

economía

Steven Demetriou

ENTREVISTA CON EL PRESIDENTE Y CEO DE JACOBS 7



Empleos. Hacen falta recursos para combatir el delito/9

Edición a cargo de José Del Río e Ignacio Federico | www.comunidaddenegocios.com.ar



ECONOMÍAS REGIONALES

Siguen a la espera de un postergado despegue

La quita de retenciones y la salida del cepo cambiario significaron un buen envión, pero eso no fue suficiente para incentivar inversiones, propiciar una salida agresiva en busca de nuevos mercados y alentar un proceso de reconversión productiva

Texto Carlos Manzoni | Ilustración Vicente Martín

ALTER ECO

Motores con poco glam

Blockchain se presenta ahora como una tecnología poco cool, pero que puede llegar a cambiar a la economía mundial

Página 3



SUMMIT RECURSOS HUMANOS

Los desafíos del mercado para atraer al mejor talento

El presente y futuro del empleo fue el tema central de un evento organizado por LA NACION

Páginas 4 y 5



FINANZAS

Argentinos al ritmo del dólar otra vez

La tensión que vivió la economía local por la suba de la moneda estadounidenses volvió a disparar miedos, recuerdos y sesgos mentales

Página 7

OPINIÓN

Entre el pagadío y el ajuste

Si Mauricio Macri no hubiera vetado la ley tarifaria, se duplicaría el recorte del gasto público que busca acordar con el FMI, dicen Néstor Scibona

Página 6

Galicia ÉMINENT

Invertí hoy en tu futuro.

Recibí asesoramiento personalizado de nuestros expertos financieros para elegir la mejor alternativa:

- Plazo fijo.
- Fondos FIMA en pesos y dólares.
- Bonos y Acciones.
- Licitaciones primarias.

Conocé también nuestro servicio exclusivo de Banca Privada.

Elegí Galicia Éminent.

galiciaeminent.com

CARTERA DE CONSUMO. SÓLO PARA CLIENTES GALICIA. EL ASESORAMIENTO NO OFRECE NINGUNA GARANTÍA SOBRE EL RENDIMIENTO Y LA DECISIÓN DE LA INVERSIÓN ES EXCLUSIVAMENTE DEL CLIENTE. LA ENTIDAD NO TIENE CONTROL SOBRE LOS PRODUCTOS SOBRE LOS QUE ASESORA NI POR ENDE RESPONSABILIDAD POR LA PERFORMANCE DE LOS MISMOS. CONSULTA CONDICIONES EN GALICIAEMINENT.COM

EN VOZ ALTA

El número uno de Jacobs, empresa de ingeniería con foco en la industria del petróleo y el gas, visitó la Argentina; se ilusiona con trabajar en conjunto con YPF

Steven Demetriou. "La Argentina es uno de nuestros tres mercados estratégicos"

Texto Sofía Diamante | Foto Ignacio Sánchez

Steven Demetriou había estado en la Argentina solo una vez, cuando era parte de ExxonMobil, donde trabajó 17 años. Ahora, como presidente y CEO de Jacobs, una de las mayores compañías de servicios técnicos, profesionales y de construcción, estuvo de regreso en el país, donde participó en el foro de negocios organizado por la AmCham, la cámara de comercio de Estados Unidos, que celebró sus 100 años en la Argentina. Jacobs adquirió en diciembre pasado la empresa multinacional de ingeniería, operaciones y medio ambiente CH2M, que tiene presencia local y emplea a 5000 personas. "Ahora tengo interés de pasar más tiempo en la Argentina, y que sea más frecuente. Tengo muchas expectativas por los negocios acá", dijo Demetriou en una entrevista con LA NACION.



MINIBIO
Cargo Presidente y CEO global de Jacobs
Profesión Ingeniero químico
Habilidades Hace tres años que está a cargo de uno de los mayores proveedores de servicios de ingeniería y construcción

¿Cómo encontró el país?
-Hace un año y medio analizamos dónde queríamos posicionarnos en el escenario internacional, y antes de que hicéramos la adquisición de CH2M, decidimos que la Argentina sería uno de nuestros top tres mercados estratégicos. En ese momento no teníamos nada acá. Pero después la adquisición nos permitió acelerar nuestros planes, donde ahora tenemos 5000 empleados.
¿Por qué eligieron a la Argentina entre los tres principales mercados para invertir?
-Elegimos a la Argentina primero porque pensamos que es un mercado grande donde teníamos presencia.

