



Nº 357 | AÑO XXXII | \$5000

Los bancos renuevan
sus alianzas

JUAN GIL LIBARONA

GERENTE GENERAL DE BBVA SEGUROS

"LA DIGITALIZACIÓN PERMITE
CONTRATAR SEGUROS DE FORMA
SIMPLE Y TRANSPARENTE"



9780357100003



80 años dando respuestas, **siempre.**

Ayer, hoy y mañana

sancorseguros.com.ar



Nº de inscripción en SSN
0224

Atención al asegurado
0800-666-8400

Organismo de control
www.argentina.gob.ar/ssn



SUPERINTENDENCIA DE
SEGUROS DE LA NACIÓN



La baja del riesgo país abre nuevas opciones de inversión

El riesgo país representa el diferencial de retorno que se le exige a un país respecto de bonos de Estados Unidos, considerados como activos “libres de riesgo”. De esta forma, como simplificación, es importante comprender que:

- menor riesgo país quiere decir que nuestros bonos achican la diferencia de retorno frente a Estados Unidos,
- menor riesgo país quiere decir que los bonos bajan su tasa de rendimiento (TIR),
- para que el retorno de un activo con flujo ya definido (renta fija) baje es necesario que suba su precio, con lo cual, menor riesgo país quiere decir precio más alto de nuestros bonos.

Actualmente el riesgo país se encuentra en el rango de los 400/450 puntos, con bonos que ofrecen a estos precios retornos (TIR) en el rango de 7,50% (AL30) y 9% (AL35) y observan puntos de referencia de medio y largo plazo dentro de la curva de títulos soberanos con jurisdicción local, para tomar como referencia.

Considerando que economías como Brasil, México y Colombia tienen riesgo país en torno a los 200 puntos, digamos que es un valor “razonable” para Argentina una vez despejadas las dudas estructurales respecto de la sostenibilidad de su deuda o estabilidad macroeconómica, lo cual resulta un punto clave y nos permite pensar cuánto más puedo tener para ganar con un bono argentino desde una perspectiva de precio. Los bonos mencionados anteriormente, podrían tener, bajo esta hipótesis, un spread de precio que va entre el 3,5% y el 5% al alza en caso de pensar en un escenario optimista. Por otra parte, tienen un posible downside o caída de precios de entre un 5% y un 13% si asumimos que ruidos de carácter político o macroeconómico pueden llevar al riesgo país a zonas de 900 puntos, como ha sucedido por un tiempo sostenido en los últimos años, como premisa negativa “razonable”. De esta forma, actualmente los bonos argentinos tienen retornos que parecen haber arbitrado una parte importante de su precio para acoplarse a condiciones más “estándar” y han dejado un acotado margen para seguir capturando precio, aunque no por eso es algo inexistente. Es importante tener en consideración en materia de riesgo que ante fallas en los resultados (inflación, acumulación de reserva y actividad) o aspectos de carácter cua-

litativo que puedan poner en duda la reelección o continuidad del oficialismo, es posible que se vean variaciones de precio a la baja tal como fueran explicadas anteriormente a modo de ejemplo con el objetivo de brindarle al lector herramientas para una adecuada medición del riesgo antes de tomar decisiones de inversión sobre este tipo de instrumentos. En resumen, si se piensa a estos activos desde una perspectiva más de cacería de oportunidad, parecería que la mayor parte de ese movimiento ya ha ocurrido, y es arriesgado buscar mayor compresión de tasa (spread) para capturar suba de precios. Por otra parte, desde un enfoque de renta o flujo, si nos abstraemos del entorno y las dinámicas de precio posibles, las tasas resultan interesantes respecto de la oferta existente. Adicionalmente, si la hipótesis del inversor es de una continuidad a la baja del riesgo país, incorporar acciones argentinas a la conformación de la cartera sería un movimiento consistente, aunque allí hay factores que van más allá del riesgo país como única referencia para la toma de decisión que afectan de forma significativa a este tipo de activos, como ser el nivel de actividad del país, la evolución del sector en el cual se encuentra la empresa observada y cuestiones de carácter específico de la empresa. Es decir, si el único parámetro para la toma de decisión fuese anticipar una caída de riesgo país ignorando el resto de variables, lo más consistente sería darle protagonismo a bonos soberanos priorizando tramos más largos de la curva para tener un mayor potencial de captura de valor, si entendemos que, como siempre, en finanzas e inversiones, la búsqueda de mayores premios conlleva también asumir riesgos más elevados.

Brian Torchia

Por Brian Torchia, gerente de Finanzas Corporativas de Pgc Consultores.



04

“La digitalización permite contratar seguros de forma simple y transparente”

10

Alianzas estratégicas: la apuesta de los bancos para fidelizar clientes

16

REPORTE
FINANCIERO

18

La industria fintech cambia las reglas del juego

22

“Somos una compañía internacional con gestión local”

36

REPORTE
DIGITAL

24

Un nuevo escenario redefine los seguros de salud

28

El crecimiento de las ventas de motos, un desafío para las aseguradoras

32

“Ojo con lo que publicás”; cuando las redes se transforman en un problema laboral

36

Guerra geopolítica en medio de la transición energética

42

El boom RIGI, entre las expectativas y las inversiones concretas



Directora
Silvia I. Fichman

Director editorial
Alejandro Liska

Editora responsable
Annabella Quiroga

Diseño gráfico
Gabriela Fiant

N.º 357, agosto de 2026.
NBS Bancos y Seguros
Editor: Grupo NBS
E-mail: nsbancos@nbs.ar

WWW.NBS.AR

ISSN: 0329-5117

Las notas firmadas no representan necesariamente la opinión de los editores. Queda prohibida la reproducción total o parcial del contenido de esta publicación por el medio que fuere. Se permite, no obstante, la mención de los artículos citando la fuente.

Registro de propiedad intelectual: N.º 5330349

Registro de marca: 1.877.020

Propietario: COMUNICARTE S.R.L.

Impresión: Magal Gráfica

Quilmes 231 CABA

Precio por ejemplar: \$5.000.-

Protegiendo a los que mejor protegen.

Porque los argentinos
siempre están dispuestos
a hacerte una gauchada y
poner el hombro, nosotros
nos comprometimos a
protegerlos siempre.

Seguinos en las redes

 [zurich.ar](https://www.instagram.com/zurich.ar)

 [ZurichEnArgentina](https://www.facebook.com/ZurichEnArgentina)



Visitá nuestra web



A portrait of Juan Gil Libarona, a man with shoulder-length reddish-brown hair and a beard, wearing a dark blue zip-up sweater over a light blue collared shirt. He is standing with his arms crossed, looking slightly to the right of the camera. The background is a blurred indoor setting.

**Las transformación digital
y la experiencia del cliente
marcan la tarea que Juan
Gil Libarona viene
desarrollando desde que
está a cargo de la gerencia
general de BBVA Seguros.**

**Juan Gil Libarona,
gerente general de BBVA Seguros**



“La digitalización permite contratar **SEGUROS DE FORMA SIMPLE Y TRANSPARENTE**”

Juan Gil Libarona es el gerente general de BBVA Seguros. Desde el piso 26 de la torre BBVA en Catalinas, conversa con NBS sobre la estrategia de digitalización de la compañía y sobre las soluciones integrales que se les ofrece a los clientes del banco. Es licenciado en Economía de la Universidad de Buenos Aires y tiene un posgrado en Economía de la Universidad Torcuato Di Tella.

—¿Cómo empezaste en la compañía?

—Empecé en el grupo en el año 2003. Entré en el área de Control de Gestión, pero en el sector de Pensiones de Seguros, cuando todavía existía el sistema de capitalización. Después, en el 2014 estuve en Finanzas y ahí tuve una visión transversal en cuanto a rentabilidad de cada uno de los productos del banco. Luego de esa etapa por Finanzas, me fui a trabajar como Jefe de Gabinete de Presidencia. Y, finalmente, en el 2024 pasé al equipo de Seguros. Esa etapa me permitió tener una visión transversal de lo que era el negocio, entender cuál era el rol del área de finanzas, de producto, de cliente y de transformación. Y hoy parte del valor agregado que le estamos poniendo a la compañía es, justamente, esa visión aplicada a experiencia del cliente y transformación digital.

—¿Dónde dirías que está puesto el foco de tu gestión en BBVA Seguros?

—El grupo está en un proceso de transformación digital fuerte y nosotros estamos acompañando esa transformación. Que es una transformación digital, pero no solo de procesos o de tecnología, sino que tiene un foco muy fuerte en lo referido a la interacción digital del cliente con el grupo. Entonces, Seguros está en esa dinámica y nosotros queremos integrarnos de manera exitosa a esa estrategia del grupo. BBVA Seguros sufrió fuertes transformaciones a lo largo de su vida, en donde inicialmente fue una compañía pequeña porque el foco, el core del negocio, estaba más vinculado al mundo de pensiones. Cuando desaparece el mundo de pensiones, BBVA Seguros empieza a tener relevancia y empieza a ser considerado un producto más dentro de lo que sería el portafolio de productos financieros del banco. Últimamente aparece el canal digital como parte del proceso de transformación en el cual el grupo tiene sus objetivos. Es un producto que completa el ecosistema. Muchas veces el mercado piensa que los canales compiten y, en realidad, los canales no son competencia. En ese sentido nosotros ampliamos nuestro abanico de posibilidades y tra-



Dentro del segmento combinado familiar tenemos un producto muy sólido, muy aceptado por el mercado, con coberturas flexibles que permiten cubrir cualquier tipo de demanda.

bajamos de manera directa con productores que llegan a clientes que, quizás, no están asociados al BBVA, con lo cual tenemos un ecosistema un poco más grande y trabajamos con clientes y no clientes del sector.

—¿Cómo es ese mix entre los clientes bancarios y los extrabancarios?

—Siempre el core del negocio va a ser los clientes

bancarios. Los consumidores en general están pasando por un proceso profundo de digitalización. Entonces hoy el cliente bancario o el cliente de un sistema financiero no busca un producto, busca una solución integral de productos, desde tarjetas de crédito a préstamos personales, hipotecarios y seguros. El desafío es integrarnos en ese ecosistema y es lo que estamos haciendo.

Por lo tanto, siempre nuestro core fundamental va a ser el mundo bancario. No por eso descuidamos nuestra relación con los productores, con los cuales también estamos desarrollando relaciones sólidas.

—¿Con qué tipos de seguros están trabajando?

—Nuestro seguro más relevante, con el cual trabajamos mucho más, es el seguro de hogar integral. Y también el seguro de vida. Esos son nuestros dos seguros principales. No trabajamos con autos, aunque tenemos un contrato de seguro con La Caja en donde ellos nos participan de parte de esa utilidad y nosotros les participamos parte de nuestra utilidad del seguro de hogar. Es un acuerdo comercial que facilita y ayuda a posicionar a la compañía dentro del mercado.

También dentro del segmento combinado familiar tenemos un producto muy sólido, muy aceptado por el mercado, con coberturas flexibles que



permiten cubrir cualquier tipo de demanda. Y lo mismo con los integrales.

—**¿Cuál es el próximo paso?**

—Estamos trabajando en mejorar no solo la experiencia digital de contratación del seguro, sino también la experiencia que tenga el cliente luego de esa contratación y que esa experiencia sea de excelencia, que sea rápida y que sea clara. Por ejemplo, en el 2024 terminamos de desarrollar una plataforma tecnológica que hace amigable la información que tiene nuestro sistema core. Y cuando digo amigable, no estoy pensando solo de cara al liquidador que está analizando el siniestro, sino también en tener un seguimiento desde el momento inicial hasta el final de cuáles son los tiempos muertos de ese siniestro que ingresó. Y además, cuando ese siniestro va a un estudio liquidador que tiene que hacer algún tipo de análisis, nosotros tenemos registrando cuánto tiempo se tarda. Ese seguimiento es el que nos permite reducir o hacer más eficiente ese proceso de resolución de siniestros.

Entonces, cuando vemos que en ese proceso hay una etapa que está fallando, atacamos directamente. Eso nos ha permitido que hoy, por ejemplo, la gestión inicial en un día esté resuelta. Y nos permite también tener semáforos rojos, ver si hay algo que está fallando y atacarlo de manera directa. Hay

una optimización superrestringida que permite hacer un seguimiento y poder responder muy rápido a las necesidades del cliente.

—**¿Ofrecen también seguros para tecnología?**

—Esa es otra rama. Es un seguro que tiene muy buena aceptación, incluye protección para computadoras portátiles o celulares. En el segmento clásico del banco tiene muy buena aceptación.

—**¿En el seguro de hogar, qué perspectivas tienen?**

—Las oportunidades son grandes, porque en Argentina, el ratio de prima sobre el producto bruto interno (PBI) está por debajo del promedio de Latinoamérica. Ese es el punto número uno. Ahí hay una oportunidad que aplica no solo para el seguro de hogar, sino para cualquier tipo de seguro. Y la segunda oportunidad es la digitalización que nos permite ir sorteando aquellas trabas que antes hacían que los clientes dudaran de los seguros o que les dificultaban la contratación. La plataforma digital es un proceso ágil, rápido y transparente. Parte de las trabas que ha tenido el seguro de hogar es que al momento de la contratación el cliente no sabía muy bien qué es lo que estaba contratando. Las oportunidades son grandes y el seguro de hogar tiene un potencial enorme. Hoy el cliente, cuando entra a la app de un banco, una fintech o un jugador similar, no va a buscar una



Hay una optimización superestricta que permite hacer un seguimiento y poder responder muy rápido a las necesidades del cliente.



tarjeta, va a buscar una solución digital, una solución financiera. Y esa solución financiera puede ser una tarjeta de crédito, puede ser un préstamo personal, un préstamo hipotecario y puede ser un seguro.

Lo que sucedía antes es que dentro de esas opciones financieras el seguro no era parte. Entonces, yo creo que la oportunidad de las compañías de seguros está ahí. En integrar al producto de seguros a ese ecosistema digital, ya sea de una compañía, de un banco, de una fintech o de cual-

quier plataforma digital.

—¿Lo mismo pasa con el segmento de seguros de vida?

—El producto vida es un producto muy noble. Facilitar su contratación de manera rápida, clara y transparente va a hacer que los clientes empiecen a ser conscientes de los beneficios que trae ese producto. Va a ser un círculo virtuoso.

—¿Qué objetivos tienen para la compañía de acá a cinco años?

—El proceso es de transformación, no es inmediato, pero es estratégico. Yo veo al seguro de acá a cinco años integrado a las plataformas digitales, con un acceso rápido, simple y transparente. Lo mismo nos pasa con los productores, porque el productor también es parte de este nuevo ecosistema, en donde demandan herramientas y soluciones digitales. Nos piden herramientas que les permitan emitir, cotizar, denunciar siniestros, realizar endosos.

Todas esas herramientas digitales que hoy nos piden es porque ellos quieren mejorar su relación con el cliente, porque el seguro necesita todavía un componente humano, un componente de asesoramiento.

