según el mecanismo de actualización dispuesto por ley, los valores del esquema suben un 35,38%. **PÁGINA 5**

ÁLTER ECO

La fragilidad de la economía millennial

Los círculos de poder están dominados por quienes son de otras generaciones; cuál es el lugar de los jóvenes. **PÁGINA 10**

Tecnología

La inteligencia artificial optimiza el trabajo humano y los negocios

PÁGINAS 6 Y 7

Edición a cargo de Silvia Stang | www.comunidaddenegocios.com.ar

[@lanacion/economia](#) | [facebook.com/lanacion](#) | [economia@lanacion.com.ar](#)



Las empresas que mejor gestionaron su talento en la pandemia

Un ranking elaborado por la consultora Merco valora, según la visión de los empleados y de otros actores, a las firmas que son atractivas para el desarrollo laboral

1 ML Mercado Libre	2 TY Toyota	3 BG Banco Galicia	4 UN Unilever	5 BV BBVA	6 ST Santander	7 AR Arcor	8 GO Google	9 NS Nestlé	10 TN Tarjeta Naranja
11 CC Coca-Cola	12 QU Cervecera y Maltería Quilmes	13 PA Pae	14 PF Pfizer	15 FR Ford	16 GL Globant	17 NA Natura	18 GT Grupo Techint	19 SS Sancor Seguros	20 LD Ledesma
21 PS Pepsico	22 AC Accenture	23 FA Farmacity	24 LO L'Oréal	25 DA Danone	26 MH Mastellone Hermanos	27 MB Mercedes Benz	28 DE Despegar	29 VW Volkswagen	30 AN Amazon
31 SI Siemens	32 BA Bagó	33 WA Walmart	34 RN Renault	35 YP YPF	36 IB IBM	37 MR Molinos Río de la Plata - Grupo Pérez Companc	38 DI Disney	39 NE Netflix	40 SM Swiss Medical
41 FA Facebook	42 GO Grupo Osde	43 AP Apple	44 BA Bayer	45 DI Directv	46 JJ Johnson & Johnson	47 SH Shell	48 PG P&G	49 AD Adidas	50 ZU Zurich
51 HS HSBC	52 BM BMW	53 ST Starbucks	54 AE American Express	55 PE Pampa Energía	56 LN La Nación	57 CL Clarín	58 GG Grupo Los Grobo	59 VI Visa	60 KC Kimberly Clark
61 3M 3M	62 TE Telecom	63 MD McDonald's	64 SJ Sc Johnson	65 SY Syngenta	66 MI Microsoft	67 AA Aerolíneas Argentinas	68 SA Samsung	69 AV Avon	70 MA Mapfre
71 LA Latam Airlines	72 LR Laboratorio Roemmers	73 CA Carrefour	74 NA Naturgy	75 CA Cargill	76 CE Cencosud	77 GP Grupo Peñaflor	78 MO Mondelez International	79 TE Telefónica	80 LC La Caja
81 BF BASF	82 CL Claro	83 DW Dow	84 IN Invap	85 GI Grupo Insud	86 BI Bioceres	87 AL Aluar	88 HI Hospital Italiano	89 FA Falabella	90 AC Acindar
91 CZ Bodega Catena Zapata	92 AD Adecoagro	93 NO Novartis	94 UB Uber	95 HO Honda	96 MK McKinsey	97 SB Sinergium Biotech	98 DM Don Mario	99 BN Banco de la Nación	100 AM American Airlines

DISEÑO: HERNÁN DELA FUENTE

CUÁLES SON LAS CLAVES DE LA GESTIÓN DE LAS COMPAÑÍAS MÁS VALORADAS POR SUS EMPLEADOS Y OTROS ACTORES EN UN AÑO DE MUY FUERTES DIFICULTADES

por Carlos Manzoni

Si en diversas las variables que hacen que una organización sea exitosa, pero, si hay una que se destaca es la del talento. Se dice que si algo falta en la Argentina es ese don, que permite que las empresas logren que les vaya bien, crezcan y se desarrollen, aun en circunstancias adversas como las que plantea la pandemia de coronavirus, que este año llevó a adaptaciones tanto de empleados como de empleadores. Las compañías que valoran eso dedican esfuerzos para encontrar personas con talento, potenciarlas y, claro, retenerlas.