Muchos de nuestros clientes multinacionales, como Dow o Shell, están presentes en el país, entonces era una expresión natural. Pero también la enorme oportunidad que hay en shale gas (el yacimiento no convencional) es excitante. Por múltiples razones vimos una oportunidad, pero principalmente por el mercado de hidrocarburos de gas y petróleo.

¿Qué otros sectores son atractivos?
-La minería es otra oportunidad para nosotros. Somos líderes globales en minería. También diría que a medida que participamos en otros mercados donde CH2M ya está presente lo primero que queremos hacer es traer el poder de Jacobs para complementar lo que la empresa estaba

haciendo. Tuvimos una limitación acá en el pasado, porque CH2M tenía una capacidad más restringida en el área de petróleo y químicos, pero Jacobs es un jugador más grande. Ahora, al traer a las dos compañías juntas tenemos que poder obtener una porción mayor de la torta de todo el sector de petróleo y gas. Más allá de eso, creo que hay oportunidades en el sector de infraestructura, sobre todo en lo relacionado con lo que necesitan nuestros clientes que están en shale gas.
¿Si bien la empresa invierte pensando en el largo plazo, en el corto plazo la Argentina sufrió una gran volatilidad financiera. ¿De qué manera impacta eso en el negocio?
-Al momento, asumimos que fue un problema de corto plazo y no queremos exagerar. Confiamos en la administración actual. Estamos muy espe-

ranzados con el presidente Macri y sus ministros, y lo que están haciendo para impulsar la transformación de este país y el alineamiento con la comunidad empresarial. Confiamos en que todo va a salir bien.
¿Qué recomendaciones haría para mejorar aún más el clima de negocios?
-Primero, le diría al Gobierno que se enfoque en un objetivo. Que se asegure de elegir las mejores oportunidades y se aboque a ellas. Segundo, que los proyectos a los que decida darle prioridad sean atractivos para las inversiones; es decir, que ofrezcan rentabilidad atractiva para tentar la entrada de más capital al país. Y tercero, que el Gobierno siga haciendo lo que está haciendo, que está muy bien.
¿Por ejemplo?
-La aprobación de leyes razonables que regulen los esquemas de participación público-privada (PPP) fue un gran paso adelante. Pero aún creo que hay más cosas que se deben hacer. Para que los PPP sean exitosos, tiene que haber una mirada de inversionistas de largo plazo que quieran invertir por 10 a 20 años en estas iniciativas de infraestructura. El Gobierno debe mostrar que el país tiene un ambiente financiero sustentable y estable. Para eso deben haber iniciativas adicionales que ayuden a atraer más inversiones. El Gobierno hizo un gran trabajo y va a tomar tiempo. El otro tema es dar más incentivos a la innovación. Estoy muy asombrado sobre la cantidad de startups de tecnología que hay acá.
¿Qué quiere decir con el Gobierno debería enfocarse en pocas cosas?
-Que no trate de hacer todo. Es una situación que las compañías también atraviesan. Está probado que se está mejor cuando uno se concentra en las mejores oportunidades, en las que tienen más probabilidad de éxito. Ahí es donde uno pone los mejores recursos, las mejores personas, los más talentosos, el capital, y se asegura de que esas cosas van a ser exitosas. Si eso se diluye, y se intenta hacer todo junto, entonces uno no tiene sus mejores talentos enfocados en lo que hay que hacer. La clave es priorizar.
¿Se refiere a la decisión de bajar la inflación, el gasto, impuestos y crecer, todo al mismo tiempo?
-Tal vez eso sea un ejemplo, pero en