El seguro tiene un componente consultivo todavía. Entonces no es esto o lo otro, sino que se complementan las herramientas digitales con el asesoramiento. Es decir, donde el productor puede generar valor en el asesoramiento. Y por eso les estamos dando herramientas digitales que le permitan liberar tiempo para hacer lo que mejor saben hacer, que es asesorar bien.

—¿Hay algún segmento en el que les gustaría incursionar en el futuro?

—El segmento donde también vemos un potencial enorme es en el mundo de las pymes y las empresas. Hay que empezar a visualizar de qué manera la red es aprovechada en el segmento pyme y en el segmento empresarial.

La estrategia que hoy tiene el grupo entero tiene que ver con poner al cliente en el centro. Hay una perspectiva radical en la que se busca que el cliente quede como centro de todas las interacciones que tiene el banco, el grupo, el seguro. Queremos que todas las unidades de negocio del grupo estén a disposición del cliente y es en eso donde se está trabajando fuerte.

Hay una nueva concepción del mundo retail en donde los consumidores transaccionan y quieren tener todo en las plataformas digitales. La digitalización permite contratar seguros de forma simple y transparente.

El desafío como grupo, y en particular como producto, es que los seguros estén en esa plataforma digital en la mejor versión posible, de modo que permita modificar aquellas viejas creencias en donde contratar un seguro era algo complejo, algo difícil, algo que no se entendía. Queremos que la experiencia de contratar un seguro sea clara, ágil y rápida. *T&S*

Mercantil Andina



Incondicional.

Disfrutá cada instante,
protegé tus momentos.

Accidentes personales con asistencia al viajero

Cotízalo en mapp.com.ar o con tu Productor Asesor



11.6165.6262



| mercantilandina.com.ar

Nº de inscripción en SSN
116

Atención al asegurado
0800-666-8400

Organismo de control
www.argentina.gob.ar/ssn



SSN | SUPERINTENDENCIA DE
SEGUROS DE LA NACIÓN



Alianzas estratégicas: **LA APUESTA DE LOS BANCOS PARA FIDELIZAR CLIENTES**

Las entidades financieras aceleran acuerdos con aerolíneas, plataformas digitales, automotrices y empresas de servicios para ofrecer experiencias y beneficios personalizados.

La competencia entre los bancos ya no se define únicamente por las tasas, las tarjetas o las líneas de crédito. En un mercado donde los clientes demandan experiencias cada vez más personalizadas, las alianzas estratégicas se consolidan como una de las principales herramientas para construir fidelización. Viajes, gastronomía, comercio electrónico, movilidad, financiamiento y beneficios exclusivos forman parte de un ecosistema que busca acompañar al usuario en distintos momentos de su vida cotidiana. La tendencia muestra un cambio de paradigma: los bancos dejan de ser simples proveedores de productos para convertirse en socios que integran soluciones, experiencias y servicios de alto valor agregado. En ese escenario, Supervielle, Galicia, Santander, BBVA y Banco Nación profundizan

de financiación y la posibilidad de combinar millas con pesos para emitir tickets. “Este acuerdo refleja nuestra convicción de que los beneficios financieros deben traducirse en experiencias reales. Queremos convertir a Supervielle en un banco cada vez más atractivo, que acompañe el día a día de nuestros clientes, incluyendo rendimientos automáticos en sus cuentas y también beneficios concretos en sus consumos, no solo con ahorros sino con la posibilidad de sumar viajes. Integrar servicios financieros con experiencias únicas es parte central de nuestra estrategia”, afirmó Paco Manriquez, CEO de Banco Supervielle. La iniciativa se integra con otros beneficios de viaje que ya ofrece el segmento Identité, como acceso a salas VIP, seguros y Fast Pass en Ezeiza, lo que consolida una propuesta de valor que



Mariano Mancurti



Martín Solano



David Gentile



Matías Sánchez

acuerdos con empresas de distintos sectores para diferenciar su propuesta y fortalecer el vínculo con sus clientes.

Las experiencias reemplazan a los beneficios tradicionales

La fidelización dejó de apoyarse únicamente en programas de descuentos para evolucionar hacia propuestas que generan experiencias memorables. En esa línea, Banco Supervielle selló una alianza con Aerolíneas Argentinas para que los clientes de los segmentos Identité acumulen millas Aerolíneas Plus con cada consumo realizado con sus tarjetas de crédito. Cada dólar consumido se convierte automáticamente en una milla canjeable por pasajes nacionales e internacionales, mientras que la propuesta incorpora promociones conjuntas, facilidades

trasciende los servicios financieros tradicionales. Otra tendencia creciente es la integración de servicios financieros dentro de plataformas digitales de uso cotidiano. Bajo ese concepto, Galicia anunció una alianza con Rappi para incorporar soluciones de pago, financiamiento y bancarización directamente en el ecosistema de la aplicación. La propuesta no solo contempla beneficios para los clientes del banco, sino también herramientas financieras para más de 15.000 comercios y productos específicos para unos 45.000 repartidores que operan en la plataforma. David Gentile, gerente de Alianzas Estratégicas de Galicia, sostuvo: “La alianza con Rappi representa la unión de dos compañías líderes que ponen la innovación al servicio de las personas. Combinando tecnología, escala y experiencia financiera, seguimos construyendo soluciones que mejoren el día a día de las personas y gene-

ren más oportunidades para nuestros clientes y para todo el ecosistema”.

El objetivo es que los servicios financieros aparezcan en el momento exacto en que los usuarios toman decisiones de compra, con el fin de reducir fricciones y aumentar la frecuencia de interacción con el banco.

Viajes, movilidad y financiamiento

Santander también profundizó su estrategia de alianzas mediante dos acuerdos que apuntan a segmentos distintos, pero con un objetivo co-

para brindar soluciones ágiles y flexibles adaptadas a sus necesidades”.

Personalización y segmentación

La personalización también gana protagonismo como estrategia de fidelización. BBVA presentó Black+, una propuesta que permite a los clientes elegir paquetes de beneficios según su estilo de vida, que diferencia perfiles orientados al ahorro cotidiano, los viajes o una combinación de ambos. “Escuchamos a nuestros clientes y entendimos que no todos buscan lo mismo. Algunos priori-



mún: ampliar el ecosistema de servicios.

Por un lado, la entidad se convirtió en el primer banco aliado global de Visa Destinations, una plataforma que brinda acceso a experiencias exclusivas, beneficios turísticos y recomendaciones personalizadas en algunos de los destinos más visitados del mundo.

“En Santander creemos que viajar consiste en crear recuerdos significativos y descubrir experiencias únicas que conectan a las personas con los destinos. Gracias a nuestra colaboración con Visa, ofrecemos a nuestros clientes en diez mercados clave acceso a oportunidades exclusivas y experiencias extraordinarias relacionadas con la música, el deporte, la moda, la gastronomía y la cultura, que solo pueden disfrutarse a través de esta colaboración global”, señaló Matías Sánchez, responsable global de Tarjetas y Soluciones Digitales del banco.

En paralelo, Santander cerró una alianza con IVECO CAPITAL para fortalecer el financiamiento del transporte y los sectores productivos. Martín Solano, CEO Santander Consumer Argentina, destacó: “Esta alianza refuerza nuestro compromiso con el desarrollo de los sectores productivos y de transporte del país. Junto con IVECO CAPITAL, ponemos nuestra experiencia en financiamiento al servicio de los clientes,

zan el ahorro cotidiano, otros valoran las experiencias vinculadas a los viajes y muchos buscan combinar ambos beneficios. Con Black+ dejamos atrás el modelo tradicional basado exclusivamente en ingresos y presentamos una propuesta que permite a cada persona elegir la alternativa que mejor se adapta a su estilo de vida”, explicó Mariano Mancurti, head of Payments & Loyalty de BBVA en Argentina. En paralelo, Banco Nación mantiene una estrategia orientada a estimular el turismo interno mediante la línea de préstamos Viajá+, que financia servicios turísticos nacionales y se complementa con promociones y cuotas sin interés para la compra de pasajes, hoteles y agencias de viajes. Más allá de las características particulares de cada iniciativa, todas responden a una misma lógica: construir relaciones de largo plazo mediante propuestas que aporten valor más allá del producto financiero. En un contexto de creciente competencia, las alianzas estratégicas se consolidan como un instrumento para aumentar la frecuencia de uso, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la fidelidad hacia la marca. Para la banca, el desafío ya no pasa únicamente por captar nuevos usuarios, sino por integrarse de manera inteligente en los hábitos cotidianos de las personas y convertirse en un actor relevante dentro de su ecosistema de consumo.

La fidelización entra en una nueva etapa

Las alianzas entre bancos y empresas de otros sectores reflejan un cambio profundo en la forma en que las entidades entienden la relación con sus clientes. Durante años, la competencia estuvo centrada en variables tradicionales como el precio del crédito, las tasas de interés o el costo de mantenimiento de los productos. Hoy, el escenario es diferente. La digitalización de los servicios financieros, la irrupción de nuevos jugadores tecnológicos y un consumidor acostumbrado a recibir propuestas personalizadas obligan a la banca a diferenciarse a través de experiencias y beneficios que acompañen la vida cotidiana.

En ese contexto, los programas de fidelización dejaron de ser una herramienta complementaria para convertirse en un componente estratégico del negocio. Las entidades buscan incrementar la utilización de sus tarjetas, mejorar la vinculación con sus clientes y aumentar la permanencia dentro de su ecosistema. Cuanto mayor sea la interacción del usuario con el banco, mayor será también la posibilidad de ofrecer nuevos productos, desarrollar relaciones comerciales de largo plazo y reducir la migración hacia otras entidades. La evolución también responde a un cambio en las expectativas de los consumidores. Las nuevas generaciones valoran cada vez más la inmediatez, la simplicidad y la posibilidad de acceder a beneficios que tengan un impacto concreto sobre sus hábitos de consumo. Ya no alcanza con acumular puntos para canjear dentro de un catálogo limitado; ahora los usuarios esperan que esos beneficios puedan utilizarse para viajar, acceder a experiencias exclusivas, obtener descuentos automáticos o financiar compras sin fricciones.

Por esa razón, muchas de las alianzas anunciadas durante los últimos meses están vinculadas con industrias que forman parte del día a día de las personas. Turismo, gastronomía, movilidad, comercio electrónico y entretenimiento aparecen como categorías prioritarias porque generan una frecuencia de uso muy superior a la de otros productos financieros tradicionales.

Otro aspecto que explica esta tendencia es el crecimiento del concepto de ecosistema. Los bancos buscan dejar de ser una aplicación que el cliente consulta ocasionalmente para convertirse en una plataforma que acompaña múltiples momentos de consumo. El objetivo es que el usuario encuentre valor antes, durante y después de realizar una compra, ya sea a través de descuentos, financiamiento, programas de recompensas o servicios adicionales.

La estrategia también tiene una fuerte lógica de negocios. Diversos estudios del sector financiero muestran que los clientes con mayor nivel de vinculación suelen presentar mejores indicadores de permanencia, utilizan una mayor cantidad de productos y generan relaciones comerciales más

El objetivo es que los servicios financieros aparezcan en el momento exacto en que los usuarios toman decisiones de compra, con el fin de reducir fricciones y aumentar la frecuencia de interacción con el banco.

rentables para las entidades. En consecuencia, invertir en experiencias diferenciales se convierte en una herramienta para incrementar el valor de cada cliente a lo largo del tiempo.

Al mismo tiempo, las alianzas permiten a los bancos acceder a información más precisa sobre los hábitos de consumo de sus usuarios. Ese conocimiento facilita el desarrollo de propuestas segmentadas, campañas personalizadas y beneficios ajustados a las preferencias de cada perfil, que mejoren tanto la experiencia del cliente como la eficiencia comercial.

La hiperpersonalización, de hecho, aparece como uno de los principales desafíos para los próximos años. La combinación entre inteligencia artificial, analítica de datos y acuerdos con empresas de diferentes industrias permitirá diseñar propuestas prácticamente a medida, en las que cada usuario reciba beneficios acordes con sus intereses, frecuencia de consumo y momento de vida.

La competencia tampoco se limita al sistema financiero tradicional. Fintech, billeteras digitales, plataformas de comercio electrónico y aplicaciones de movilidad también disputan la relación con el cliente, al ofrecer soluciones integradas dentro de sus propios ecosistemas. Frente a ese escenario, las entidades financieras buscan reforzar su posicionamiento mediante acuerdos que amplíen su propuesta de valor y les permitan estar presentes en momentos donde antes no tenían participación.

Esta transformación explica por qué las alianzas dejaron de ser acciones puntuales de marketing para convertirse en una decisión estratégica de largo plazo. Más que ofrecer descuentos ocasionales, el objetivo es construir una propuesta integral que combine productos financieros, tecnología, servicios y experiencias capaces de fortalecer el vínculo con los clientes.

La tendencia indica que este proceso continuará profundizándose. A medida que los consumidores demanden soluciones más simples, personalizadas e integradas, las alianzas entre bancos, empresas tecnológicas, aerolíneas, comercios, plataformas digitales y compañías de servicios serán cada vez más relevantes para definir quién logra construir relaciones duraderas y quién consigue diferenciarse en un mercado donde la experiencia del cliente pasó a ser el principal activo competitivo. *TE*



URUGUAY

BTG Pactual concreta la compra de HSBC Uruguay

El banco de inversión latinoamericano BTG Pactual cerró formalmente la adquisición del 100% del capital social y otros instrumentos de capital de HSBC Uruguay. Con este movimiento, aprobado por los reguladores, el banco brasileño expande sustancialmente su huella transfronteriza y consolida su posición de liderazgo financiero en la región.

EUROPA

El BCE selecciona 36 entidades para probar el euro digital

En los preparativos para la posible emisión de una moneda digital oficial en la eurozona, el Banco Central Europeo (BCE) y 19 bancos centrales nacionales seleccionaron a 36 proveedores de servicios de pago para iniciar pruebas piloto a gran escala. Las pruebas oficiales comenzarán en la segunda mitad de 2027 e involucrarán transacciones de prueba con comercios cotidianos y plataformas de comercio electrónico.

BÉLGICA

Swift activa su libro contable blockchain con 17 bancos globales

En un salto clave hacia los activos digitales regulados, la red de comunicación financiera Swift (cuyo nombre formal es Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) anunció que su plataforma blockchain compartida está lista para operar en vivo. Un grupo inicial de 17 grandes bancos de seis continentes (entre ellos gigantes como Citi) comenzará a pilotar transacciones transfronterizas reales utilizando depósitos tokenizados. El sistema promete habilitar liquidez y transferencias 24/7 de forma inmediata.

ESTADOS UNIDOS

Sompo International adquiere Service Insurance Companies

La aseguradora Sompo International anunció un acuerdo definitivo para comprar Service Insurance Companies, una firma especializada en el ramo de accidentes de trabajo (workers' compensation). Esta adquisición busca fortalecer el portafolio comercial de Sompo en segmentos especializados dentro de los Estados Unidos.

