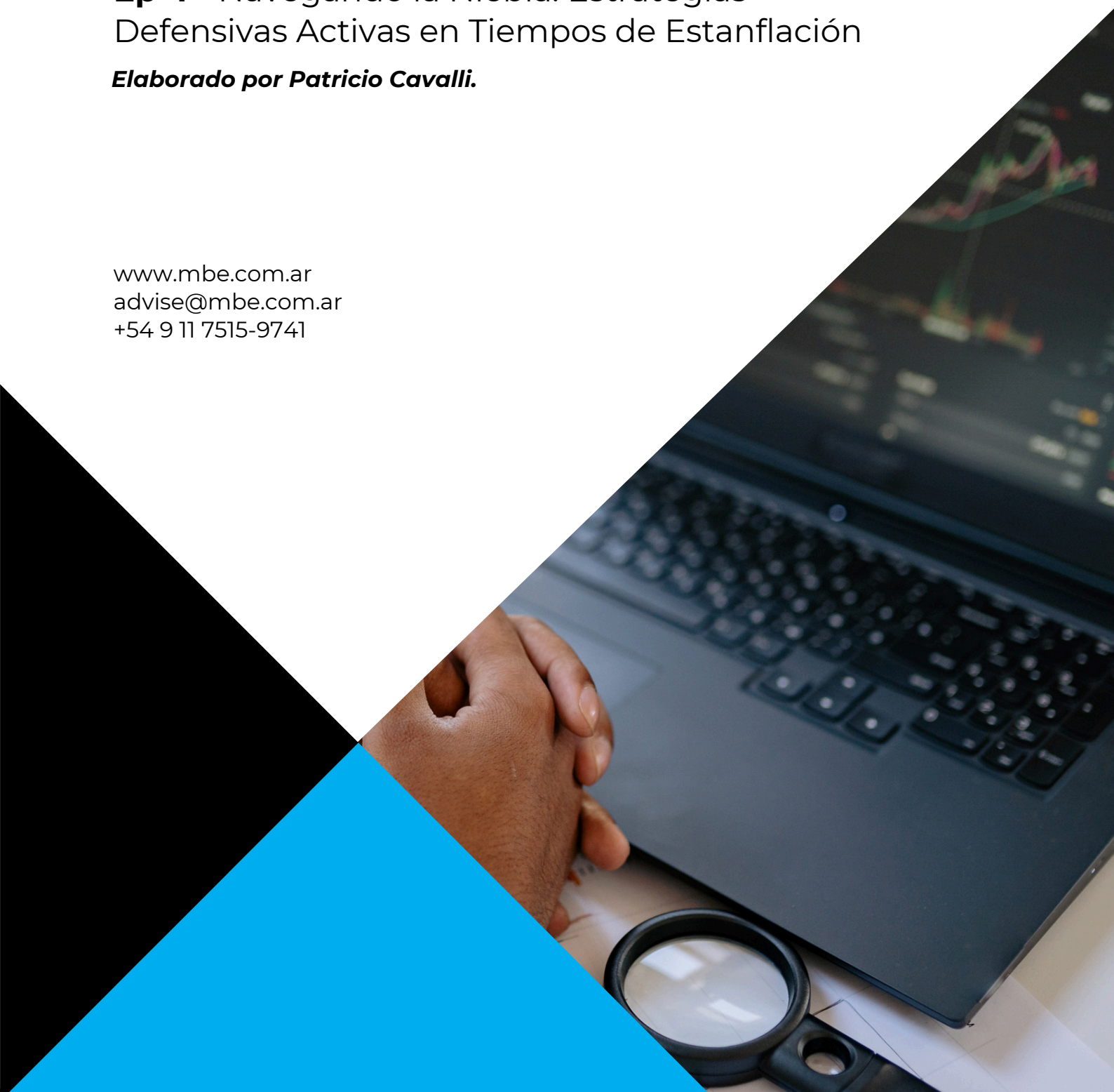
MOORE Business Embassy

Strategic Solutions Playbook.

Ep 4 - Navegando la Niebla: Estrategias Defensivas Activas en Tiempos de Estanflación

Elaborado por Patricio Cavalli.

www.mbe.com.ar
advise@mbe.com.ar
+54 9 11 7515-9741



MOORE Business Embassy

Tabla de Contenidos

INTRODUCCION 04

LA AUDITORÍA DE LA TORTURA OPERATIVA CONTRA LA NIEBLA 05

EL CAMINO HACIA ADELANTE: DEFENSA ACTIVA CON OFENSIVA SELECTIVA 05

CASO REAL: NEWSAN, CUANDO LA CRISIS SE TRANSFORMA EN PLATAFORMA DE CRECIMIENTO 06

PANORAMA PARA LOS PRÓXIMOS 6 A 8 MESES 07

CONCLUSIÓN 08

MOORE GLOBAL 09

INFORMACIÓN DE CONTACTO 09

MOORE Business Embassy

STRATEGIC SOLUTIONS PLAYBOOK

NIEBLA Y ESTANFLACIÓN. RECONVERTIRSE CUANDO EL HORIZONTE SE ACHICA.