¿Cuáles son las empresas que están mejor consideradas por sus empleados y por otros actores sociales, lo cual las lleva a ser vistas como las mejores para trabajar? Para encontrar una respuesta, el Instituto español Analisis e Investigación elabora desde hace 20 años el Ranking Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) y por séptimo año hizo el ranking de Talento en la Argentina. Con los resultados de la edición de este año, el top ten tiene en el podio a Mercado Libre, Toyota, Banco Galicia, Unilever, BBVA, Santander, Arcor, Google, Nestlé y Tarjeta Naranja. La elaboración del ranking se basó

en los resultados de 11.635 encuestas, hechas entre agosto y octubre de este año. Se tomaron ocho fuentes de información: trabajadores propios, trabajadores de las 100 empresas Merco, universitarios, responsables de Recursos Humanos, alumni de escuelas de negocios, expertos y headhunters, población general y benchmarking (comparaciones de gestión de personas). Las consultas fueron sobre aspectos vinculados a las relaciones entre personas en la empresa, las compensaciones y los valores que guían al negocio, entre otros. José María San Segundo, CEO de Merco, afirma que el recurso humano es la clave en cualquier organiza-

ción. "Y en tiempos de pandemia se puso de manifiesto más que nunca que los colaboradores alineados con la filosofía y la estrategia de acción de la empresa son imprescindibles en la correcta gestión de crisis como la generada por el Covid-19", agrega. El ejecutivo considera que el comportamiento socialmente responsable, junto con los determinantes de la calidad laboral, la marca empleadora y la reputación interna, son los factores responsables de generar las condiciones para atraer y retener talento. "Y así se pone de manifiesto en la séptima edición de Merco Talento Argentina, donde se destaca la dimensión internacional de la empresa

y la ética y la responsabilidad social corporativa, como las principales fortalezas de las compañías generadoras y retenedoras de talento en Argentina en 2020", afirma. Jorge Pérez Esquivel, director general de Merco Argentina, Uruguay y Paraguay, destaca que si se miran los 100 empleadores del listado, hay cinco sectores que aportan más de diez empresas al ranking (el año pasado solo tres sectores habían alcanzado esa cifra). Esos rubros son: el farmacéutico (17 empresas), el bancario (14), el de tecnología (13), el automotor (12) y el de alimentación (11). Continúa en la página 2

economía

2 /

LA NACION
20 de diciembre de 2020

Ranking 2020

Cuáles fueron las empresas que mejor gestionaron su talento en la pandemia

por Carlos Manzoni

Provisión de servicios online, industrias tradicionales y entidades financieras, entre los rubros a los que pertenecen las compañías que se ubicaron en los primeros puestos del listado de las más valoradas por sus empleados y otros actores sociales; cómo trabajan sus áreas de recursos humanos

Viene de tapa

Desde la compañía que se ubicó este año en el primer puesto, Mercado Libre, Antonella Scolla, Communication & Employer Branding Senior Manager cuenta que en el sector donde desarrollan sus negocios la gestión de talento es crítica, porque se trata de una industria muy competitiva. "Buscamos construir los mejores equipos, con diversidad de pensamiento, historias y experiencias para estar siempre dispuestos a innovar", señala.

En Banco Galicia dicen que consideran al talento como un activo clave para desarrollar una estrategia alineada a una constante transformación. "Promovemos la formación de equipos de trabajo colaborativos y dinámicos, en busca de un excelente clima laboral y de orientación a resultados. La capacitación y el desarrollo son factores claves que no solo generan fidelización, sino que también mejoran las condiciones de empleabilidad", comenta Fabián Kon, CEO del banco.