BÉLGICA

Allstate se expande en Bruselas

SquareTrade Europe, filial de la gigante estadounidense Allstate, lanzó oficialmente una nueva entidad aseguradora con licencia completa llamada SquareTrade Europe Insurance, con sede central en Bruselas.

Esta apertura estratégica les permitirá gestionar y expandir directamente sus populares programas de protección de dispositivos electrónicos y electrodomésticos en todo el mercado europeo.

REINO UNIDO

Howden lanza “SAFER at Home”, un seguro para marineros

La compañía de seguros con sede en Londres, Howden Group Holdings Limited presentó un producto disruptivo diseñado para cubrir una brecha de protección crítica en el sector marítimo. Denominado “SAFER at Home”, está pensado específicamente para proteger a los marineros y sus familias durante sus periodos de licencia en tierra (fuera de contrato), un lapso en el que usualmente quedan sin la cobertura de los seguros marítimos patronales estándar.

AUSTRALIA

Zurich Australia entra al mercado de seguros de hogar

Mediante la ampliación de su alianza con la insurtech Honey, Zurich Australia anunció su incursión oficial en el mercado residencial para particulares. A partir de octubre de 2026, Zurich se encargará de suscribir y gestionar los siniestros de las pólizas de hogar, propietarios e incluso automóviles comercializadas por Honey, impulsando la digitalización de estos servicios.

MÉXICO

Nu recibe autorización para operar

la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México autorizó a Nu México a iniciar operaciones como banco en ese país. La decisión llega después de la aprobación publicada en 2025 para organizarse y operar como institución de banca múltiple.

Nu no llega al régimen bancario como un jugador del todo nuevo, ya que la empresa reporta más de 15 millones de clientes en ese país, y una base equivalente a cerca de 15% de la población adulta de México.





La banca que viene: cómo transformar tecnología en crecimiento

La inteligencia artificial permite reducir tiempos de desarrollo, lanzar productos más rápido y responder con mayor agilidad a un mercado cada vez más competitivo. Por Luz Mihanovich, directora general de Accenture Argentina.

La inteligencia artificial generativa llegó para acelerar una deuda histórica en muchas organizaciones: la modernización tecnológica. Durante años, las empresas —y en particular la banca— han avanzado por capas. Primero modernizaron sus core, luego invirtieron fuertemente en canales digitales y, con ello, transformaron la relación con los clientes a través de apps y plataformas. Sin embargo, en muchos casos, esa modernización quedó a medio camino. Los sistemas centrales siguieron siendo rígidos, costosos de mantener y poco adaptables. Hoy, la IA generativa abre una oportunidad concreta para abordar ese problema. A través de técnicas como el reverse engineering y el forward engineering, es posible reinterpretar sistemas legacy, entender su lógica y reconstruirlos sobre arquitecturas más modernas y flexibles. En simple: no se trata solo de digitalizar lo existente, sino de rediseñarlo. Esto permite reducir tiempos de desarrollo, lanzar productos más rápido y responder con mayor agilidad a un mercado cada vez más competitivo. Pero el verdadero valor no está en la tecnología en sí misma, sino en lo que habilita. La IA generativa permite construir organizaciones más dinámicas, capaces de generar nuevos ingresos, personalizar servicios y diferenciarse en ecosistemas donde la competencia ya no es solo local, sino global. Un banco, por ejemplo, puede pasar de ofrecer productos estándar a diseñar soluciones financieras en tiempo real, ajustadas al per-

fil de cada cliente.

Ahora bien, la IA no es un fin, es un medio. Y uno de los errores más comunes es implementarla de forma aislada: en un área, en un piloto o como una iniciativa puntual. Para capturar su verdadero valor, es decir, el impulso del crecimiento del negocio, debe aplicarse de manera integral, de extremo a extremo. Esto implica repensar procesos, modelos operativos y, sobre todo, la cultura organizacional.

En este punto, el factor humano es determinante. La adopción responsable de la IA requiere equipos preparados, con criterio y capacidad de adaptación. Y con la llegada de la IA agéntica, este desafío se amplifica. Comenzaremos a trabajar con equipos híbridos, donde personas y agentes digitales colaboran en la toma de decisiones y ejecución de tareas. No es reemplazo, es complementariedad. El foco debe estar en potenciar el talento humano, no en sustituirlo.

Finalmente, todo esto ocurre en un contexto de incertidumbre permanente. Los líderes ya no son solo gestores, son arquitectos del cambio. Deben ser flexibles para adaptarse, valientes para tomar decisiones en escenarios incompletos y capaces de movilizar equipos diversos. Pero, sobre todo, deben desarrollar una capacidad que no se automatiza: la inteligencia humana. Empatía, cercanía, criterio. Porque en la era de la inteligencia artificial, lo que realmente marcará la diferencia no será la tecnología que adoptemos, sino cómo lideramos a las personas que la utilizan. **TES**



BANCO CIUDAD

LÍNEA DE REFINANCIACIÓN DE DEUDAS

El Banco Ciudad y el Gobierno de CABA lanzaron una línea de refinanciación de deudas. Permitirá refinanciar deudas de tarjetas de crédito y préstamos en mora a través del Banco Ciudad. Ofrece un plazo mínimo de 24 meses y una tasa fija tope del 35% TNA, con lo que se posiciona como la más baja del mercado para este tipo de rescates financieros.



BANCO NACIÓN

FINANCIAMIENTO EN EL MERCADO DE CAPITALES

El Banco Nación cerró el 8 de julio la colocación de su segunda emisión de títulos de deuda en el mercado de capitales local, en el cual alcanzó un monto total equivalente a 270 millones de dólares, correspondiente a las Clases 4, 5 y 6, destinados a obtener fondos para el otorgamiento de préstamos al sector privado argentino. Con esta operación la entidad continúa profundizando su estrategia de diversificación de fuentes de fondeo.



BANCO PROVINCIA

BAJA DE TASAS PARA REFINANCIAR DEUDAS

El Banco Provincia mejoró las condiciones de plazos y tasas para el programa de refinanciación de deudas que lanzó a comienzos de año. El eje central es una baja de tasas y la posibilidad de extender la refinanciación hasta 72 meses. En los casos de mora temprana, es decir hasta 90 días de atraso, las personas que cobran sus sueldos, jubilaciones y pensiones en el banco ahora pueden acceder a una tasa del 50%. En tanto que para personas con un ingreso de hasta cuatro salarios mínimos (1.470.000 pesos) la tasa baja al 39% anual.



BANCOR

PROMOCIONES PARA LA TEMPORADA DE INVIERNO

El Banco de la Provincia de Córdoba lanzó un paquete de beneficios para acompañar a las familias en la temporada de invierno 2026 y ampliar sus promociones durante las vacaciones de julio. Funcionará a través de su tarjeta Cordobesa y de la billetera digital Bezza. Incluye alojamiento en hoteles de la provincia, gastronomía con descuentos del 25% para clientes premier, black y signature, y la posibilidad de pagar teatros en hasta en seis cuotas.

La industria fintech CAMBIA LAS REGLAS DEL JUEGO



Nahuel Candia



Federico Balige



**Fernando Quiroga
Lafargue**

**El negocio financiero empieza a premiar menos a las interfaces
atractivas y más a quienes controlan licencias, riesgo,
cumplimiento y procesamiento local de pagos.**

La industria fintech se basa en una premisa simple: ofrecer una experiencia mejor que la de la banca tradicional. Durante años, una app más limpia, un onboarding veloz y una operación más intuitiva alcanzaron para capturar usuarios, atraer capital y sostener valuaciones propias del mundo del software. Pero esa ecuación empezó a cambiar. La irrupción de la inteligencia artificial aceleró el desarrollo de producto, comprimió tiempos de programación y redujo barreras técnicas. Y, con eso, también empezó a licuar una parte del diferencial que muchas compañías creían propio. Un informe de KPMG reportó que la inversión global en fintech rebotó en 2025 hasta los 116.000 millones de dólares, luego de tres años de caída. A la vez, el World Economic Forum señaló que 80% de las firmas del sector ya implementa inteligencia artificial en múltiples áreas, con mejoras reportadas de 83% en experiencia del cliente y recortes de costos del 75%.

América Latina volverá a liderar en 2025 el crecimiento del retail global, con un avance de 12,2% y ventas por 191.250 millones de dólares, según eMarketer. Desde la plataforma Rebill señalan: “El problema es que vender más no garantiza cobrar mejor. Para cualquier empresa internacional que quiera expandirse en mercados como Argentina, Brasil o México, el cuello de botella muchas veces no aparece en la demanda ni en el producto, sino en el momento del pago: adquisición, medios locales, cuotas, billeteras, validación y conciliación. La oportunidad comercial existe; la dificultad está en la infraestructura para capturarla”.

A la vez, el mapa de medios de pago en la región también se volvió más complejo. PCMI indicó que en la Argentina las billeteras digitales ya representaron 46% del e-commerce en 2024. En paralelo, ese mismo relevamiento muestra cómo el peso relativo de las tarjetas se viene reduciendo frente a wallets, pagos instantáneos y alternativas locales. “Para empresas que llegan desde el exterior, esto supone una conclusión directa: no alcanza con tener checkout; hace falta un checkout alineado con el hábito real de pago del usuario local”, señala Rebill.

“La próxima brecha competitiva del sector no va a separar a las fintech de los bancos, sino a las fintech que sólo diseñan una buena interfaz de aquellas que, además, controlan la capa profunda del negocio.” En el caso de Rebill, la compañía plantea que muchas firmas que desembarcan en la región descubren tarde que no tienen un problema comercial, sino un problema de infraestructura de cobro. “El producto funciona, los primeros clientes aparecen y el equipo comercial ve tracción real. Y entonces alguien hace la pregunta que nadie anticipó: ¿cómo cobramos? El patrón

es siempre el mismo: no tienen un problema de producto, tienen un problema de infraestructura de pagos”, sostiene Nahuel Candia, CEO y cofundador de la empresa.

En este contexto, la localización financiera deja de ser un accesorio y pasa a ser parte del core del negocio. “Construimos nuestro propio stack. Eso nos da control total sobre el producto y sobre un roadmap de soluciones regionales que los modelos de marca blanca no pueden ofrecer”, afirma Candia.

En esa lógica, la inteligencia artificial no vuelve irrelevante a la infraestructura: la vuelve más valiosa. Cuanto más simple, conversacional e invisible sea la experiencia para el usuario, más robusta tendrá que ser la arquitectura que la sostiene detrás. Eso incluye prevención de fraude, cumplimiento regulatorio, ruteo inteligente, recuperación de pagos caídos, conciliación y adaptación local. Y allí aparece un dato clave para América Latina: en una región donde el comercio digital crece con fuerza pero la fragmentación de medios de pago sigue alta, la infraestructura deja de ser back office para convertirse en palanca comercial.

Las inversiones en el mundo fintech

Luego de tres años de caída en la inversión, el mercado global de fintech cambió de rumbo en 2025, cuando atrajo 116.000 millones de dólares en inversión total, frente a los 95.500 millones de dólares de 2024, según el informe de KPMG International Pulse of Fintech en función de los datos relevados del segundo semestre de 2025. Si bien el volumen total de operaciones siguió

Para cualquier empresa internacional que quiera expandirse en mercados como Argentina, Brasil o México, el cuello de botella muchas veces no aparece en la demanda ni en el producto, sino en el momento del pago.

disminuyendo —cayó a 4.719 transacciones, el nivel más bajo en ocho años— el aumento en el capital total desplegado apunta a operaciones de mayor tamaño, una confianza renovada y un entorno de inversión más selectivo. La actividad de inversión se mantuvo relativamente equilibrada durante todo el año, con 56.300 millones de dólares desplegados en el segundo semestre de 2025, lo que sugiere que el impulso se sostuvo en lugar

de concentrarse al inicio.

La recuperación estuvo respaldada por un fuerte crecimiento en el capital de riesgo y la actividad de fusiones y adquisiciones (M&A), incluso cuando la inversión de capital privado se debilitó. El valor global de las operaciones de M&A aumentó a 55.400 millones de dólares, impulsado principalmente por los Estados Unidos (27.500 millones de dólares) y EMEA (11.000 millones de dólares), mientras que la inversión de capital de riesgo (VC) trepó a 56.700 millones de dólares, lo que refleja un renovado interés por plataformas de crecimiento a escala.

En cuanto al mercado argentino, Fernando Quiroga Lafargue, socio líder de Servicios Financieros de KPMG Argentina, agregó que “en Argentina el panorama tiene una clara semejanza con esta visión global de optimismo moderado y selectivo. La economía completa está lanzada en la búsqueda de mayor competitividad y la industria Fintech no es una excepción”.

Las plataformas de pago acaparan los fondos

La inversión en el sector global de pagos se mantuvo relativamente estable en 2025, totalizando 19.200 millones de dólares, en comparación con 20.400 millones de dólares en 2024. Si bien el capital total desplegado se estuvo estable, el volumen de operaciones cayó a 542 transacciones, un mínimo de nueve años. Los inversores concentraron cada vez más el capital en plataformas de pagos comprobadas y en fase de escalamiento, eso los alejó de modelos tempranos de mayor riesgo. El interés de los inversores se mantuvo particularmente fuerte en infraestructura de pagos B2B, pagos en tiempo real y mercados emergentes, donde la adopción de pagos digitales continúa acelerándose. La actividad en regiones como Sudamérica, África y Sudeste Asiático estuvo respaldada por avances regulatorios, iniciativas de inclusión financiera y la expansión de sistemas de pagos instantáneos. Al mismo tiempo, la actividad de M&A enfocada en pagos se desplazó hacia transacciones de tamaño medio impulsadas por capacidades, y ello señala una fase más madura de consolidación enfocada en la fortaleza operativa y la competitividad de largo plazo, más que en la escala agresiva.

“Los pagos dejaron de ser un proceso de fondo para convertirse en un factor de decisión. En ese contexto, nuestro rol ya no es solo garantizar que la transacción se complete: es ayudar a los negocios a vender más, a operar mejor y a crecer con menos fricciones en el camino.” afirma Federico Balige, CEO de Getnet Argentina, Colombia y Uruguay.

Getnet identifica cinco tendencias. La primera es la consolidación de los pagos instantáneos como expectativa básica. En Brasil, PIX ya es el método más utilizado con casi 170 millones de usuarios; en España, Bizum supera los 30 millones de

usuarios activos. Para 2028, se proyecta que los pagos en tiempo real representen el 22% de todos los volúmenes globales sin efectivo. En el caso de Getnet, en Argentina, existe Pago Inmediato que les permite a los comerciantes y pymes recibir el dinero de sus ventas al momento. La liquidación inmediata mejora el flujo de caja y reduce la fricción. La IA está siendo usada tanto para proteger como para atacar, y la respuesta no puede ser solo agregar capas de control. El equilibrio está en sistemas que distingan con inteligencia cuándo intervenir y cuándo no, y que activen verificaciones adicionales únicamente cuando el contexto lo justifique.

Según la Global Anti-Scams Alliance (GASA), los consumidores perdieron 442.000 millones de dólares en estafas durante 2024, y el mercado de detección de fraude con IA se proyecta en 39.100 millones de dólares para 2030.