Introducción

En nuestro episodio anterior, Episodio 3, empezamos a explorar los efectos de la Niebla —esa combinación psicológica, emocional y fáctica que se produce durante una crisis recesiva post hiperinflacionaria como la que está viviendo la Argentina hoy en un contexto de alta volatilidad en el mundo. El término y el concepto de “stagnation”, lo tomamos prestado de Jeff Bezos, y describe exactamente lo que ocurre cuando las organizaciones pasan de estar en “Día 1” a caer en la inercia.

La macro muestra señales de estabilización, pero en la trinchera diaria la realidad sigue siendo dura: consumo que no termina de arrancar, costos que bajan más lento que los ingresos y una incertidumbre que nubla cada decisión de caja. La Niebla no es una tormenta ruidosa. Es ese enemigo silencioso que erosiona márgenes, congela iniciativas y hace que hasta las empresas más sólidas sientan que avanzan en arena movediza.

Este playbook no propone quedarse quietos esperando que pase. Propone una defensa activa: proteger el núcleo del negocio, liberar recursos y construir las unidades que van a crecer cuando la Niebla empiece a disiparse.

MOORE Business Embassy

STRATEGIC SOLUTIONS PLAYBOOK

NIEBLA Y ESTANFLACIÓN. RECONVERTIRSE CUANDO EL HORIZONTE SE ACHICA.



La Auditoría de la Tortura Operativa contra la Niebla

El primer paso es brutalmente honesto: mapear dónde la Niebla está comiendo el margen sin que se note.

Conciliaciones que nadie termina de revisar, stock que se acumula porque la demanda cayó más de lo esperado, clientes que estiran los pagos y obligan a financiar su ciclo con capital propio, decisiones estratégicas que se postergan por falta de visibilidad clara de caja.

Como dijimos en nuestro episodio 3, la Niebla se alimenta de fricción operativa. La defensa activa empieza por hacer una auditoría quirúrgica de esos leaks de caja y de los procesos que consumen talento senior en tareas que ya no generan valor diferencial. No se trata de recortar por recortar. Se trata de proteger el núcleo humano —el talento con criterio estratégico— y rodearlo de una capa de eficiencia que filtre el ruido y entregue claridad.

El Camino Hacia Adelante: Defensa Activa con Ofensiva Selectiva

En la Niebla no se gana quedándose quieto. Se gana moviéndose con inteligencia:

- Cash es rey, pero no el único general. Se protege el flujo de caja como si fuera oxígeno —revisando contratos, renegociando plazos, digitalizando cobros—, pero al mismo tiempo se construye visibilidad predictiva para anticipar desviaciones antes de que golpeen el balance.
- Se diversifica sin perder foco. Se crean unidades de negocio paralelas que respondan a la nueva realidad: productos más accesibles, servicios de valor agregado, canales de exportación o líneas que capitalicen tendencias de eficiencia y digitalización.



- La tecnología se usa como multiplicador. La misma Inteligencia Aumentada que exploramos en episodios anteriores ahora actúa como escudo defensivo: automatiza lo repetitivo, predice quiebres de stock y simula escenarios de caja bajo distintas presiones.
- Se reasigna talento en lugar de eliminarlo. El talento senior no se toca. Se libera para que piense en grande mientras la capa operativa corre sola.

Caso Real: Newsan, cuando la crisis se transforma en plataforma de crecimiento

Un ejemplo claro de esta mentalidad es Newsan. En pleno contexto de caída del consumo, en lugar de limitarse a ajustar gastos, el grupo liderado por Rubén Cherñajovsky aceleró un proceso profundo de reconversión y diversificación. Pasó de un modelo centrado en electrónica de consumo a convertirse en un holding con cuatro verticales fuertes: electrónica y hogar, consumo masivo (tras la adquisición de las operaciones de P&G Argentina), alimentos con fuerte foco exportador (pesca y acuicultura) y movilidad urbana con energía.

Esta estrategia les permitió multiplicar ventas en consumo masivo y alimentos, alcanzar una facturación de 1,3 billones de pesos en 2024 y mantener márgenes razonables a pesar de la recesión. No solo sobrevivieron: ganaron participación de mercado, fortalecieron su posición financiera y se posicionaron como una de las empresas más resilientes del país. Demostraron que en la Niebla se puede crecer si se actúa con velocidad y visión.

MOORE Business Embassy

STRATEGIC SOLUTIONS PLAYBOOK

NIEBLA Y ESTANFLACIÓN. RECONVERTIRSE CUANDO EL HORIZONTE SE ACHICA.