En Google señalan que, como 2020 fue un año especialmente desafiante, la flexibilidad y la rápida adaptación fueron habilidades cruciales. Ariella Collins, su HR Regional Manager, cuenta: "Nuestra estrategia de marca empleadora puede ser resumida en dos partes: qué estamos haciendo para enriquecer la diversidad dentro de la compañía, y qué estamos haciendo para generar más oportunidades para todos, con especial foco en nuestra industria, la tecnología".

Gustavo Fernández, director de Talento y Cultura de BBVA en la Argentina, describe qué significa un talento para la entidad financiera. "Puntualmente, consideramos talento a una persona que se distingue con respecto a otras, tanto por sus actitudes como por su conocimiento técnico de manera sostenida en el tiempo, es decir, en un período superior a dos años", subraya el ejecutivo.

¿Qué miran las empresas a la hora de reclutar talento? Andrés Massuh, director de Recursos Humanos de la automotriz Toyota, responde: "En nuestro caso, la integridad de la persona y las ganas de sumarse a un proyecto de largo plazo son los factores más importantes. A partir de ahí, se desarrolla a la gente y se la entrena en los puestos de trabajo".

Melina Cao, directora de Recursos Humanos de Unilever, explica que cuando encaran un proyecto, lo primero que se preguntan tiene que ver con las habilidades necesarias y no con cuántos recursos se requieren para hacerlo. "A partir de ahí, salimos a buscar, dentro de un amplio abanico de posibilidades, y eso incluye pensar en todas las alternativas: empleados de las distintas áreas, pensando qué puede aportar cada uno a ese proyecto, el tradicional pool externo de candidatos, sinergias con otras compañías que tengan esa habilidad desarrollada, o freelancers", detalla.

"El reskilling [recapacitación] y el upskilling [perfeccionamiento], son claves para los próximos años. Ambos tienen que ver con la necesidad de generar nuevas habilidades, que les permitan estar a la altura de los desafíos que surgen", explica Verónica Clement, gerente principal de Gestión de Personal y Seguridad de Santander, donde dicen estar convencidos de que, en el contexto actual, la capacidad de adaptación a entornos cambiantes es algo fundamental.

Eugenia Patiño, subdirectora de Relaciones Humanas de la firma de servicios financieros Tarjeta Naranja, cuenta que las búsquedas se orientan a perfiles innovadores y resilientes, capaces de potenciar el negocio. "Buscamos personas que cuestionen lo preexistente y que propongan nuevas formas de entregar valor al cliente, afrontando el desafío de crear desde cero, en el marco de una cultura ágil que pone a las personas en el centro", añade.

Las 100 compañías que integran el listado

Según la metodología de Merco Talento, las puntuaciones obtenidas se trasladan a una escala en la que la empresa mejor posicionada obtiene 10.000 puntos y la del puesto 100, 3.000 puntos; este año el trabajo se basó en 11.635 encuestas

1º MERCADO LIBRE
10.000 pts.

