

# southamerican businessforum

12, 13 y 14 | buenos aires, argentina  
de agosto | 2005

Los desafíos de los nuevos líderes:  
"Valores, Tecnología e Innovación"



---

**EDITORA**

---

María Luz Caballero  
luzcaballero@gmail.com

---

**COLABORADORES**

---

Juan Trouilh  
Nicolás Brown

---

**AGRADECIMIENTOS**

---

Fernando Lozano  
Rashid Sadud  
Yavnika Khanna  
Ezequiel Aranda  
Diego Luzuriaga  
Yvonne Meninato

---

**DISEÑO**

---





Carolina Cugliandolo  
carolinacugliandolo@yahoo.com.ar

---



Esta es una publicación del SABF.  
Tirada: 3.000 ejemplares.  
Prohibida su reproducción total o parcial.  
Impresa en Octubre 2005.

# INDICE




## VIERNES 12

-  **4** valores
-  **5** tecnología
-  **6** innovación
-  **7** la integración de los valores humanos y los negocios.

## SABADO 13

-  **8** el beer game
-  **9** los talleres

## DOMINGO 14

-  **12** mi experiencia en el SABF
-  **13** india visita sudamérica
-  **14** la fiesta en Mint / los ensayos ganadores / sabf online
- 15** patrocinantes



Los organizadores del SABF, durante las conferencias del viernes 12 de agosto, en el hotel Sofitel.

En la fila de arriba de izquierda a derecha:

Sebastián Balestrini, Tomás Peyceré, María Pía Caraccia, Agustín Di Luciano, Pablo Nusenovich, Matías Pagano.

Abajo: Pablo Díaz Rozic, Nicolás Levin, Gastón Arakaki, Julieta Duek, Eugenia Martelli, Yvonne Meninato, Emiliano Castaño y Juan Trouilh.

Estimados Lectores:

Hace poco más de un año el South American Business Forum era una idea y hoy estamos muy orgullosos de que sea una realidad.

Todo comenzó en el 2003 cuando Agustín Di Luciano asistió a *Business Today*, el congreso de negocios realizado por estudiantes de la Universidad de Princeton. Era impresionante lo que estos estudiantes eran capaces de hacer: reunían a algunos de los líderes empresarios más destacados de Estados Unidos, con estudiantes de todo el mundo.

Observando que no existía un evento de similar envergadura en América del Sur, en agosto de 2004 un grupo de cuatro estudiantes, Agustín Di Luciano, Yvonne Meninato, Juan Trouilh y Emiliano Castaño, decidimos fundar el South American Business Forum. Nuestra propuesta fue consolidar un Foro anual de negocios de alto prestigio, en el marco del ITBA, y crear una plataforma de diálogo sobre el desarrollo sustentable de Sudamérica.

Fuimos conformando un grupo de estudiantes, hasta llegar a los catorce organizadores que finalmente trabajamos para que 70 estudiantes de todo el mundo se reunieran en Buenos Aires. Fue muchísimo trabajo: difundir el evento entre los medios de prensa y las Universidades de todo el mundo, conseguir los fondos que lo sustenten, contactar a los disertantes, seleccionar las aplicaciones, organizar los traslados y el alojamiento... Combinando las cursadas de materias con las tareas del SABF, se nos pasó volando y cuando nos dimos cuenta había llegado el momento.

Valió la pena: fueron tres días compartidos con jóvenes de todo el mundo: brillantes, comprometidos y, lo más importante, excelentes personas. Fue emocionante verlos llegar y poder ofrecer todo lo que preparamos durante un año. Cada uno hizo del SABF una experiencia inolvidable y colaboraron con sus conocimientos, sus ideas y su esperanza de convertir a la región en un lugar mejor.

Estamos infinitamente agradecidos, comenzando por los participantes que en muchos casos viajaron grandes distancias para poder estar aquí, a los disertantes, las empresas e instituciones patrocinantes, las autoridades y los empleados del ITBA, y a nuestros padres y amigos. Todos ellos brindaron su apoyo para que el SABF hoy sea una realidad. En especial, agradecemos la contribución de Siderar cuyo aporte hizo posible la publicación de esta revista.

Ahora que el primer SABF ya terminó, y que comenzamos el camino hacia todos los que quedan por venir, en estas páginas pretendemos plasmar vivencias para poder recordarlo y transmitir su Visión.