verdad me refería a todas las oportunidades que tiene el país hoy: infraestructura, salud, educación, energía y podría seguir la lista. El Gobierno tiene que decidir cuál es la prioridad y asegurarse de ser exitoso. El mismo éxito va a atraer más éxito, más capital y más inversionistas extranjeros.
¿Cómo se le pide a un inversor que invierta a 10 o 20 años cuando la historia reciente del país muestra que cada ocho años se cambia de modelo económico?
-Ahí está la clave. Esta administración, espero, está liderando una nueva fundación, y la población argentina está detrás de eso. Eso va a atraer nuevos sucesores e ideas que continuarán el proceso cuando sea el momento de elegir un nuevo liderazgo. Creo igualmente que la administración actual está haciendo un trabajo fantástico en tratar de impulsar eso.
¿Cuáles son sus expectativas respecto de YPF?
-Estoy con muchas expectativas. Obviamente es un jugador muy importante. Es una compañía tremenda. Estoy muy entusiasmado con lo que escuché de la innovación de YPF y el rebranding de la empresa. Para mí es una compañía que demostró que quiere ser líder global.
¿Se pueden esperar futuras inversiones o acuerdos de cooperación entre ambas empresas?
-Espero. Ya estamos trabajando junto con YPF. La reunión que mantuvieron hace unas semanas demuestra nuestro compromiso con la empresa. Además, queremos mostrarles el poder de Jacobs y CH2M unidos, y todo lo que podemos proveer, más de lo que ofrecíamos en el pasado.
¿Habrá anuncios de inversiones en el futuro?
-En esta industria, nuestra inversión es típicamente en personas. Nuestra expectativa es hacer crecer nuestra fuerza laboral en la Argentina, basados en lo que dije antes. También tenemos una oportunidad de capacitar a nuestros empleados argentinos en otras partes del mundo para que aprendan nuevas prácticas. Eso los hará grandes líderes en el futuro. Tenemos 77.000 personas en la compañía. Tenemos operaciones en los mayores mercados del mundo. La oportunidad para el talento que tenemos acá es enorme. Los queremos llevar al exterior y traerlos luego de nuevo al país. Esa es la forma de invertir acá. ■

FINANZAS

Crónica de un país que late con el dólar

ESCENARIO. La turbulencia que atravesó la economía local por la suba de la moneda estadounidense disparó una serie de miedos, malos recuerdos y sesgos mentales; cómo se movieron los particulares, los bancos y los fondos de inversión

David Feliba
PARA LA NACION

"Turbulencia", que puede entenderse como el estado de agitación de un fluido, fue la palabra central en el discurso oficial para sintetizar el período de tensión cambiaria que vivieron los inversores en las últimas semanas. Esa sustancia fue el dólar. Sesgos mentales, recuerdos poco amables, miedos. Teléfonos de asesores financieros al rojo vivo. Mucha tranquilidad por llevar a los hogares argentinos cuando se disparó el termómetro del tipo de cambio.
¿Qué se hace? ¿Se sale? ¿Está todo bien? Las mismas preguntas hacían fila en teléfonos y casillas de mensajes de los profesionales de las finanzas. La fase pareció descomprimirse el martes último con la licitación exitosa de Lebac en el Banco Central, a tasas de corte de ente 33 y 40% anual. Pero fueron semanas de tensión. "Tenemos unos 500 clientes. Todos llaman. Se les explicó a cada uno: le transmitimos tranquilidad", cuenta Mariano Sardans, de FDI. "No tocamos las carteras. Solo una familia vendió sus posiciones. El resto, era prácticamente contenerlos todos los días. Desde ayer (por el día siguiente a la licitación) tuvimos mensajes de agradecimiento. No hay una crisis igual que otra y del otro lado hay gente que toma decisiones estomacales. Nosotros actuamos un poco como un médico. Primero se diagnostica, se escucha. A partir de ahí se receta una propuesta para el perfil de riesgo. Mucha gente cree poder soportar algo que nunca vivió", agrega.
Hay un poco de profecía autocumplida, donde se analizan antecedentes en vez de escenarios", analiza el neurólogo y psiquiatra Enrique de



Cada vez que el dólar se mueve, el mundo de las finanzas se conmueve

Rosa. Y agrega: "Es más confiable creer en el caos que en un período de turbulencia y readaptación. El primer razonamiento es puramente emocional y tiene la certeza de ello. El argentino empieza a generar escenarios catástrofe donde de alguna manera, si se realizan, vienen a consolidar una serie de creencias propias que lo resguardan. A veces un tema de reequilibrio interno, donde existe una estructura melancólica que necesita de malas noticias para justificar un makestar propio".
A una porción importante de minoristas se le sedujo con las tasas de la SLebac, pero también se consignó, como era de esperar, un proceso de dolarización de personas físicas a largo de la turbulencia. Aunque