2 TOYOTA
8.834 pts.

3 BANCO GALICIA
8.822 pts.

4 UNILEVER
8.591 pts.

5 BBVA
8.581 pts.

6 SANTANDER
8.147 pts.

7 ARCOR
7.968 pts.

8 GOOGLE
7.961 pts.

9 NESTLÉ
7.854 pts.

10 TARJETA NARANJA
7.818 pts.

11 COCA-COLA
7.567 pts.

12 CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES
7.244 pts.

13 PAE
7.241 pts.

14 PFIZER
7.229 pts.

15 FORD
7.187 pts.

16 GLOBANT
7.173 pts.

17 NATURA
7.168 pts.

18 GRUPO TECHINT
7.104 pts.

19 SANCTOR SEGUROS
7.093 pts.

20 LEDESMA
7.066 pts.

21 PEPSICO
7.047 pts.

22 ACCENTURE
7.029 pts.

23 FARMACITY
6.965 pts.

24 L'ORÉAL
6.934 pts.

25 DANONE
6.932 pts.

26 MASTELLONE HERMANOS
6.787 pts.

27 MERCEDES BENZ
6.764 pts.

28 DESPEGAR
6.756 pts.

29 VOLKSWAGEN
6.731 pts.

30 AMAZON
6.685 pts.

31 SIEMENS
6.632 pts.

32 BAGÓ
6.620 pts.

33 WALMART
6.581 pts.

34 RENAULT
6.542 pts.

35 YPF
6.538 pts.

36 IBM
6.461 pts.

37 MOLINEROS DELA PLATA - GRUPO PEREZ COMPANIC
6.399 pts.

38 DISNEY
6.395 pts.

39 NETFLIX
6.388 pts.

40 SWISS MEDICAL
6.221 pts.

41 FACEBOOK
6.204 pts.

42 GRUPO OSDE
6.190 pts.

43 APPLE
6.175 pts.

44 BAYER
6.123 pts.

45 DIRECTV
6.120 pts.

46 JOHNSON & JOHNSON
6.080 pts.

47 SHELL
5.994 pts.

48 P&G
5.917 pts.

49 ADIDAS
5.912 pts.

50 ZURICH
5.890 pts.

51 HSBC
5.887 pts.

52 BMW
5.882 pts.

53 STARBUCKS
5.747 pts.

54 AMERICAN EXPRESS
5.739 pts.

55 PAMPA ENERGÍA
5.656 pts.

56 LA NACION
5.617 pts.

57 CLARÍN
5.612 pts.

58 GRUPO LOS GROBO
5.607 pts.

59 VISA
5.584 pts.

60 KIMBERLY CLARK
5.541 pts.

61 3M
5.518 pts.

62 TELECOM
5.510 pts.

63 MC DONALD'S
5.506 pts.

64 SC JOHNSON
5.490 pts.

65 SYNGENTA
5.488 pts.

66 MICROSOFT
5.488 pts.

67 AEROLÍNEAS ARGENTINAS
5.481 pts.

68 SAMSUNG
5.477 pts.

69 AVON
5.460 pts.

70 MAPFRE
5.448 pts.

71 LATAM AIRLINES
5.448 pts.

72 LABORATORIO ROEMMERS
5.432 pts.

73 CARREFOUR
5.419 pts.

74 NATURGY
5.416 pts.

75 CARGILL
5.407 pts.

76 CENCOSUD
5.280 pts.

77 GRUPO PEÑAFLO
5.199 pts.

78 MONDELÉZ INTERNATIONAL
5.196 pts.

79 TELEFÓNICA
5.180 pts.

80 LA CAJA
5.088 pts.

81 BASF
5.076 pts.

82 CLARO
5.069 pts.

83 DOW
5.067 pts.

84 INVAP
5.051 pts.

85 GRUPO INSUD
5.009 pts.

86 BIOCERES
5.001 pts.

87 ALUAR
4.982 pts.

88 HOSPITAL ITALIANO
4.978 pts.

89 FALABELLA
4.961 pts.

90 ACINDAR
4.961 pts.

91 BODEGA CATENA ZAPATA
4.939 pts.

92 ADECOAGRO
4.935 pts.

93 NOVARTIS
4.913 pts.

94 UBER
4.833 pts.

95 HONDA
4.774 pts.

96 MCKINSEY
4.738 pts.

97 SINERGUM BIOTECH
4.711 pts.

98 DON MARIO
4.551 pts.

99 BANCO DE LA NACION
3.043 pts.

100 AMERICAN AIRLINES
3.000 pts.

LA PALABRA DE LOS TOP TEN



"Buscamos construir los mejores equipos, con diversidad de pensamiento, historias y experiencias"

Antonella Scolla
Mercado Libre



"A la hora de retener los mejores equipos, con visión de largo plazo, estabilidad laboral y buenos salarios"

Andrés Massuh
Toyota



"La capacitación y el desarrollo son factores centrales que mejoran las condiciones de empleabilidad"