La tercera fuerza son los pagos embebidos: la transacción se integra directamente dentro de la plataforma, app o marketplace donde el usuario ya opera, sin redireccionamientos ni interrupciones. El flujo no se corta. El mercado de finanzas embebidas se proyecta en 7,2 billones de dólares para 2030, y en América Latina en 20.000 millones para 2027.

Este modelo se potencia con el comercio agéntico y los pagos impulsados por IA, cuarta tendencia. El 96% de los retailers ya explora o implementa agentes de software, y el 39% de los consumidores —más de la mitad de la Generación Z— usa IA para descubrir productos antes de comprarlos. En este escenario, los agentes inician y completan pagos en segundo plano, sin intervención manual. Pero esa autonomía exige nuevas responsabilidades: límites de gasto, jerarquías de aprobación y sistemas que distingan cuándo actúa una persona y cuándo lo hace una máquina. La quinta tendencia es la personalización de pagos por sector. Durante años, las empresas adaptaron sus negocios a los flujos de pago disponibles. Hoy esa lógica se invierte: los pagos deben adaptarse a cada industria, cliente y contexto regulatorio. Un marketplace con liquidaciones divididas, un operador de viajes con reservas internacionales o un proveedor de salud con pagos regulados no pueden operar con la misma solución genérica. La IA permite analizar patrones de autorización, detectar rechazos evitables y enrutar cada transacción de forma inteligente para mejorar las tasas de aprobación en cada contexto. “El cambio más importante no es tecnológico: es estratégico. Los pagos dejaron de ser infraestructura para convertirse en una palanca de crecimiento. Las empresas que entiendan eso no solo van a procesar transacciones más rápido: van a construir experiencias en las que el dinero se mueve con la misma naturalidad con que fluyen los negocios. Y eso, en definitiva, es lo que transforma un medio de pago en una herramienta real de valor,” agrega Federico Balige. [TRES](#)



JORNADA DE
SEGUROS



EL SEGURO EN LAS ECONOMÍAS ESTRATÉGICAS

Tour 2026

Salta - Córdoba - Mendoza



JORNADASEGUROS.COM.AR

Reservá un lugar para tu marca. Accedé los beneficios de Preventa 2026

Contacto comercial Grupo NBS
11 4403 3099 - nsbancos@nbs.ar



“Somos una compañía internacional con gestión local”

Cynthia Ronchi lidera desde hace casi dos años una estrategia orientada a fortalecer el posicionamiento de Meridional Seguros y consolidar nuevos canales de comercialización.



Cynthia Ronchi es gerente comercial de Canales Alternativos y Marketing de Meridional Seguros. En esta entrevista comparte la visión detrás de la transformación que está impulsando la organización, sus principales desafíos y las oportunidades de desarrollo para los próximos años.

—¿Cómo fue tu llegada a Meridional Seguros y cuáles fueron los principales desafíos que asumiste?

—Estoy en la compañía desde hace casi dos años con el desafío de potenciar el negocio de seguros masivos para personas. Mi incorporación coincidió con un momento de transformación para Meridional, cuando Federico Guthmann, que hasta entonces se desempeñaba como vicepresidente, asumió como CEO de la compañía. Lidero dos gerencias: Marketing y Canales Alternativos. Esta última concentra el desarrollo de seguros para personas a través de canales no tradicionales. Allí nuestros principales sponsors son bancos, terminales automotrices, retailers y financieras. Son dos áreas que tienen una relación muy estrecha porque la construcción de marca, relacionamiento a largo plazo y el crecimiento comercial deben avanzar de manera integrada.

—¿Cuáles fueron los desafíos que te planteaste o te planteó la compañía cuando llegaste?

—Meridional es una compañía con más de 75 años

Cynthia Ronchi,
Gerente Comercial de Canales Alternativos
y Marketing de Meridional Seguros.

de trayectoria en el mercado. Si bien cuenta con un importante reconocimiento dentro de la industria y de los intermediarios, no acostumbraba a tener presencia sostenida en medios masivos ni una estrategia activa de posicionamiento hacia el público general. En el último año definimos que el primer paso era trabajar internamente y con nuestros principales intermediarios para construir una identidad clara y consistente. Posteriormente, nos propusimos identificar un concepto diferencial que nos permitiera destacar dentro de un mercado altamente competitivo. Buscamos entender qué atributo nos hacía verdaderamente distintos y cómo transformarlo en una propuesta de valor relevante para clientes, productores y socios comerciales.

—¿Cuál es ese diferencial?

—Encontramos un posicionamiento que, entendemos, no estaba siendo ocupado por ninguna otra compañía del sector. Nosotros formamos parte de Fairfax, un grupo canadiense con presencia internacional. Sin embargo, nuestra principal diferencia es que, siendo una compañía internacional, la gestión se realiza localmente. Y eso incluye la toma de decisiones en el marco de los negocios. Naturalmente formamos parte de Fairfax y trabajamos alineados con sus lineamientos y objetivos, especialmente en términos de resultados técnicos, pero contamos con una capacidad de respuesta local que nos permite ser mucho más ágiles. A partir de este atributo desarrollamos nuestro concepto de comunicación: “Respaldo internacional con acento argentino”.

Durante 2025 llevamos este mensaje a una campaña de alcance federal, con presencia en vía pública, televisión, radio, cine y medios digitales. Este año seguimos expandiendo ese concepto y lo aplicamos a nuestro logo, cambiamos nuestra identidad visual modernizándola acorde con nuestro posicionamiento y el futuro que estamos construyendo.

—¿Cómo impacta esa autonomía en la gestión del negocio?

—La diferencia es muy significativa. Lo digo también desde mi experiencia profesional previa. Cuando una compañía tiene su centro de decisiones fuera del país, muchas veces resulta complejo explicar las dinámicas locales y reaccionar con la velocidad que exige el contexto.

En Argentina, particularmente, la capacidad de adaptación es un factor clave. En Meridional tenemos la posibilidad de entender lo que ocurre en el mercado y actuar rápidamente. Esa agilidad es uno de nuestros principales diferenciales competitivos.

Por eso estamos próximos a lanzar una nueva campaña institucional. Entendemos que la construcción de marca es una dinámica permanente y nuestro objetivo sigue siendo consolidar el posicionamiento de Meridional, fortalecer el reconocimiento de nuestra nueva identidad visual y acompañar a quienes trabajan junto a nosotros todos los días.

En ese sentido, desarrollamos constantemente eventos, programas de incentivos, campañas de reconocimiento, viajes y experiencias destinadas a nuestros intermediarios quienes son socios estratégicos para el

crecimiento de la compañía.

—¿Cuáles son las novedades que están comunicando actualmente?

—Hoy estamos mostrando que Meridional es un jugador cada vez más relevante dentro del segmento de seguros masivos. Ese posicionamiento nos permitió participar el año pasado en licitaciones de gran escala y visibilidad, como la correspondiente al negocio de seguros de Carrefour. Son oportunidades de negocio que implican volumen, exposición y un nivel de exigencia muy importante.

—¿Cuáles son los segmentos que tienen mayor potencial de crecimiento dentro de los canales alternativos?

—Uno de los segmentos con mayor potencial sigue siendo el vinculado al consumo, especialmente retail y supermercados. Es cierto que venimos de un período complejo en el que el contexto económico afectó el comportamiento de este mercado e impactó en indicadores como la mora. Sin embargo, durante los últimos meses observamos una evolución positiva y señales de recuperación. Esperamos que durante el segundo semestre esta tendencia continúe consolidándose, e impulse nuevas oportunidades de crecimiento para el negocio.

—¿Están trabajando también con el segmento automotriz?

—Sí. El segmento automotor está mostrando una dinámica muy favorable, especialmente asociado al crecimiento de los vehículos financiados. Actualmente tenemos presencia en la mayoría de las terminales automotrices y en numerosas entidades financieras vinculadas a este negocio. Otro segmento que viene creciendo con fuerza es el de las billeteras virtuales. Durante el último año trabajamos intensamente junto al área de Innovación para desarrollar la infraestructura tecnológica necesaria, incluyendo API y herramientas de integración que permitan ofrecer una experiencia más simple, ágil y eficiente para los clientes.

Ese trabajo nos permitió posicionarnos de manera competitiva dentro de un ecosistema que continúa expandiéndose.

—¿Cómo se implementa concretamente la estrategia de expansión del segmento de canales alternativos?

—Hoy el negocio de automóviles representa entre el 45% y el 47% de nuestra cartera, por debajo del 50%. Las líneas de seguros masivos tienen una participación cercana al 13%, mientras que el resto corresponde a seguros de líneas comerciales, segmento donde históricamente Meridional tiene una posición muy sólida.

—¿Qué rol tiene la expansión territorial dentro de esa estrategia?

—Es uno de nuestros principales focos de trabajo. Durante este año estamos avanzando con un importante plan de expansión en el interior del país. Actualmente contamos con nueve agencias propias, además de Casa Central y cuatro agencias delegadas. A eso estamos sumando seis nuevas agencias delegadas. 

Un nuevo escenario redefine los seguros de salud



Los recientes cambios regulatorios abren posibilidades que las compañías tenían vetadas hasta ahora. Cuáles son las propuestas que se manejan.



Matías Buffa



Andrés Selpa



Matías Manzo



Carola Altuna

La Superintendencia de Seguros de la Nación (SSN) dio un paso relevante en el proceso de modernización del mercado asegurador al habilitar la comercialización de seguros de salud con cobertura prestacional, una modalidad que hasta ahora estaba expresamente restringida por la normativa vigente.

De este modo se eliminaron las disposiciones del Reglamento general de la actividad aseguradora que impedían a las compañías de seguros ofrecer coberturas cuyo beneficio consistiera en la prestación directa de servicios de salud a través de redes de prestadores.

Según explica la SSN en los considerandos de la resolución 258, la prohibición había sido establecida en un contexto regulatorio que buscaba mantener una separación entre el mercado asegurador y el sistema de salud organizado para evitar superposiciones y resguardar la solvencia de las entidades. Sin embargo, el organismo considera que las condiciones actuales permiten avanzar hacia un esquema más amplio y flexible. Para la Superintendencia, esta modificación responde a pedidos formulados por distintas cámaras y asociaciones representativas del sector asegurador, que identificaron a los seguros de salud prestacionales como una oportunidad para expandir el mercado y generar nuevas alternativas de cobertura para la población.

El seguro como complemento

Matías Manzo, gerente de Seguros de Personas del Grupo Sancor Seguros, cuenta: “Los seguros de salud ofrecen coberturas de carácter indemnizatorio, que brindan un respaldo económico ante distintos eventos que afecten la salud de las personas. Su objetivo es ayudar a afrontar los costos derivados de enfermedades, intervenciones quirúrgicas, internaciones u otras prestaciones cubiertas, especialmente en situaciones de mayor complejidad. Para quienes no cuentan con una cobertura médica, constituyen una alternativa de protección, y para quienes ya cuentan con co-

bertura (ya sea obras sociales o prepagas) son un complemento ideal”.

Para Manzo, una de sus principales ventajas “es que permiten al asegurado elegir libremente a los profesionales e instituciones donde atenderse y, posteriormente, recibir la indemnización prevista por la póliza para las prestaciones alcanzadas por la cobertura”.

“Esta nueva resolución puede significar un punto de inflexión en lo que respecta al desarrollo de los seguros de salud en el país. A partir de esta apertura, se abre un abanico importante de posibilidades para que las aseguradoras puedan ofrecer soluciones a quienes hoy no pueden acceder a los distintos planes de cobertura médica existentes”, confía Manzo. Y agrega: “Bajo esta perspectiva, nos encontramos en una etapa de exhaustivo análisis que puede implicar el armado de un plan de negocios para la creación de productos que posibiliten a la población acceder a nuevas alternativas de cobertura médica”. “Si bien creemos que es acertada la decisión del Estado de abrir el juego para que las compañías de seguros puedan ofrecer distintas alternativas, también creemos que todavía es necesario profundizar algunos aspectos, tales como la cuestión impositiva y la seguridad jurídica”, apunta Manzo. “Este cambio regulatorio genera un gran optimismo para el desarrollo del ramo salud, que históricamente representa una porción muy pequeña del mercado total de primas emitidas en la Argentina, y que oscila, por lo general, por debajo del 1% del total de la producción de seguros”, concluye.

Soluciones específicas

Andrés Selpa, experto en Negocios de Vida de Mapfre, detalla que cuentan con dos soluciones específicas en la propuesta de salud: Cuidado Intensivo e Integral Salud. “Son dos productos pensados para complementar la cobertura que las personas ya tienen a través de su obra social o prepaga, que brindan respaldo económico ante situaciones de alto impacto”, comenta.



Cuidado Intensivo está orientado a brindar protección frente a intervenciones de alta complejidad, como cirugías complejas y trasplantes. Además, incorpora servicios de asistencia y acompañamiento, como traslados en ambulancia, emergencias médicas a domicilio, orientación médica telefónica (Mediphone) las 24 horas y acceso a segunda opinión médica.

Por su parte, Integral Salud ofrece cobertura ante enfermedades graves, como cáncer, infarto agudo de miocardio, accidente cerebrovascular (ACV), insuficiencia renal con necesidad de hemodiálisis y trasplantes, entre otras situaciones de alta criticidad. También contempla servicios complementarios como segunda opinión médica y asistencia de Código Rojo.

Ambos productos cuentan con una cobertura indemnizatoria, es decir, ante la ocurrencia del evento cubierto el asegurado recibe un capital de libre disponibilidad, sin necesidad de justificar su utilización. Esto permite afrontar gastos médicos, tratamientos, adecuaciones del hogar, traslados o cualquier otra necesidad que surja durante el proceso de recuperación.

“Se trata de soluciones modulares y flexibles, que permiten adaptar la cobertura a las necesidades y posibilidades de cada persona, porque favorecen una protección más personalizada”, detalla Selpa. Para el ejecutivo, “la Resolución 258 constituye un paso importante para el desarrollo de los seguros de salud en el país, ya que genera un marco regulatorio que amplía las posibilidades para diseñar nuevas propuestas de cobertura y acompañar mejor las necesidades de los asegurados. Desde Mapfre entendemos que esta evolución normativa abre oportunidades para continuar innovando, porque incorpora nuevas soluciones y fortalece el rol complementario que los seguros pueden desempeñar dentro del sistema de salud”. “Actualmente estamos analizando las posibilidades que habilita este nuevo escenario regulatorio y evaluando alternativas que permitan ampliar la protección de las personas. Incorporamos prestaciones y coberturas que responden a los desafíos que plantea la salud moderna y al creciente interés de los clientes por contar con mayores herramientas de previsión financiera”, señala Selpa.

Ante la consulta de cuál es la clave para que este tipo de seguros se siga expandiendo, Selpa precisa: “El principal desafío es avanzar en una mayor concientización acerca del impacto económico que puede generar un evento de salud grave en una familia. Históricamente, en Argentina la conversación estuvo más enfocada en el acceso al sistema de salud, mientras que hoy comienza a cobrar relevancia la necesidad de contar también con herramientas de protección financiera”.