Panorama para los próximos 6 a 8 meses

Según las últimas proyecciones del FMI, la economía argentina crecería alrededor del 3,5% en 2026, con una inflación que se ubicaría cerca del 30% anual.

La reactivación será asimétrica: los sectores exportadores, de eficiencia energética, minería y servicios digitales van a llevar la delantera, mientras que el consumo interno seguirá más contenido. La Niebla no se levanta de golpe, pero sí se vuelve más predecible para quienes tengan datos claros y capacidad de reacción rápida.

NIEBLA Y ESTANFLACIÓN. RECONVERTIRSE CUANDO EL HORIZONTE SE ACHICA.



Conclusión

La Niebla no es el fin del partido. Es el terreno donde se separan las empresas que se repliegan y las que se reorganizan para crecer.

Hay dos tipos de empresas: las que se retiran ante la incertidumbre y las que aprovechan este tiempo para afilar el cuchillo, limpiar la casa y preparar la ofensiva que viene. En Moore Business Embassy acompañamos a las dos. Pero si están en el segundo grupo —el de quienes se reorganizan para salir más fuertes—, tenemos una debilidad especial por ustedes.

Porque cuando la Niebla finalmente se disipe, van a estar ahí, con el negocio más sólido, más ágil y mejor preparado para capturar el próximo ciclo.

Patricio Cavalli
Strategy Advisor
Moore Business Embassy
patriciocavalli@tejero.com.ar

MOORE Global

RED INTERNACIONAL DE AUDITORÍA, CONTABILIDAD Y CONSULTORÍA.



Somos MOORE

Cuando trabajas con Moore, colaboras con personas que se preocupan profundamente por tu éxito y cuentan con la dedicación para ofrecer resultados medibles.

CONOCENOS

Moore Global combina la experiencia técnica de una red consolidada con la flexibilidad de firmas locales, permitiendo a sus clientes acceder a conocimientos sectoriales profundos.

5.1M
Mil millones de ingresos

234
Firmas en la Red

QUIÉNES SOMOS

Fundada en Londres en 1907, Moore Global es hoy la 11.ª red de servicios profesionales más grande del mundo. Su propósito —"help people thrive"—se refleja en la cercanía con el mercado medio y en una cultura colaborativa que combina escala global con atención local.

QUÉ HACEMOS

1 **Consultoría y Corporate Finance**

Estrategia, valoración y M&A para acelerar el crecimiento, estructurar financiamiento y maximizar el valor empresarial.

2 **Impuestos & Auditorías**

Auditorías independientes con estándares globales y planificación fiscal proactiva que garantiza cumplimiento y optimiza la carga tributaria.

3 **Outsourcing y servicios de negocio**

Soluciones sectoriales en Real Estate, Servicios Financieros, Tecnología, Energía y más.

MOORE EN NÚMEROS

Consolidada entre las redes de servicios profesionales más grandes del mundo, Moore Global destaca por una presencia multinacional robusta y un desempeño financiero en constante expansión.

116
Países

37.199
Profesionales

563
Oficinas

www.moore-global.com

Londres, Reino Unido.

MOORE Business Embassy

CONOCÉ A NUESTROS EXPERTOS



Consultor con amplia experiencia en publicidad, medios y entretenimiento, experto en M&A, estrategia fiscal, gestión de talento y auditoría para maximizar valor y eficiencia.

MATÍAS TEJERO, CEO DE MOORE TEJERO & MOORE BUSINESS EMBASSY



Estratega de negocios y de marcas que integra estrategia, marketing y foresight; convierte complejidad en planes de alto impacto y lidera transformación, desarrollo comercial y M&A en empresas y startups.

PATRICIO CAVALLI, STRATEGY ADVISOR



Experto en la industria energética con amplia experiencia en América Latina, especializado en integración energética regional.

FERNANDO MEITER, ENERGY, MINING AND UTILITIES ADVISOR



Profesional con amplia experiencia en gestión, comunicación institucional y en los sectores educativo y de investigación, especializado en investigación, estrategia comercial y negociación.

MAXIMILIAMO IVICKAS, GEOPOLITICAL ADVISOR

MOORE Business Embassy

Contáctanos

Brindamos soluciones integrales para que las empresas tomen decisiones con confianza.

MAURE 4109, 1ER PISO. DISTRITO AUDIOVISUAL, BUENOS AIRES, ARG.

ADVISE@MBE.COM.AR

CANAL DE CONSULTAS:
ENERGY.MINING@MBE.COM.AR

WWW.MBE.COM.AR

+54 9 11 7515-9741

MOORE Business Embassy

¿Te interesa aprender más sobre estos temas?

Escucha Finance Rockstars, el podcast sobre finanzas, creatividad, tecnología y estrategia de negocios.



Spotify

YouTube

Listen on Apple Podcasts

www.financerockstars.net