Fabián Kon
Banco Galicia



"Para que la gestión de talento tenga mayor impacto es clave tener en cuenta el propósito personal"

Melina Cao
Unilever



"El talento es una palanca clave hacia el futuro, que nos permitirá aprovechar las oportunidades"

Gustavo Fernández
BBVA



"El reskilling [recapacitación] y el upskilling [perfeccionamiento] serán fundamentales"

Verónica Clement
Santander



"Como principal vector para la retención de talentos, nos enfocamos en el desarrollo de proyectos"

Gustav Urfer
Arcor



"Por nuestra forma de trabajo, la posibilidad de adaptación es un aspecto clave a la hora de evaluar perfiles"

Ariella Collins
Google



"Nos motiva crecer, innovar, aprender y potenciarlos para contribuir a nuestro propósito"

María Fernanda Amado
Nestlé



"Buscamos personas que cuestionen lo preexistente y propongan nuevas formas de dar valor"

Eugenia Patiño
Tarjeta Naranja

Continúa en la página 3

Sector por sector

En cinco actividades económicas hay más de diez empresas que forman parte del listado de las 100 mejor conceptuadas para trabajar

AGROPECUARIO

- 1° Grupo Los Grobo
- 2° Cargill
- 3° Adecoagro
- 4° Don Mario

ALIMENTACIÓN

- 1° Unilever
- 2° Arcor
- 3° Nestlé
- 4° Ledesma
- 5° Danone
- 6° Mastellone Hermanos
- 7° Molinos Río de la Plata - Grupo Perez Companc
- 8° Mondelez International
- 9° Sancor
- 10° Paladini
- 11° Molino Cafauelas

AUTOMOTRIZ

- 1° Toyota
- 2° Ford
- 3° Mercedes Benz
- 4° Volkswagen
- 5° Renault
- 6° Bmw
- 7° Honda
- 8° Fiat Chrysler Argentina
- 9° Volvo Cars
- 10° Psa Peugeot Citroen
- 11° Chevrolet
- 12° General Motors

BANCARIO

- 1° Banco Galicia
- 2° Bbva
- 3° Santander
- 4° Hsbc
- 5° Banco de La Nacion
- 6° Banco Ciudad
- 7° Banco Macro
- 8° Icbc
- 9° Banco de la Provincia de Buenos Aires
- 10° Banco Hipotecario
- 11° Banco Supervielle
- 12° Banco Credicop
- 13° Banco Comafi
- 14° Citibank

BEBIDAS

- 1° Coca-Cola
- 2° Cervecería Maltería Quilmes
- 3° Pepsico
- 4° Grupo Peñaflor
- 5° Bodega Catena Zapata

COMBUSTIBLE

- 1° Ypf
- 2° Shell
- 3° Total

CONSULTORÍA

- 1° Accenture
- 2° McKinsey
- 3° JP Morgan

DISTRIBUCIÓN ESPECIALIZADA

- 1° Farmacity

DISTRIBUCIÓN MODA

- 1° Adidas
- 2° Falabella

DROGUERÍA, PERFUMERÍA Y COSMÉTICA

- 1° Natura
- 2° L'Oréal
- 3° Johnson & Johnson
- 4° P&G
- 5° Kimberly Clark
- 6° SC Johnson
- 7° Avon

ELECTRODOMÉSTICOS Y TELEFONÍA

- 1° Samsung
- 1° General Electric

ENERGÍA

- 1° Pampa Energía

ENTRETENIMIENTO

- 1° Disney
- 1° Netflix

FARMACÉUTICO

- 1° Pfizer
- 2° Bgó
- 3° Bayer
- 4° Laboratorio Roemmers
- 5° Novartis
- 6° Sinergium Biotech
- 7° Roche
- 8° Glaxosmithkline
- 9° Laboratorios Andromaco
- 10° Laboratorios Raffo
- 11° Sanofi
- 12° Gador
- 13° Boehringer Ingelheim
- 14° Laboratorios Abbott
- 15° Novo Nordisk
- 16° Laboratorio Elea
- 17° Msd