“Creemos que uno de los principales beneficios del nuevo escenario regulatorio es la posibilidad de avanzar hacia soluciones cada vez más segmentadas, porque eso permite ofrecer coberturas más alineadas con los requerimientos específicos de cada perfil de cliente. En Mapfre creemos que los seguros de salud complementarios serán uno de los segmentos con mayor potencial de crecimiento en los próximos años, ya que acompañan la necesidad creciente de las personas de contar con mayor previsión y tranquilidad financiera frente a eventos de salud de alta complejidad”, concluye Selpa.

Respaldo económico

Carola Altuna es directora de Técnica (chief insurance officer) de La Caja. Desde su posición explica: “El Seguro de Salud de La Caja existe para dar respaldo económico cuando aparece un evento médico que puede complicar el bolsillo de una familia. La idea siempre fue la misma: acompañar a la persona asegurada en un momento difícil, con protección financiera concreta”.

“Hoy cubrimos un abanico amplio de situaciones: desde internaciones y casos de alta complejidad, hasta afecciones más simples del día a día. Y sumamos algo más: herramientas de bienestar, prevención y acceso a consulta profesional. Porque cuidar la salud ya no es solo cubrir un gasto: es acompañar antes de que el problema aparezca”, detalla. “Vemos una oportunidad clara para que los seguros de salud crezcan en propuesta de valor: no buscamos reemplazar al sistema de salud, sino complementarlo. Eso vale tanto para una persona que busca tranquilidad como para una empresa que quiere cuidar a su gente”, agrega Altuna. Y coincide en que la Resolución 258/2026 representa un avance importante para el desarrollo del mercado asegurador: “Ya que amplía las posibilidades para diseñar soluciones más completas y cercanas a las necesidades de las personas. Si bien estos cambios no implican necesariamente la incorporación inmediata de nuevas prestaciones, sí abren un escenario de innovación para todo el sector. Significa que se abrió la cancha para diseñar productos distintos, más cercanos al modelo de prepaga pero con la solidez de una aseguradora. Estamos analizando ese terreno para ver dónde podemos generar valor real y sostenible para nuestros clientes”.

Según Altuna se necesitan tres cosas para que este

tipo de seguros se sigan expandiendo: productos simples, más cultura aseguradora y tecnología.

“Necesitamos que la gente entienda que un seguro de salud no compite con su obra social o prepaga, sino que la completa. Hoy en Argentina, según el INDEC, seis de cada diez personas tiene obra social, prepaga o mutual; las otras cuatro dependen solo del sistema público. Ahí hay una necesidad real de respaldo que la industria todavía no resuelve del todo”.

“A eso se suma la digitalización: procesos más simples y contratación más rápida. Cuanto más fácil sea entender y comprar un seguro de salud, más va a crecer el segmento”, asegura.

“Vemos un potencial de crecimiento muy importante para los próximos años. El contexto actual muestra una creciente preocupación por el bienestar, la prevención y el cuidado de la salud, lo que genera una mayor valoración de las soluciones de protección complementarias. Además, los cambios regulatorios recientes crean condiciones favorables para que el mercado continúe evolucionando e incorporando nuevas propuestas de valor para distintos segmentos de clientes”, sostiene Altuna.

El caso de Prevención Salud

Matías Buffa, gerente general de Prevención Salud, destaca que el principal diferencial de su compañía aseguradora es el respaldo del Grupo Sancor Seguros. Considera que la prepaga tiene una oportunidad muy importante al pertenecer al Grupo, porque cuenta con una aseguradora de riesgos del trabajo (Prevención ART), más una oferta de seguros generales y de vida. “Esto permite tanto al afiliado individuo como también al segmento de empresas (pequeñas, medianas y grandes) poder acceder a la cobertura integral de sus empleados, es decir salud, ART y todo tipo de seguros a disposición”, amplía Buffa.

Al detallar los atributos de la compañía, Buffa menciona: “Prevención Salud es una de las empresas más jóvenes del Grupo: con algo más de doce años (en un mercado con empresas de 40 a 50 años) se encuentra fuertemente consolidada en calidad de servicio y prestaciones, a lo largo y ancho de todo el país. Con este presente, el objetivo para 2030 es superar los 500.000 afiliados y seguir creciendo como una empresa de excelencia en relación a costos, servicios y agilidad hacia el afiliado”. En cuanto al público, señala: “La prepaga está en condiciones de atender a todo tipo de público en cuanto a franja etaria, pero es real que el público de 18 a 45 años es el que más elige la medicina prepaga como cobertura de salud. Desde Prevención Salud se trabaja fuertemente con el público individual o familia, pero también ofrece un muy buen producto y costos razonables para el sector empresas, es decir planes corporativos. Se está comercializando y creciendo actualmente en todo el país, con fuerte desarrollo en el

interior y un franco crecimiento durante los dos últimos años en el AMBA (Gran Buenos Aires)”.

Al hablar de las expectativas, Buffa menciona que un tema clave es que baje la informalidad: “En Argentina hace más de diez años que el empleo formal no crece, es un sector que atravesó grandes dificultades. Sin embargo, se observa una búsqueda hacia la estabilidad económica por parte del Gobierno, y mejores coberturas por parte de los afiliados.

Claramente sería importante una mayor reactivación de algunos sectores y, sobre todo, que vuelva a crecer el empleo, dado el uso de aportes para la salud, lo cual es un factor importante. Hay otros aspectos, como el impositivo, que en un sector considerado esencial, hoy se empieza a discutir si no debería tener una menor carga impositiva, tanto para el financiador como para el prestador, lo cual derramaría en una menor carga al afiliado en su cuota mensual”. **TES**

QUALIA

Somos la compañía de seguros que ayuda a sus clientes a disfrutar y vivir más tranquilos

Ingresá a segurosqualia.seg.ar/alianzas y descubrí más sobre nuestros socios y productos

EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS DE MOTOS, un desafío para las aseguradoras



Es uno de los rubros en los que se expande el consumo y requiere que las empresas ajusten sus propuestas a la demandas del mercado.

Ezequiel Fanelli, director de Estrategia de La Caja, la compañía líder en el ramo de seguros automotor, analiza cómo repercute el salto en la venta de motos y, en consecuencia, la mayor valoración de la protección que ofrecen las pólizas para este segmento del mercado: “El segmento seguros de motos viene demostrando un crecimiento sostenido y estable propio de la reactivación que el parque automotor atraviesa en los últimos dos años. En La Caja, como líderes del ramo automotor (donde las motos se incluyen), nuestra participación, en lo que va del año demuestra crecimiento

entre patentamientos y entre usados. Además, como compañía contamos con múltiples canales de contratación y atención, lo que nos permite tener una visión integral del comportamiento de nuestros clientes. Dentro de nuestro ecosistema e-commerce, donde los usuarios pueden contratar su cobertura de forma totalmente digital a través de un proceso verdaderamente end-to-end, observamos una tendencia cada vez más marcada hacia la elección de coberturas más completas, como nuestro Todo Total. Esto refleja una mayor valoración de la protección y el respaldo al momento de asegurar una moto”.



Leonardo Oliveto



Martin Py



Ezequiel Fanelli



Si bien el fraude es una problemática presente en toda la industria aseguradora, nuestra experiencia indica que los casos comprobados representan un porcentaje minoritario.

que enfrentan los motociclistas. La propuesta se complementa con servicios de alto valor agregado, como la asistencia legal y un centro de atención de siniestros disponible las 24 horas, los 365 días del año, para acompañar a los asegurados cuando más lo necesitan”.

Las flotas corporativas representan un segmento estratégico para la compañía: “Contamos con una propuesta diseñada para acompañar la administración de grandes volúmenes de vehículos, que facilita la gestión de pólizas, las altas y bajas de unidades y la resolución de siniestros. A través de una gestión integral de flotas, brindamos además asesoramiento especializado, acompañamiento cercano y soporte legal ante distintas contingencias, para que las empresas puedan operar con tranquilidad y el respaldo necesario en cada etapa”.

Una de las preocupaciones centrales para las aseguradoras que ofrecen coberturas para motos es el fraude. Sin embargo, Fanelli sostiene: “Si bien el fraude es una problemática presente en toda la industria aseguradora, nuestra experiencia indica que los casos comprobados representan un porcentaje minoritario. Como referencia estimamos que, aproximadamente, una de cada diez denuncias de robo corresponde a una situación fraudulenta, lo que puede acreditarse de manera fehaciente mediante los procesos de investigación y validación correspondientes. Esto demuestra que la gran mayoría de los asegurados realiza sus denuncias de manera legítima, aunque el control y la prevención siguen siendo fundamentales para proteger al sistema y a los clientes”.

Para el director de Estrategia de La Caja el diferencial en este mercado “no pasa únicamente por el precio, sino por ofrecer coberturas que aporten mayor tranquilidad y valor al cliente. En ese sentido, observamos una tendencia clara en nuestra cartera: cada vez más asegurados eligen opciones más completas. Un ejemplo concreto es el crecimiento del plan Todo Total,

Hacia el segundo semestre, Fanelli espera que “el negocio continúe evolucionando de manera positiva, impulsado tanto por esta mayor valoración de las coberturas más amplias, como por el crecimiento que estamos viendo en distintas plazas del interior del país donde todavía existe un importante potencial de desarrollo”.

Para hacer crecer al segmento, la estrategia de La Caja se centra en “ofrecer una experiencia ágil y simple, con procesos digitales que faciliten la contratación, la gestión de la póliza y la denuncia de siniestros, dirigida a los motociclistas de uso personal. A esto se suma una amplia red de asistencias y coberturas que brinda respaldo ante los imprevistos más frecuentes

nuestra cobertura más robusta, que incrementó su participación casi diez puntos porcentuales en el primer semestre del 2026. Esto muestra que los clientes valoran contar con una cobertura más amplia, con protección ante robo o hurto total, asistencia, seguro para conductor y otros beneficios que les brindan un mayor respaldo en el uso diario de la moto”.

Nuevas demandas para las aseguradoras

Leonardo Oliveto, coordinador de Canal Concesionarios de ATM Seguros, una de las compañías que más trabaja con este segmento, analiza para NBS los nuevos desafíos y las oportunidades que presenta el creciente incremento del parque de motos en el país y, como añadido, el aumento de los robos.

“Para la industria aseguradora, el crecimiento de las ventas de motos representa una oportunidad, pero también plantea nuevos desafíos. El aumento del parque de motos obliga a pensar cómo acompañar una realidad cada vez más diversa, donde conviven usuarios que utilizan la moto como herramienta laboral, como medio de transporte cotidiano y también quienes la eligen como una alternativa recreativa o de turismo”, sostuvo.

Oliveto detalla que buena parte de la expansión de las ventas y el crecimiento se asienta en personas que compran la moto para trabajar: “El crecimiento más fuerte continúa concentrándose en las motos de baja cilindrada. Los modelos de hasta 125 centímetros cúbicos representan aproximadamente el 60% de los patentamientos, mientras que las unidades de hasta 250 centímetros cúbicos concentran cerca del 35%. Es decir, alrededor del 95% del mercado está compuesto por motos vinculadas, principalmente, al trabajo y la movilidad diaria”.

Oliveto también destaca que la moto tiene un rol muy relevante fuera de los grandes centros urbanos: “De hecho, en muchas provincias se convierte en una solución concreta para quienes necesitan trasladarse sin depender de un automóvil o de un transporte público que muchas veces no cubre todas las necesidades. La distribución geográfica del mercado también refleja ese fenómeno: Buenos Aires concentra la mayor cantidad de patentamientos, seguida por Córdoba, Santa Fe y Chaco, mientras que la Ciudad Autónoma de Buenos Aires aparece en una posición posterior”.

El especialista reconoce que el mercado necesita adaptarse: “El crecimiento del parque también trae aparejados nuevos desafíos para el sector asegurador. Uno de ellos es la necesidad de promover una mayor cultura de aseguramiento. En muchos casos, el usuario busca principalmente cumplir con la exigencia de

contar con la cobertura obligatoria de responsabilidad civil, pero todavía existe un espacio enorme para desarrollar coberturas más completas que protejan realmente el patrimonio del motociclista”.

En este contexto, destaca: “La diferencia entre asegurar una moto y proteger al usuario está justamente en comprender qué necesita cada segmento. No es igual quien utiliza una moto diariamente para trabajar que quien adquiere una unidad de media o alta gama para viajar o realizar travesías. Cada perfil tiene riesgos, expectativas y necesidades diferentes. En el segmento de media y alta gama también se observa una evolución interesante. La llegada de nuevas marcas y una mayor variedad de modelos generaron un crecimiento de usuarios que buscan motos para disfrutar, viajar y realizar actividades recreativas. Allí la demanda cambia: además de una cobertura adecuada,

Los informes de los últimos cuatro trimestres muestran que el robo de motos crece de manera constante y los indicadores de los últimos meses muestran que esa tendencia se está acelerando.

el cliente valora especialmente la calidad del servicio, la rapidez en la atención de siniestros, la asistencia mecánica y la respuesta de la compañía cuando más la necesita”.

En cuanto a los robos, menciona: “Las motos de baja cilindrada siguen concentrando la mayor frecuencia de este tipo de delitos, especialmente determinados modelos que tienen alta demanda en mercados ilegales de repuestos. Frente a esta realidad, las compañías deben trabajar con mayor precisión en la evaluación del riesgo, diferenciando marcas, modelos y zonas geográficas para construir tarifas técnicamente adecuadas. En paralelo, el crecimiento del parque requiere seguir fortaleciendo las acciones de prevención y educación vial, ya que una mayor cantidad de motos en circulación también incrementa la exposición al riesgo. El desafío no es frenar el crecimiento del mercado, sino acompañarlo de manera responsable. Más motos en circulación significan más oportunidades, pero también exigen mejores prácticas de seguridad vial, mayor conciencia aseguradora y productos que respondan a las nuevas formas de uso. Las aseguradoras debemos estar a la altura de esa transformación”. **TES**



“Ojo con lo que publicás”; cuando las redes se transforman en un problema laboral

Comentarios, memes, discusiones y videos virales podrían generar conflictos laborales y problemas reputacionales para compañías y empleados.

Cargadas futboleras, memes discriminatorios, comentarios políticos, videos grabados en horario laboral o publicaciones vinculadas a apuestas deportivas empiezan a aparecer dentro del radar corporativo. El reciente Mundial 2026 reforzó la atención sobre estos puntos en el mundo corporativo.

Según el abogado laboral Juan Manuel Curubeto, muchas compañías ya comenzaron a reforzar políticas internas relacionadas con redes sociales, reputación digital y exposición pública durante eventos masivos. “El Mundial multiplicó la exposición digital y también los riesgos.

Una publicación viral puede generar conflictos internos, afectar la imagen de una empresa o incluso derivar en sanciones laborales”, explica Curubeto.