**85%
APRECIACIÓN**
Fue lo que se apreció el dólar en la Argentina desde la salida del cepo cambiario, en diciembre de 2015; esa enorme devaluación del peso argentino igual fue menor a lo que se acumuló de inflación desde esa misma fecha, una cifra que se acerca al 100%.

no están los datos oficiales aún, dos bancos (uno público y otro privado) reconocieron un aumento en la venta de dólares al público en los últimos días de la corrida. "Lo normal y esperable en este tipo de coyuntura", resume una fuente de la entidad pública.
De alguna manera, el comportamiento reafirma una vieja máxima local: crece la demanda de dólares cuando aumenta su precio, lo que de alguna manera contradice la lógica de las inversiones. Aun así, después de la devaluación, en la era Macri el dólar todavía pierde contra la inflación. Se apreció un 85% desde la salida del cepo, contra una inflación acumulada que ya se acerca al 100%.
"Una falacia muy estudiada en finanzas durante períodos de turbu-

lencia es el comportamiento de 'El único juego en la ciudad', que es la sensación de que todo el mundo juega a algo y uno teme quedarse afuera. El dólar sube y hoy gente que gana \$5000 en dos días, entonces corre detrás. Eso lleva a tomar las peores decisiones, a comprar con la noticia y no con el rumor, como se dice en la jerga. Son los que compraron el dólar informal a \$26,70 en la City. Por encima del perfil de riesgo está el tema de la cultura financiera. Toda crisis es un traspaso de dinero entre inversores sus dos extremos", dice Nicolás Litvinoff, director de *Estudimero.net*.
En los informes del Banco Central se apuntó otro dato de comportamiento: el germen cambiario no llegó a mutar a un fenómeno bancario. Los depósitos en pesos del sector privado aumentaron en las primeras dos semanas de mayo, mientras que aquellos en moneda extranjera se mantuvieron estables, en cerca de US\$26.500 millones.
Donde sí se sintió el impacto fue en los fondos comunes de inversión. Allí se registraron, hasta el "supermartes", rescates netos de personas físicas, tanto en fondos T+1 en pesos (mayoritariamente Lebac) como en dólares (en dólares Letes). Estos últimos, mayormente retail, cedieron cerca de US\$100 millones durante la corrida. Pero por lo que se ve en registros del BCRA, nunca salieron de las cajas de ahorro de los bancos.
"El minorista formó parte de una dinámica general en la industria" explica una fuente gerencial de una administradora de fondos. "Veo cierta decepción de personas físicas sobre algunos productos. Varios fondos en dólares tuvieron caídas nominales en el año, de 10 a 2%, por lo que la persona decidió rescatar y quedarse con dispo-

nilidad de dólares en el banco y no sujetos a vaivenes del mercado. Por la venta de Letes en el mercado secundario, su tasa llegó en un momento al 7% anual, una oportunidad", dice. El impacto en el patrimonio de la industria de fondos se conjuntó -también institucional- fue importante: del orden de los \$100.000 millones, desde el 20 de abril hasta el "supermartes", por rescates y rendimientos negativos. Medido en dólares, el retroceso acumuló unos US\$10.000 millones por efectos de la devaluación. En las casas de bolsa, la dolarización ya se recomendaba desde principios de año, por lo que hubo una migración masiva de portafolios aunque sí, se profundizó la tendencia. Se registró un desarme de posiciones en pesos hacia instrumentos en dólares de corto plazo.
"Es la reacción natural del inversor, a veces incluso sin importarle el valor", dice Pablo Castagna, de Portfolio Personal. Y agrega: "En épocas de turbulencia el minorista se paraliza y lo primero que hace es dolarizarse para esperar que pase el temblor. En acciones, por lo general, se trata de inversores con más experiencia por lo que suelen esperar sin dejarse llevar por decisiones de Letes".
"Tuviimos muchas más consultas, pero no vimos en términos generales inversores tomando decisiones irracionales o impulsivas sobre sus carteras", dice Nicolás Bent, jefe de Individuos en Puenta. "Tuviimos poca rotación en los portafolios, ya que desde fines de 2017 nuestros clientes han estado reduciendo el riesgo de duración de sus carteras de bonos. Es importante enfocarse en el perfil del cliente al recomendar. Si este trabajo está bien hecho, los ajustes ante eventos como este serán menores". ■