FINANCIERO (CAPITALES)

- 1° Grupo Insud

FINANCIERO (TARJETAS DE CRÉDITO)

- 1° Tarjeta Naranja
- 2° American Express
- 3° Visa
- 4° Mastercard
- 5° Lala

HOTELERO

- 1° Hilton Hotel And Resorts

LOGÍSTICA ESPECIALIZADA

- 1° DHL

MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y EDITORIAL

- 1° Directv
- 2° La Nación
- 3° Clarín
- 4° Telefe Internacional

PETRÓLEO Y GAS

- 1° Fie
- 2° Chevron
- 3° Exxonmobil
- 4° Pluspetrol
- 5° Clarin
- 6° Vista Oil & Gas

QUÍMICA

- 1° 3M
- 2° Syngenta
- 3° Basf
- 4° Dow
- 5° Bioceres

RESTAURANTES

- 1° Starbucks
- 2° McDonald's
- 3° Burger King

RETAIL GENERALISTA

- 1° Mercado Libre
- 2° Amazon
- 3° Walmart
- 4° Carrefour
- 5° Cencosud
- 6° Supermercados Coto
- 7° Makro

SAUD

- 1° Swiss Medical
- 2° Grupo Osde
- 3° Hospital Italiano

SEGUROS

- 1° Sancor Seguros
- 2° Zurich
- 3° Mapfre
- 4° La Caja
- 5° San Cristobal Seguros

SERVICIOS PÚBLICOS

- 1° Naturgy

SERVICIOS TURÍSTICOS

- 1° Despegar

SIDERÚRGICA Y METALÚRGICA

- 1° Grupo Techint
- 2° Aluar
- 3° Acindar

TECNOLOGÍA

- 1° Google
- 2° Globant
- 3° Siemens
- 4° IBM
- 5° Facebook
- 6° Apple
- 7° Microsoft
- 8° Infosys
- 9° Sony
- 10° SAP
- 11° Oracle
- 12° Cisco
- 13° Twitter

TELECOMUNICACIONES

- 1° Telecom
- 2° Telefónica
- 3° Claro

TRANSPORTE DE VIAJEROS

- 1° Aerolíneas Argentinas
- 2° Latam Airlines
- 3° Uber
- 4° American Airlines

Las elecciones condicionarán las decisiones económicas

Marcos Buscaglia*
PARA LA NACION

Todas las decisiones políticas y económicas en el año 2021 estarán marcadas por la necesidad de la coalición gobernante de salir airoso de la elección legislativa de octubre. Este condicionamiento afectará decisiones tanto en materia cambiaria como en materia de tarifas de servicios públicos, entre otras.

Primero, es importante entender por qué una derrota en las elecciones legislativas sería tan dura para el Frente de Todos. En la Argentina, los presidentes con plata y popularidad logran avanzar con su agenda legislativa más allá de si tienen mayorías en las cámaras.

Le pasó a Mauricio Macri en sus primeros dos años de gobierno, y le está pasando al gobierno actual. Sin plata ni popularidad, el Congreso deja de ser una escribanía. Esto lo experimentaron tanto Fernando De la Rúa como Macri en sus dos últimos años. Perder la elección sería un golpe a la popularidad del Gobierno, y a la plata con la que cuenta también.

Para comprender mejor cómo la elección condicionará a la economía es necesario también entender qué es un triunfo y qué es una derrota en la elección legislativa. Después de todo, el Frente de Todos pone menos en juego que Juntos por el Cambio. En octubre de 2021 se renueva la mitad de la Cámara de Diputados electa en 2017, la mejor elección para Juntos por el Cambio. Esto lleva a esta fuerza hoy opositora a poner en juego 60 de sus 115 bancas, contra 50 de 119 en caso del Frente de Todos. El resto de los bloques pone más en juego aún, 16 de 23 bancas. Es decir, con hacer una elección parecida a la de 2017, el oficialismo mantendrá su posición en Diputados. En el Senado la cuestión es más pareja. Se definen las bancas de ocho provincias que resultaron de la elección de 2015. Juntos por el Cambio pone 9 de 27 bancas en juego, y el Frente de Todos pone 15 de 41. Hay que mirar la situación provincia por provincia.