Según Curubeto, en mayo su estudio registró un crecimiento cercano al 45% en consultas vinculadas a conflictos laborales, redes sociales y reputación digital. “Cada vez más empresas preguntan cómo actuar frente a publicaciones polémicas, exposición pública de empleados o situaciones que puedan afectar la imagen corporativa”, explica.

Para el especialista, hay tres recomendaciones básicas que los empleados deberían tener en cuenta. En primer lugar, evitar publicar impulsivamente en momentos de enojo o euforia.

El segundo punto es no compartir contenidos discriminatorios, agresivos o vinculados a violencia. Y por último, recordar que hoy muchas publicaciones dejan de ser privadas cuando terminan viralizándose o asociándose indirectamente al lugar de trabajo.



Juan Manuel Curubeto



Paula Cortijo

El efecto de la viralización

Lo que antes quedaba en grupos privados hoy puede viralizarse en minutos. El fenómeno ya no ocurre solamente en X, Instagram o TikTok. LinkedIn comenzó a transformarse en otro espacio sensible para las empresas, donde publicaciones sobre cultura laboral, productividad o críticas internas pueden amplificarse rápidamente. “Muchas compañías están observando cómo sus empleados se comportan públicamente durante eventos de alta tensión emocional, como el Mundial”, sostiene Curubeto. Según el especialista, en Argentina no cualquier publicación justifica una desvinculación, pero existen escenarios donde la actividad digital puede generar consecuencias laborales. “Cuando un contenido afecta gravemente la reputación de la empresa, expone información sensible o genera situaciones de discriminación o violencia, pueden aparecer sanciones o conflictos judiciales”, advierte. Además, explica que algunas compañías ya incorporan análisis

reputacionales en procesos de contratación, ascensos jerárquicos y evaluaciones internas. ¿Cómo impactan las publicaciones en redes sociales a la hora de postularse para un empleo? Paula Cortijo es abogada especializada en compliance, ética corporativa, sostenibilidad y gestión de riesgos. Es fundadora y CEO de Transparencia Latam. “En muchos procesos de selección, las empresas todavía ponen el mayor peso en la experiencia, los conocimientos técnicos y el potencial de crecimiento. La dimensión conductual suele evaluarse con menos método, aunque hoy existe mucha más información disponible sobre cómo una persona elige presentarse públicamente”, comenta. Cortijo enfatiza que “las redes sociales no muestran quién es alguien en su totalidad, pero sí permiten observar una parte de la identidad que esa persona construye y decide hacer visible. Por eso pueden ser una fuente válida dentro del proceso de selección, siempre que se utilicen con prudencia y en relación con las responsabilidades concretas del puesto”.

“Cada vez más empresas preguntan cómo actuar frente a publicaciones polémicas, exposición pública de empleados o situaciones que puedan afectar la imagen corporativa”

De todos modos, advierte que las empresas no deben abusar de su posición: “No se trata de investigar la vida privada ni de juzgar opiniones, estilos de vida o afinidades. Se trata de advertir conductas públicas que puedan resultar relevantes para una función determinada, especialmente cuando involucra información sensible, trato con clientes, liderazgo, representación institucional o acceso a activos de terceros. En cualquier caso, lo publicado en redes debe ser un elemento más del análisis y nunca reemplazar la entrevista, las referencias ni la evaluación profesional”.

“Banderas rojas”

Para Cortijo, hay “banderas rojas” a las que las compañías les prestan atención: “La pregunta no debería ser si una publicación gusta o incomoda, sino si revela una conducta incompatible con las obligaciones reales del puesto. Ese es el criterio que permite distinguir un riesgo relevante de una valoración subjetiva del selector”.

Estos comportamientos son importantes porque “pueden encender una alerta la divulgación de información confidencial; la exposición no autorizada de compañeros, clientes, instalaciones o documentos; el hostigamiento, la violencia o la discriminación; la promoción de prácticas ilegales; o una contradicción sustancial entre lo declarado durante la selección y la conducta pública verificable. En posiciones reguladas o de especial confianza también pueden ser relevantes los conflictos de interés y el incumplimiento de deberes profesionales específicos”.

“Una opinión polémica, una publicación antigua o un episodio aislado no deberían transformarse automáticamente en una conclusión sobre la persona. La empresa debe considerar contexto, actualidad, reiteración y relación con la función. Sin ese análisis, la revisión de redes puede convertirse fácilmente en una decisión arbitraria o discriminatoria”, resaltó.

Cada vez son más las compañías que desarrollan códigos acerca de qué puede publicar un empleado y qué no en cuanto a temas que estén vinculados directamente a su puesto de trabajo. “El desafío no es solamente tener una cláusula sobre redes sociales. La empresa debe traducir sus riesgos en pautas comprensibles: qué información no puede difundirse, cuándo está permitido tomar o compartir imágenes, quién puede hablar en nombre de la organización, cómo se protege la información de terceros y qué canales existen para plantear una inquietud o denunciar un incumplimiento”, explicó.

“Hoy cualquier empleado puede, con un solo clic, publicar una fotografía de un compañero, una pantalla, un proceso productivo o una instalación sin advertir que está

exponiendo información o derechos ajenos. También puede llevar a una red social un problema que debería encontrar primero una vía interna segura, accesible y confiable. Por eso la respuesta empresarial no puede limitarse a prohibir: debe explicar, capacitar y ofrecer mecanismos que funcionen”, remarca Cortijo.

El comportamiento humano interviene en una parte decisiva de los riesgos corporativos, pero la responsabilidad no recae solo en el empleado. Una organización madura selecciona con criterio, comunica expectativas, diseña controles, escucha alertas y actúa cuando algo ocurre. El compliance genera valor precisamente cuando permite prevenir, detectar temprano y remediar, en lugar de limitarse a explicar el problema una vez que el daño ya está hecho. “La empresa puede considerar la información pública, pero debe hacerlo para gestionar riesgos concretos, no para juzgar la vida privada de las personas”, concluye Cortijo.

El monitoreo de la conversación global

El partido entre Argentina e Inglaterra por la semifinal del Mundial fue uno de los puntos más altos de la conversación digital, no solo por el enfrentamiento futbolístico, sino también por el trasfondo por la soberanía sobre las Islas Malvinas. Un tema de alta sensibilidad que abrió la puerta a todo tipo de conductas en las redes. El sitio Reputación digital realizó un informe de inteligencia digital y social listening sobre la conversación global generada en ese evento.

El estudio analizó 174.834 menciones publicadas entre el 9 y el 16 de julio en siete plataformas digitales, en español, inglés y otros idiomas. Además, estimó un alcance de aproximadamente 3.000 millones de visualizaciones digitales a nivel mundial.

Así, detectaron que el momento de mayor conversación de todo el partido no fue un gol, sino el despliegue de la bandera “Las Malvinas son Argentinas” al finalizar el encuentro. El eje Malvinas concentró 30.005 menciones, equivalentes al 17,2% de toda la conversación analizada. Durante el partido, la alegría pasó a dominar el clima emocional y la negatividad cayó a su nivel más bajo. El eje concentra más del doble de carga hostil que el corpus general: ira más disgusto suman 42,9% de su mapa emocional (frente al 19,8% general).

Reporte digital aplica el “Filtro Sudor”, una medición que aísla la emoción corporal y espontánea, que en las redes se expresa con mayúsculas sostenidas, puntuación explosiva, letras estiradas (“golaaaazo”), léxico de descarga y marcadores identitarios de alta carga. Una de cada cuatro menciones durante el partido (25,8%) fue emoción pura no editorializada —el doble que en la previa—. El nivel pospartido (20,6%) se sostuvo por el festejo y el evento bandera. El 15,0% de todo el corpus supera el umbral de alta carga: el partido se vivió, no se comentó. La conversación sobre Malvinas mostró una carga emocional distinta, donde predominaron el orgullo, la memoria, el reclamo de soberanía y el debate internacional. El informe concluye que Argentina no solo ganó un partido: reactivó una conversación global que trascendió el fútbol y volvió a poner a Malvinas en el centro del debate digital. **TES**



EXPERTA SEGUROS

SOLUCIÓN DIGITAL PARA EL ALQUILER DE VIVIENDAS

A través de una plataforma 100% online que permite cotizar y emitir la póliza de forma inmediata, la compañía presentó su nuevo seguro de caución de alquileres. El producto cubre obligatoriamente el impago del alquiler, pero permite sumar opcionales innovadores de alta demanda actual: sustitución del depósito de garantía, cobertura de expensas atrasadas, pago de servicios (luz, gas y agua) y protección ante ocupación indebida.



MISTA SEGUROS

INGRESO AL NEGOCIO PATRIMONIAL

Mista Seguros, la aseguradora perteneciente al Grupo SanCor Salud dio un paso estratégico fundamental al diversificar su cartera tradicional. Tras consolidarse en seguros de personas y salud, el grupo anunció la expansión de su operación hacia los seguros patrimoniales con una línea completamente nueva de productos destinados a proteger bienes físicos, vehículos y comercios.



INTEGRITY SEGUROS ARGENTINA

AUTORIZACIÓN PARA OPERAR EN SALUD

La Superintendencia de Seguros de la Nación, a través de la resolución 270/2026 publicada en el Boletín Oficial, autorizó a Integrity Seguros Argentina a operar en todo el territorio argentino en la rama de seguros de salud, ya que la documentación presentada se adecúa a la normativa vigente y cuenta con el capital mínimo necesario para operar en el ramo.



FEDERACIÓN PATRONAL ART

NUEVA CAMPAÑA SOBRE PREVENCIÓN

Federación Patronal ART lanzó la campaña “Prevención en trabajos de mantenimiento y limpieza”. Está orientada a promover la cultura preventiva y el bienestar laboral. Bajo el lema “Cuidarte también es parte de tu trabajo”, la propuesta incluye distintos materiales diseñados para acompañar a empresas y trabajadores del sector, entre ellos afiches de concientización, calcomanías para colocar en herramientas de trabajo y el “Desafío de los 5 minutos”, una dinámica participativa que invita a incorporar pequeñas acciones de cuidado durante la jornada laboral.



No todo es automatización: las empresas vuelven a poner a las personas en el centro

Un informe de Clemencia Nicholson, CEO de Arbusta, apunta que la calidad de los resultados depende tanto de la tecnología como de las personas que la diseñan, entrenan, supervisan y validan.

La adopción de inteligencia artificial avanza a una velocidad inédita. Sin embargo, el desafío que enfrentan hoy muchas organizaciones ya no pasa únicamente por incorporar nuevas herramientas tecnológicas, sino por lograr que esas tecnologías produzcan resultados concretos.

La distancia entre ambas cosas todavía es significativa. Según datos de McKinsey, el 80% de las organizaciones implementó inteligencia artificial generativa durante 2025, pero menos del 1% considera que esa adopción tuvo un impacto real. Al mismo tiempo, Gartner estima que hacia 2026 el 60% de los proyectos de IA que no cuenten con datos preparados para su utilización serán abandonados.

Detrás de estas cifras aparece una realidad menos visible: la calidad de los resultados depende tanto de la tecnología como de las personas que la diseñan, entrenan, supervisan y validan.

“La conversación suele concentrarse en los agentes, pero el verdadero desafío está en cómo se construyen los procesos que permiten que estos agentes funcionen correctamente”, explica Clemencia Nicholson, CEO de Arbusta.

La compañía, fundada en Argentina en 2015 y con operaciones en Argentina y Colombia trabaja desde

hace una década en servicios vinculados con gestión de datos. Su experiencia la llevó a desarrollar un modelo basado en un principio cada vez más extendido dentro de la industria tecnológica: Human-In-The-Loop, un enfoque que combina automatización con intervención humana en aquellos casos donde el criterio, la interpretación o el contexto siguen siendo determinantes.

Por eso cada vez más organizaciones avanzan hacia modelos híbridos donde la tecnología se ocupa de las tareas repetitivas y escalables, mientras las personas intervienen en aquellas situaciones donde la calidad depende del juicio profesional.

Según Grand View Research, el mercado global de gestión de datos empresariales alcanzó un valor de 110.530 millones de dólares en 2024 y crecerá a una tasa anual de 12,4% entre 2025 y 2030. El crecimiento refleja una preocupación creciente de las organizaciones por la calidad de la información que utilizan para tomar decisiones.

Hay que trabajar precisamente sobre esa capa menos visible de la transformación digital: recolección de datos, enriquecimiento de catálogos, validación documental, monitoreo de mercados, entrenamiento de modelos de IA y control de calidad.

El objetivo es convertir información dispersa en da-

tos estructurados y confiables para alimentar procesos de negocio, sistemas analíticos y herramientas de inteligencia artificial.

El factor humano detrás de la IA

La necesidad de supervisión humana también aparece en el entrenamiento de modelos de inteligencia artificial.

Cuando un usuario realiza una búsqueda en un marketplace, consulta a un asistente virtual o interactúa con un sistema automatizado, existe un proceso previo de etiquetado, validación y corrección que permitió que esa herramienta aprendiera a reconocer patrones.

La combinación entre automatización e intervención humana adquiere especial relevancia en las operaciones de atención al cliente.

A medida que las empresas digitalizan procesos, crecen también las expectativas de los usuarios con respecto a los tiempos de respuesta, la resolución de problemas y la calidad de la experiencia.

En ese contexto, Arbusta da soporte a empresas como Despegar y Mercado Pago con un modelo de este tipo. En el caso de Mercado Pago, la compañía se encarga de la gestión y repatriación de fondos, reclamos de fraudes y picos de demandas en fechas demandantes. En el caso de Despegar, Arbusta provee CX support para un enorme volumen de solicitudes de devolución vinculadas a cambios, cancelaciones e incidencias de viaje. Con ambas empresas, se logra el alcance de métricas y niveles de SLA satisfactorios.

Esta mirada permite reducir tiempos de respuesta, mejorar indicadores de servicio y, al mismo tiempo, generar información que retroalimenta continuamente los sistemas para hacerlos más precisos.

La necesidad de combinar automatización y criterio humano se vuelve cada vez más evidente en América Latina. El crecimiento de la inteligencia artificial, el comercio digital y los servicios basados en datos está elevando los estándares de calidad, precisión y experiencia de usuario que deben sostener las organizaciones.

En ese escenario, Argentina y Colombia ofrecen ejemplos representativos de una transformación que avanza a gran velocidad. En Argentina, el comercio electrónico facturó 35,3 billones de pesos durante 2025 y sumó más de un millón de nuevos compradores, según datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). En Colombia, las ventas digitales crecieron 18,6% durante el mismo período, de acuerdo con la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE).

En ambos mercados, la escala creciente de las operaciones exige combinar tecnología con mecanismos de validación y supervisión capaces de sostener la calidad de los procesos.

A medida que aumentan las transacciones, también crecen los desafíos asociados a validación de información, prevención de fraude, gestión de reclamos y actualización de datos. En ese escenario, los mo-



Clemencia Nicholson,
CEO de Arbusta

delos híbridos adquieren mayor relevancia porque permiten escalar operaciones sin resignar control ni calidad.

La necesidad de mantener supervisión humana sobre los sistemas inteligentes también comenzó a ocupar un lugar central en organismos internacionales.

La UNESCO sostiene en su Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial que la protección de los derechos humanos y la dignidad humana debe ser un principio rector en el desarrollo de estas tecnologías. Entre otros aspectos, el organismo destaca la importancia de preservar mecanismos de supervisión humana sobre decisiones automatizadas que puedan afectar a las personas.

La discusión atraviesa gobiernos, empresas, universidades y organismos multilaterales. Pero también forma parte de los desafíos cotidianos que enfrentan las organizaciones cuando buscan convertir la innovación tecnológica en resultados concretos.

“El futuro no pasa por elegir entre personas o tecnología. Pasa por encontrar la mejor forma de combinarlas”, resume Nicholson. [T&S](#)

GUERRA GEOPOLÍTICA EN MEDIO DE LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA

Los minerales críticos se están convirtiendo en activos estratégicos que sustentan la política industrial y las aplicaciones en materia de defensa. Cuál es el rol de Argentina.

El tablero mundial ha cambiado: la dependencia histórica del petróleo y el gas natural está dando paso a la necesidad de materiales como el litio, el cobalto, el níquel y las tierras raras, vitales para las baterías, los paneles solares y las turbinas eólicas. China controla gran parte del procesamiento y refinado de estos minerales a nivel global, lo que le otorga una ventaja estratégica frente a Estados Unidos y la Unión Europea. Según el más reciente informe de Moody's, la transformación que se está produciendo en el sector de minerales críticos está reconfigurando las cadenas de suministro globales, lo que eleva su importancia estratégica más allá de la dinámica tradicional de los commodities y refuerza el papel de América Latina como productora clave. América Latina cuenta con recursos significativos y jurisdicciones relativamente estables, pero los riesgos regulatorios y de ejecución afectan la calidad crediticia de las empresas que desarrollan proyectos relacionados con minerales críticos. El procesamiento downstream está surgiendo como una oportunidad para mejorar los márgenes y la calidad crediticia, pero los cuellos de botella estructurales y los riesgos ambientales y sociales siguen siendo obstáculos importantes en la región. Los minerales críticos se están convirtiendo en activos estratégicos que sustentan la transición energética, la política industrial y las aplicaciones en materia de defensa. La transición energética y el auge de la inteligencia artificial (IA) y los centros de datos están haciendo que la seguridad del suministro, la alineación geopolítica y la autonomía estratégica cobren una importancia mucho mayor para las cadenas de suministro de minerales críticos. Este cambio refuerza la importancia de América Latina como productora, pero su panorama competitivo varía en función de los costos, el grado de integración y la alineación estratégica, lo que supone obstáculos mucho mayores para proveedores más nuevos y de menor tamaño. América Latina presenta ciertas ventajas estratégicas a nivel global en el mercado de minerales críticos. Las cadenas de suministro globales altamente concentradas de minerales críticos generan vulnerabilidades estratégicas para gobiernos y empresas, que están invirtiendo para diversificar las fuentes de suministro, incluso a costos más elevados. La región ofrece una geología rica, costos competitivos con infraestructura establecida, experiencia operativa y mano de obra calificada, además de un riesgo geopolítico relativamente bajo. Los gobiernos están empezando a adoptar políticas destinadas a reforzar las cadenas de suministro de minerales críticos y a atraer inversiones. Los cuellos de botella estructurales, la complejidad técnica y los riesgos macroeconómi-

cos y regulatorios suponen un obstáculo para el mercado de minerales críticos de América Latina. China cuenta con décadas de inversión y experiencia en cadenas de suministro totalmente integradas, capacidad de procesamiento a gran escala, mano de obra calificada y estrecha coordinación entre empresas y gobierno. Los nuevos participantes en América Latina no pueden replicar este ecosistema rápidamente. Chile, Argentina, Brasil y Perú presentan, cada uno, ventajas y desventajas competitivas particulares.

Los obstáculos estructurales persistentes hacen que las condiciones sean más complejas para los proyectos downstream en América Latina que para la minería upstream. La incertidumbre de políticas y regulaciones sigue siendo uno de los principales riesgos que amenaza con



Gabriel Righini



Sergio Candelo

Los gobiernos están empezando a adoptar políticas destinadas a reforzar las cadenas de suministro de minerales críticos y a atraer inversiones.

La demanda de hidrocarburos va a continuar, pero hay una tendencia global a buscar fuentes alternativas.



provocar retrasos incluso en proyectos que, por lo demás, resultarían atractivos; asimismo, los resultados crediticios dependen de la estabilidad jurisdiccional, la ejecución de proyectos y el acceso a contratos y financiamiento a largo plazo. Los riesgos técnicos y de ejecución también son aspectos importantes para los inversores, junto con las consideraciones ambientales y sociales, y los riesgos de precio. Los proyectos con acuerdos de compra a largo plazo, bajos costos y balances sólidos pueden resistir mejor los ciclos del mercado.

La búsqueda de fuentes alternativas

Gabriel Righini, socio de Auditoría de Grant Thornton Argentina y referente de la industria de energía y recursos naturales, explica: “La situación en el estrecho de Ormuz puso sobre la mesa nuevos debates sobre la energía sustentable y la dependencia del carbono. Pero la búsqueda por impulsar la energía verde no es nueva, en Grant Thornton comenzamos a medir en 2024 las intenciones del mercado medio de invertir en sostenibilidad y, desde entonces, más del 85% de las empresas a nivel global asegura que está en sus planes y de ese porcentaje, más del 40% lo va a hacer en energías renovables”. Para el especialista, la demanda de hidrocarburos va a continuar, pero hay una tendencia global a buscar fuentes alternativas: “Las interrupciones de los flujos de petróleo pusieron en evidencia que las intenciones son fundadas y que la dependencia del combustible fósil afecta la cadena de valor desde diferentes puntos, por lo que la transición a nuevas energías no solo es ambientalmente responsable, sino que también otorga independencia energética y protege, de cierto modo, las operaciones frente a un contexto incierto y volátil”.

Ante la consulta acerca de qué rol podría ocupar Argentina en este nuevo escenario geopolítico, Righini remarca: “Tiene el potencial de convertirse en un proveedor crítico en el nuevo panorama energético y liderar la transición energética local, regional y global. Nuestro país no solo cuenta con minerales críticos como el litio y el cobre, sino que nuestra ubicación geográfica y geología nos permiten generar energías verdes que, con las correctas políticas e incentivos, pueden posicionarnos como productores y exportadores de energía solar, eólica e hidroeléctrica”. Sin embargo, advierte: “La transición a fuentes

de energía limpias va a demandar una mayor cantidad de litio, tanto para el almacenamiento como la producción. La electrificación del transporte y el crecimiento de la energía nuclear podrían demandar este mineral”.

Argentina es el quinto productor de litio en el mundo, el principal en recursos y el tercero en reservas. El Servicio Geológico de Estados Unidos proyecta que Argentina podría convertirse en el segundo productor para 2033, pero la capacidad de responder a la demanda global va a depender exclusivamente del desarrollo de la industria y la capacidad logística.

“El RIGI fue un impulsor, con cuatro proyectos literos aprobados y seis en evaluación. Pero aún queda un largo camino por recorrer para alcanzar nuestro potencial en la industria”, resume Righini.

El punto de inflexión

Por su parte, Sergio Candelo, COO de Snoop Consulting, apunta: “El mundo vuelve a asomarse a un punto de inflexión. El ultimátum de Estados Unidos a Irán por el control del Estrecho de Ormuz no solo tensiona el equilibrio geopolítico, sino que expone una transformación más profunda: la forma en que se ejerce el poder en esta década está cambiando. Y ya no pasa únicamente por los estados”.

En paralelo Candelo sostiene: “Frente al conflicto, la inteligencia artificial empieza a ocupar un rol central en la toma de decisiones militares. Sistemas capaces de procesar información de múltiples fuentes en tiempo real están redefiniendo la lógica operativa en el campo de batalla. Pero también dejan al descubierto una nueva tensión: la dependencia de tecnología desarrollada por empresas privadas que no necesariamente comparten los objetivos de los gobiernos”.

En ese tablero, “Argentina empieza a ocupar un lugar inesperado. El potencial de Vaca Muerta y su rol en la seguridad energética global la posicionan como un actor cada vez más relevante en un contexto donde el abastecimiento vuelve a ser estratégico para Occidente”.

Para Candelo, mientras el mundo observa el ultimátum, China adopta una lógica distinta: “Evita la confrontación directa, asegura abastecimiento energético en condiciones favorables y deja que Occidente desgaste recursos en una dinámica de alta intensidad. La discusión de fondo ya cambió. En un escenario donde un mensaje en redes puede mover mercados en minutos y la inteligencia artificial redefine operaciones críticas, el poder deja de medirse solo en términos militares o económicos. Empieza a medirse en otra dimensión: el control de la información. Porque en este nuevo tablero, quien controla el algoritmo no solo interpreta la realidad. Cada vez más, la construye.” **TES**



PREMIO
CONCIENCIA
15° Edición

SOSTENIBILIDAD EN ACCIÓN

Equipos y empresas que integran
impacto, negocio y propósito
en su forma de operar

EL PREMIO CONCIENCIA ES UN CERTAMEN
ANUAL PARA EMPRESAS COMPROMETIDAS
CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE.

POSTULÁ TU CASO



PREMIOCONCIENCIA.COM.AR

Más información e inscripciones:
11 4528-7365 - conciencia@nbs.ar

El boom RIGI, entre las expectativas y las inversiones concretas



Mientras sus defensores sostienen que puede acelerar el ingreso de capitales, economistas e industriales advierten sobre el riesgo de profundizar las desigualdades con el resto del entramado productivo.

La necesidad de incrementar la inversión es uno de los pocos consensos que existen hoy en la economía argentina. Sin una mayor formación de capital resulta prácticamente imposible sostener un proceso de crecimiento, aumentar la productividad o generar empleo de calidad. Sobre ese diagnóstico se apoya el Gobierno para impulsar el Régimen de Incentivo para Grandes Inversiones, un esquema que ya está vigente y se orienta a sectores capitales intensivos, como la energía y la minería. Ahora, el Gobierno busca dar un paso más con el super-RIGI, que abarcará a inversiones superiores a 1.000 millones de dólares en sectores de la economía digital y la inteligencia artificial. El objetivo oficial es ofrecer un marco de estabilidad jurídica, tributaria y cambiaria durante varias décadas para captar inversiones que difícilmente llegarían bajo el esquema regulatorio habitual. Sin embargo, el anuncio abrió un intenso debate entre economistas, industriales y especialistas en desarrollo productivo. Mientras algunos consideran que constituye una herramienta imprescindible para recuperar la confianza de los inversores, otros sostienen que multiplica beneficios sin exigir contraprestaciones equivalentes y profundiza una economía dividida entre sectores altamente favorecidos y el resto de la producción nacional. Durante los últimos años la inversión total se mantuvo muy por debajo de los niveles necesarios para sostener un crecimiento robusto: el país debería invertir cerca del 25% del producto bruto interno para crecer de manera sostenida, pero en las últimas dos décadas rara vez superó el 20% y recientemente apenas rondó el 16%. La inversión extranjera directa también continúa siendo baja en comparación con otros países de la región. Mientras Argentina apenas alcanzó el 0,5% del PBI durante el último año, Chile registró el 3,7% y Brasil el 3,4%. Al mismo tiempo, la compra de dólares para ahorro representó el equivalente al 4,7% del producto, lo que refleja que una parte importante del ahorro local continúa fuera del circuito productivo. Para Osvaldo Giordano, presidente del IERAL de la Fundación Mediterránea, el problema excede ampliamente cualquier régimen promocional. “Hay más depósitos en dólares que hace algunos años; eso significa que la gente cree que no va a haber nuevamente una apropiación de depósitos”, puntualiza. Sin embargo, advierte que “sigue habiendo muchas regulaciones y formas de funcionar que impiden que esa rueda



Guido Zack



Osvaldo Giordano



Mariano Sardans



Diego Coatz

El RIGI puede hacer viables algunas inversiones de gran escala, pero también profundiza una lógica de excepciones que no reemplaza la necesidad de reformas generales.

funcione bien”. El economista reconoce que un incremento sostenido de la inversión resulta indispensable para el crecimiento, aunque considera que el verdadero problema es el contexto general de negocios. “En este contexto, el RIGI puede hacer viables algunas inversiones de gran escala, pero también profundiza una lógica de excepciones que no reemplaza la necesidad de reformas generales”, puntualiza.

Desde esa perspectiva, el régimen puede mejorar la rentabilidad de algunos proyectos específicos, pero corre el riesgo de ampliar la brecha entre quienes acceden a condiciones extraordinarias y quienes continúan operando bajo un esquema tributario, financiero y regulatorio considerablemente más exigente.

El propio estudio del IERAL resume esa preocupación con una definición contundente: “el super-RIGI es otra isla en el océano de distorsiones”.

Para Giordano, buena parte de los objetivos perseguidos podrían alcanzarse fortaleciendo el régimen vigente sin multiplicar nuevas excepciones. “Buena parte de los objetivos que se espera alcanzar con el super-RIGI se podrían lograr sin establecer una nueva normativa de excepción, sino con una mejora en el diseño y aplicación del RIGI. Para ello, los esfuerzos deberán estar centrados en buscar los instrumentos para que sea más atractivo explotar las ventajas que ofrece la Argentina, más que seguir agregando ‘super’ excepciones, mientras que el resto de la producción sigue lidiando con los enormes déficits institucionales que todavía padece la Argentina”, concluye.

Beneficios récord y pocas exigencias

Otra de las voces críticas es Guido Zack, director de Economía de Fundación Fundar, quien diferencia claramente la necesidad de generar confianza de la magnitud de los incentivos otorgados.

“Que Argentina necesita un régimen de incentivos es un dato indiscutible. Con una macro frágil y un prontuario que incluye incumplimiento de contratos, default, cepos, estadísticas ‘dibujadas’ y depósitos confiscados, ofrecer reglas claras y estables es la única forma de que un inversor nos crea. Pero que Argentina necesite desesperadamente inversiones no debe llevarnos a atraerlas en forma desesperada. La discusión supone, por eso, entender con qué instrumentos, porque dar garantías no es lo mismo que regalar concesiones. Y el país tiene activos desde los que pararse en esa negociación: energía renovable, frío para refrigerar servidores, minerales estratégicos, cables submarinos”,

explica Zack.

A esto agrega que el problema no radica únicamente en el costo fiscal sino también en la ausencia de compromisos concretos por parte de quienes reciban los beneficios: “El país necesita atraer inversiones y nuestro historial de incumplimientos requiere un régimen especial. Pero ‘el paquete de incentivos más generoso de nuestra historia’ va mucho más allá. Si una inversión no genera empleo ni proveedores locales, no deja impuestos ni vuelca dólares en la economía, ¿es realmente una inversión? Esa es la pregunta incómoda que deja el super-RIGI”.