Como siempre, la verdadera prueba de la elección será la provincia de Buenos Aires. No solamente porque es el distrito electoral más grande, por lo que tiene una simbología especial. Al final de cuentas, como dice Carlos Pagli, "el peronismo fue inventado para el conurbano bonaerense". Esa simbología adquiere una dimensión especial en la tercera sección electoral, la del sur y sueste del conurbano, el bastión de Cristina Kirchner y el que le dio el triunfo al binomio Fernández-Fernández en 2015. Una derrota en la provincia de Buenos Aires sería irrevocablemente vista como una derrota en toda la elección.

Es lo que ocurrió en 2013, cuando Sergio Massa ganó en la provincia de Buenos Aires, se percibió como una pérdida de la elección para el oficialismo (Frente para la Victoria), a pesar de que, en los hechos, ganó espacio en la Cámara de Diputados.

Hay un último factor importante para entender cómo las elecciones condicionarán las importantes decisiones de política económica: la depreciación del peso y la aceleración de la inflación (ya sea por la depreciación del peso o por la suba de tarifas) suelen ser letales para los niveles de aprobación presidencial.

Estos, a su vez, son un buen predictor del resultado de cualquier elección. Por ejemplo, en 2016 y en los inicios de 2017, con el peso bastante estable, el Índice de Confianza en el Gobierno de la Universidad Torcuato Di Tella, que refleja bien los índices de aprobación presidencial, caía más que nada en los meses en los que se aplicaban aumentos de tarifas. Más cerca de el tiempo, las depreciaciones del peso en diciembre de 2017, en mayo/junio de 2018, en agosto de 2018, en marzo de 2019 y en agosto de 2019, tuvieron un fuerte impacto negativo en los niveles de aprobación del gobierno de Cambiemos.

El impacto de las tarifas en el sentimiento se puede ver en el Índice de Confianza del Consumidor (ICC), también de la Universidad Di

Tella, si se comparan los resultados para el interior. Mientras que en el segundo mandato de Cristina Kirchner el ICC fue en promedio un 2% más alto en GBA que en el interior, en el mandato de Macri fue un 11% inferior. El hecho de que los aumentos de tarifas durante el gobierno de Cambiemos pegaron más en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y en el conurbano que en el interior, muy probablemente fue un factor que ayudó al resultado. Es por ello que el "Plan A" del Gobierno es tirar hasta las elecciones de octubre sin una devaluación brusca del peso. Para ello, necesita transitar el primer trimestre, que es muy difícil desde el punto de vis-

"En la Argentina, los presidentes con plata y popularidad logran avanzar en su agenda legislativa más allá de si tienen mayorías en las cámaras"

"Para llegar a abril, el Gobierno seguramente seguirá pisando las importaciones y vendiendo bonos en dólares o ajustados al dólar oficial"

"¿Sacrificará el Gobierno, en el altar de la responsabilidad fiscal, su aspiración de movilizar la economía con un fuerte aumento en la obra pública?"

"El problema que enfrentará el ministro de Economía será análogo a cuando tenemos una frazada corta para tratar de protegernos del frío"

ta monetario y cambiario. Por un lado, las exportaciones de cereales y oleaginosas, las más importantes del país, son estacionalmente bajas. Se está exportando el trigo, que de hecho tuvo una mala cosecha. Además, la demanda de dólares para turismo seguramente tenga algo de aumento comparado con los meses anteriores. Como si fuese poco, en febrero suele caer la demanda de pesos, que aumenta estacionalmente en diciembre y enero por las fiestas y las vacaciones. Y, cuando cae la demanda de pesos, aumenta la de dólares. Lo que torna este tránsito por el primer trimestre más dramático aun este año es que las reservas internacionales son muy bajas. Como consecuencia, para llegar a abril el gobierno seguramente seguirá pisando las importaciones y vendiendo bonos en dólares o ajustados al dólar oficial.