El especialista recuerda además que el RIGI vigente desde 2024 anunció inversiones por aproximadamente 140.000 millones de dólares, aunque hasta el momento apenas se ejecutaron 762 millones: “El super-RIGI lleva al extremo las deficiencias que ya estaban en el régimen previo. Vigente desde 2024, el RIGI anunció inversiones por 140.000 millones de dólares. ¿Cuánto se hizo efectivo? Apenas 762 millones. El resto son, por ahora, declaraciones de amor, no amor verdadero. Además, nueve de cada diez dólares prometidos van a petróleo, gas y minería: sectores que ya eran rentables y en muchos casos inversiones que estaban anunciadas antes del régimen. Es decir, le pagamos por venir a quien ya venía”.

Su cuestionamiento también toca al alcance de los beneficios tributarios y cambiarios: “En términos de beneficios tributarios, el super-RIGI toma la lógica del régimen anterior y la empeora. Es menos de lo mismo. Ganancias baja del 35% al 15%. Las retenciones a la exportación arrancan en cero desde el día uno. Se eliminan derechos de importación para todos los bienes del proyecto. Los dividendos tributan 3,5% a partir del cuarto año, la mitad de la alícuota general. Las contribuciones patronales bajan del 24% al 10% para nuevos empleos (...). Esos beneficios tributarios se complementan con otros cambiarios, aún más significativos”. Desde Fundar advierten que ese esquema puede derivar en inversiones desconectadas del resto de la economía: “El riesgo es concreto y tiene nombre: enclave. Una inversión que no deja impuestos, no aporta divisas y no genera proveedores. Una catarata de beneficios sin contrapartida productiva de ningún tipo. Inversión asintomática. El super-RIGI expone al gobierno actual frente a una paradoja: mientras recorta políticas productivas y sociales en nombre de la austeridad, adopta como bandera el paquete de incentivos más grande de nuestra historia (impositivos, aduaneros, cambiarios, laborales) sin pedir casi nada sustantivo a cambio”. Como alternativa, Zack propone un régimen basado en incentivos condicionados: “Atar cada beneficio a una meta verificable: menos impuesto a las ganancias si hay proveedores locales; cero retenciones si hay exportaciones que se liquidan en el BCRA; estabilidad por 10 o 15 años renovables, no 30 incondicionales. Que un data center reserve parte de su poder de cómputo para universidades y startups argentinas. Que invierta en investigación local. Y, como mínimo, que un conflicto pase primero por la Justicia argentina antes de viajar a un tribunal extranjero donde, por regla, ningún árbitro puede ser argentino”.



Los reclamos de la industria nacional

La discusión también atraviesa al sector industrial. Buena parte de las empresas considera que los incentivos excepcionales para megaproyectos contrastan con una realidad cotidiana marcada por presión tributaria, caída del consumo, altos costos financieros y pérdida de competitividad.

Diego Coatz, director ejecutivo de I+D, resume esa preocupación: “El debate no es inversiones sí o inversiones no. La Argentina necesita grandes inversiones y sectores estratégicos del futuro. Pero el super-RIGI, tal como está planteado, tiene un problema de diseño y otro de timing. En el primer caso, el régimen otorga beneficios tributarios, cambiarios y regulatorios muy fuertes para sectores y proyectos todavía poco claros. A cambio, exige poco en materia de proveedores locales, transferencia tecnológica, empleo, I+D y articulación con universidades o el sistema científico. Para ese nivel nulo de condicionalidades, los beneficios son excesivos”. Según Coatz, el régimen crea una fuerte asimetría: “El super-RIGI genera un régimen excepcional con mucha opacidad en los proyectos que podrían estar ingresando, mientras el resto de la economía real sigue operando con alta carga tributaria, alto costo financiero y problemas de competitividad”.

Incluso advierte sobre la conformación de distintos sistemas impositivos dentro del mismo país: “El riesgo es consolidar tres argentinas tributarias: una Argentina muy beneficiosa para grandes inversiones externas; una segunda Argentina mucho más pesada para industria, comercio, construcción y pymes, con una elevada presión formal que hoy sostiene al fisco; y una tercera Argentina cada vez más grande, vinculada a la economía informal, y que hoy abarca a casi el 50% de las personas”.

Su propuesta apunta a fortalecer el entramado local de proveedores: “Antes que un super-RIGI, hace falta un super-RIGI para proveedores. Hoy los proveedores vinculados al RIGI original no están creciendo. Debería ser prioridad fortalecer el ecosistema de proveedores para que Vaca Muerta, minería, energía, infraestructura y nuevos proyectos generen un hub productivo y exportador alrededor de las grandes inversiones. Derrame en lugar de enclave”.

Mientras tanto, desde el mercado financiero la mirada

es más optimista. Mariano Sardans, CEO de FDI, considera que el régimen ya comenzó a modificar la percepción internacional sobre Argentina, aunque reconoce que todavía existe una distancia importante entre anuncios y proyectos en marcha.

“El boom del RIGI muestra una diferencia clara entre anuncios y lo que ya está aprobado. Hoy hay más de 133.000 millones de dólares en proyectos presentados entre aprobados y en evaluación, con la energía concentrando el 64% del total (unos 85.000 millones) y la minería aportando cerca de 46.000 millones”, considera. Según Sardans, alrededor de 20 proyectos por unos 43.500 millones de dólares ya fueron aprobados y generarían cerca de 55.000 empleos directos e indirectos. Además, destaca que la suba reciente de la calificación soberana por parte de Fitch Ratings y el fuerte crecimiento del superávit comercial fortalecen el atractivo argentino, especialmente en energía.

“Con el oleoducto VMOS listo a fin de 2026 y el RIGI atrayendo inversión, el país proyecta un superávit energético récord de entre 10.000 y 14.000 millones de dólares este año. Argentina, que históricamente era víctima de los shocks petroleros, esta vez está del otro lado. El petróleo caro que castiga al mundo es, para nuestro país, el principal argumento detrás de su mejor calificación crediticia en años”, sostiene.

Sin embargo, también reconoce que el proceso recién comienza: “Hay mucho interés en el país, sobre todo de petroleras y mineras, pero el resto sigue en carpeta. Aunque el verdadero flujo de dólares y obras en marcha todavía está arrancando. La brecha entre lo presentado y lo que ya está en construcción sigue siendo grande”.

El debate sobre el super-RIGI, en definitiva, refleja dos necesidades que no necesariamente son incompatibles: generar un marco suficientemente atractivo para captar inversiones de gran escala y, al mismo tiempo, construir condiciones que permitan que esos proyectos se integren al tejido productivo nacional. La discusión ya no gira únicamente en torno a cuánto incentivo ofrecer, sino también sobre qué contrapartidas exigir para que esas inversiones generen empleo, proveedores, innovación, divisas y crecimiento sostenible. En un país con una histórica escasez de capital, la calidad de las inversiones puede resultar tan importante como su volumen. **TES**



OPENAI DESARROLLA UN ALTAVOZ INTELIGENTE

OpenAI trabaja en su primer dispositivo de consumo: un altavoz portátil equipado con cámara, micrófonos y sensores que funcionaría como asistente doméstico basado en ChatGPT. El aparato, diseñado junto a Jony Ive —exdirector de diseño de Apple—, permitiría reconocer objetos, controlar dispositivos inteligentes y mantener conversaciones naturales sin depender de una pantalla. Su presentación pública podría ocurrir antes de fin de 2026, con lanzamiento comercial previsto para 2027. La privacidad de los datos captados por la cámara es el principal interrogante pendiente.



EL USO DE IA ESTÁ INCREMENTANDO EL TRÁFICO GLOBAL DE DATOS EN INTERNET

A diferencia de una búsqueda tradicional, cada consulta a una inteligencia artificial generativa implica el intercambio de grandes volúmenes de datos entre el dispositivo del usuario y centros de procesamiento distribuidos globalmente. Cuanto más compleja es la tarea —generar imágenes, analizar documentos o crear videos— mayor es el consumo. Según Ericsson y la GSMA, la IA será uno de los principales motores del crecimiento del tráfico móvil en esta década, obligando a operadores y gobiernos a modernizar infraestructuras de red a escala global.



EL NUEVO MODELO DE IA CHINO QUE VUELVE A SACUDIR AL SILICON VALLEY

El laboratorio de inteligencia artificial chino Moonshot lanzó Kimi K3, un modelo que según sus propios benchmarks supera a casi todos los sistemas estadounidenses en tareas de programación y agentes autónomos, a la mitad del costo. Con 2,8 billones de parámetros, solo quedaría por detrás de Claude Fable 5 y GPT-5.6 Sol. El anuncio impactó en los mercados de Taiwán, Japón y Estados Unidos, donde el Nasdaq registró su mayor caída semanal. Moonshot planea liberar el modelo como open source antes de fin de julio.



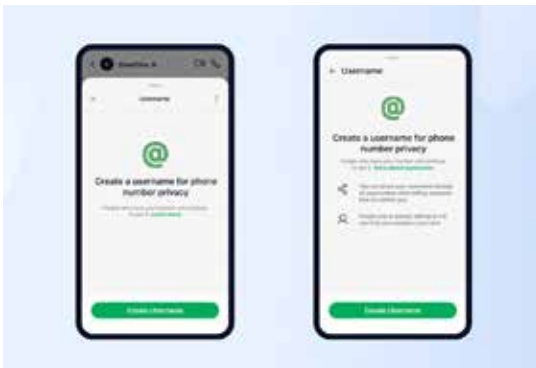
ROBOTS HUMANOIDES REALIZARON LA PRIMERA CIRUGÍA DE LA HISTORIA

Investigadores de la Universidad de California en San Diego lograron completar una colecistectomía laparoscópica en cerdos vivos utilizando el robot humanoide Unitree G1, controlado de forma remota por cirujanos humanos. A diferencia de los costosos sistemas quirúrgicos especializados como el da Vinci, el humanoide empleó instrumental laparoscópico comercial estándar. El experimento fue exitoso aunque registró interrupciones por limitaciones de movilidad y sobrecalentamiento. Los investigadores destacan su potencial para ampliar el acceso a cirugías en zonas con escasez de personal médico.



GALAXY Z FOLD 8

Samsung ha comenzado a mostrar videos en los que deja ver cómo será la forma de uno de sus nuevos plegables. Tendrá un diseño pasaporte mucho más compacto y cómodo cuando esté cerrado y, al abrirlo, será casi cuadrado. Serán presentados oficialmente en un evento a finales del mes de julio, donde también se verán los nuevos modelos de reloj Galaxy Watch.



WHATSAPP CAMBIA SUS REGLAS DE PRIVACIDAD CON NOMBRES DE USUARIO

WhatsApp comenzó el despliegue de una de sus funciones históricamente más solicitadas. A partir de este mes, la aplicación permite desvincular la cuenta del número de teléfono visible. Ahora los usuarios pueden crear y compartir un nombre de usuario único para chatear o unirse a grupos sin necesidad de exponer su número telefónico privado a desconocidos.



APPLE LIBERA LA PRIMERA BETA PÚBLICA DE IOS 27

Apple abrió las puertas de su próximo sistema operativo a los usuarios generales con el lanzamiento de la beta pública de iOS 27. Esta actualización destaca por una integración mucho más profunda de Siri AI, que ahora estrena su propia interfaz de tipo chat-bot accesible directamente desde la Isla Dinámica, además de expandir las capacidades de interacción personal que se adelantaron en la WWDC26.



MOUSE PLEGABLE

Logitech lanzó el Mobi Fold, un ratón plegable y ultracompacto. Plegado tiene una altura de poco más de dos centímetros y un largo de seis. Al desplegarse, duplica su largo, todo con un peso de solo 79 gramos. Cuenta con una resolución de sensor de 4.000 DPI y una durabilidad de batería que promete 32 días según Logitech.



AEROPUERTOS ARGENTINA REDUCE EMISIONES

Aeropuertos Argentina informó que alcanzó el 100% de consumo eléctrico con energías renovables en Ezeiza y Aeropuertos Argentina Cargas. Además, sumó el primer vehículo 100% eléctrico del Sistema Nacional de Aeropuertos en Córdoba.

Esta incorporación permite reducir aproximadamente 4.700 kilos de CO₂ por año frente a un vehículo convencional. Además, Aeroparque ya alcanzó un 25% de consumo eléctrico con energías renovables.



ACADEMIA DE CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

Holcim Argentina, empresa de soluciones para la construcción, lanzó la Academia de Construcción Sostenible, una plataforma gratuita, virtual y en español para arquitectos, ingenieros, urbanistas, desarrolladores, constructores y estudiantes. La propuesta incluye diez módulos certificados internacionalmente por el estándar CPD y busca acercar herramientas sobre sostenibilidad, circularidad, eficiencia y construcción de menor huella de carbono.



GRUPO MURCHINSON INVIERTE EN REDUCCIÓN DE EMISIONES

El Grupo Murchinson, dedicado a brindar servicios de operaciones portuarias, anunció una inversión de 1,4 millones de dólares para avanzar en la transición energética, con lo que busca mejorar la eficiencia de las operaciones portuarias y reducir las emisiones de carbono. Entre los proyectos más relevantes se encuentra la reconversión de una grúa RTG híbrida en Terminal Zárate. Esta iniciativa permitirá disminuir hasta un 65% las emisiones de gases de combustión respecto del sistema tradicional.



ARCOR SUPERÓ SU META CLIMÁTICA PARA 2030

El Grupo Arcor presentó su Reporte de sustentabilidad 2025, en el cual informó que 35 plantas industriales alcanzaron la meta de basura cero. Además, evitó enviar 270.000 toneladas de residuos a disposición final y redujo 22,15% el consumo específico de agua respecto de 2020. En detalle, es un ahorro anual superior a los seis millones de metros cúbicos de agua, con lo cual superó anticipadamente su meta climática para 2030.



**CO
CREANDO
CONCIENCIA**



Gobernar el riesgo. Decidir el futuro.

IV CONGRESO NACIONAL DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Un espacio de referencia para el sector privado en Argentina.

¿Listo para participar?

Contáctenos para conocer las opciones de patrocinio
y asegurar su lugar en este espacio de referencia.

DICIEMBRE - Ciudad de Buenos Aires
COCREANDO.NBS.AR

Contacto: +54 11 4403 3099 nsbancos@nbs.ar



Aseguramos tu forma de vivir y toda forma de vida

Por cada seguro de Life, hacemos un aporte que protege a la naturaleza.

 **Life** SEGUROS
Tu forma de vivir

UNA EMPRESA DE
 **GST**
Grupo Financiero

lifeseguros.com.ar

 [/LifeSegurosArgentina](https://www.facebook.com/LifeSegurosArgentina)

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

 [/lifesegurosargentina](https://www.linkedin.com/company/lifesegurosargentina)

 [@LifeSeguros](https://www.youtube.com/@LifeSeguros)

N° de inscripción SSN
Registro N° 0251

Departamento de Orientación
y Asistencia al Asegurado

0800-666-8400

www.argentina.gob.ar/ssn



SSN | SUPERINTENDENCIA DE
SEGUROS DE LA NACIÓN