El objetivo del Gobierno es que el Banco Central (BCRA) compre dólares durante el segundo trimestre, el cual estacionalmente marca el pico de exportaciones de cereales y oleaginosas, ya que se exporta soja y maíz. Y, con esos dólares, la idea es tirar hasta octubre. Si no fuese por el fuerte aumento que experimentaron recientemente los precios de nuestras exportaciones, se podría decir que el "Plan A" era de imposible cumplimiento. La "suerte peronismo" con los precios de las exportaciones, como argumenta Juan José Llach, le da sin embargo

alguna posibilidad al gobierno. Pero la matemática no es tan simple; una mirada integral, como diría el ministro de Economía Martín Guzmán, requiere ver que pasará en los frentes fiscal y monetario.

El Gobierno anunció que subirán las tarifas energéticas y de transporte igual al de 2020 en términos del producto bruto interno (PBI). Aunque no queda claro cómo traducir este objetivo en una cifra de aumento promedio de tarifas para 2021 —entre otras cosas, porque no sabemos cómo evolucionarán los costos de proveer estos servicios—, suponemos que implican aumentos no menores. El Gobierno tiene pensado segmentar las subas de tarifas energéticas: focalizará la ayuda en el 40% de menores ingresos, al 45% le impondrá aumentos cercanos a la inflación (presupuestada) del 29%, y al 15% de mayores ingresos le aplicará aumentos mayores que la inflación.

Las presiones para dilatar este proceso ya comenzaron. Aunque hasta el 11 de diciembre se prevían incrementos en las tarifas de transporte "a inicios de año", pocos días después el Gobierno congeló hasta el 15 de marzo esas tarifas, junto a las energéticas, mediante un decreto. Le hicieron caso al dicho popular que dice que el año realmente comienza en marzo en la Argentina.

La mirada política también atravesó el ajuste de las jubilaciones. Este, inicialmente contemplaba tomar el aumento de diciembre de 2020 a cuenta de los de marzo de 2021, tal como reveló Silvia Stang en LA NACION, pero dicha estrategia no pasó por el tamiz de la vicepresidente Cristina Kirchner, ambos aumentos finalmente se acumularán.

Con más gasto en jubilaciones y, muy posiblemente, en subsidios a la energía y al transporte, se abre un dilema. ¿Sacrificará el Gobierno su aspiración de movilizar la economía mediante un fuerte aumento de la obra pública en el altar de la responsabilidad fiscal? Parece poco posible. Aunque con el pavimento no se come, se pueden ganar elecciones. El problema que enfrentará el ministro de Economía será entonces análogo a cuando tenemos una frazada corta para protegernos del frío: por tapar unas partes destapamos otras. Si el Gobierno no quiere devaluar, ni ajustar (mucho) las tarifas, ni sacrificar la obra pública, tendrá un déficit fiscal mayor. En este contexto, un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) que permita cambiar las expectativas —ni que hablar de recibir plata fresca— parece menos posible.

Sin acceso al mercado de deuda internacional y al FMI, el Gobierno tendrá que salir a endeudarse en el mercado doméstico. Si bien así lo hizo en los últimos meses de 2020, con buenos resultados, será muy difícil repetir en 2021 si el mercado no percibe una mejora fiscal y un ajuste cambiario. La única alternativa sería, entonces, pedir más financiamiento al Banco Central, lo que terminaría empujando la brecha cambiaria y la inflación. Al final, la población de menores recursos terminará destapada de todas maneras. ■

*

El autor es economista. PhD (Universidad de Pennsylvania); fue economista jefe para América Latina de Bank of America Merrill Lynch. Es autor del libro *Emergiendo*.