Esperamos que la revista sea un reflejo de lo que significa el SABF para los que lo vivimos y que, aquellos que no pudieron participar este año, puedan hacerlo el año próximo y... ¡que disfruten esta lectura!

# valores

## los cimientos de la sociedad



Crecer manteniendo los valores es el desafío de los nuevos líderes. El **SABF** lo sabe, y le dedicó a este tema un lugar de especial importancia con el panel de valores abriendo el ciclo de conferencias del día viernes.

María Eugenia Estenssoro, Legisladora de la Ciudad de Buenos Aires, dio comienzo al encuentro con un testimonio personal sobre su carrera y un llamado a "globalizar el corazón". Estenssoro, que se sorprendió del voto de confianza de los jóvenes al convocar a un miembro de la clase política para un debate de valores, compartió su experiencia de que la felicidad se alcanza no mediante el éxito profesional sino cuando se logra compatibilizar este último con el éxito en la vida personal.

PERSONAL LEADERSHIP IS THE PROCESS OF KEEPING YOUR VISION AND VALUES BEFORE YOU AND ALIGNING YOUR LIFE TO BE CONGRUENT WITH THEM. STEPHEN COVEY.

Abrió el panel Adrián Dall'Asta, Director Ejecutivo de la Fundación Proyecto Padres. Dall'Asta hizo hincapié en la necesidad de que los padres sean líderes y participen activamente en la formación de sus hijos, presentando al foro una nueva imagen de líder: el líder en la familia. Fue bajo esta consigna que participó en la creación de la fundación que congrega a cada vez más padres con la idea de que "si queremos una sociedad con valores tenemos que ayudar a construirlos".

Nicolás Ducoté, Directo Ejecutivo de CIPPEC, habló de un tema casi ausente en los cursos de management: cómo se gestiona una ONG. Destacó la importancia de unirse y actuar tomando parte de los procesos que modelan a la sociedad. CIPPEC se dedica a evaluar e implementar políticas públicas bajo la premisa de que "todos nos portamos mejor cuando alguien nos observa". Para hacerlo, reciben financiación de organismos multilaterales u oficiales para llevar a cabo proyectos en áreas como educación, salud, gestión pública, etc.

PARA MÍ EL ÉXITO NO TENÍA SENTIDO PORQUE NO ME RECONOCÍA EN ÉL COMO PERSONA. ¿ÉSTA ERA YO? MARÍA EUGENIA ESTENSSORO

Por último, Alejandro Preusche, Presidente de la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas, presentó su organización y enfatizó la importancia de llevar los valores al ámbito laboral y empresarial. ACDE nuclea a empresarios y jóvenes, cuya participación Preusche destacó especialmente, con el fin de crear una comunidad que comparta los mismos valores y se forme en conjunto para influir positivamente en el mundo empresario de mañana. "Los valores no podemos dejarlos para el domingo o para el servicio religioso, tienen que estar en todo lo que hacemos".

LA FELICIDAD SE ALCANZA CUANDO SE LOGRA COMPATIBILIZAR EL ÉXITO PROFESIONAL CON EL DE LA VIDA PERSONAL.

## Qué aprendí de ADRIÁN DALL'ASTA

Por Fernando Lozano (Universidad Autónoma de Madrid, España)

La ponencia de Adrián Dall'Asta fue tan inesperada como oportuna. No dejó de sorprender que en un foro de negocios como pretende ser el **SABF** y en pleno siglo XXI, este hombre de 38 años trajese bajo el brazo un mensaje tan abrumadoramente sencillo y a la vez tan necesario: que ser un buen padre y mantener los valores familiares van a ser en efecto uno de los principales retos de la sociedad del futuro.

Dall'Asta, quien se introdujo a sí mismo ante la audiencia "esencialmente como un padre de familia", realizó una presentación de su proyecto social "Fundación Proyecto Padres", una organización sin ánimo de lucro cuyo objetivo esencial es la profusión de la familia como eje esencial de la sociedad moderna y cuya vocación es la de convertirse en una plataforma de reivindicación de los padres como primeros educadores de sus hijos.

En un tono cálido y cercano, Adrián habló de la importancia que tiene para toda la sociedad la existencia del concepto 'familia'. Sus palabras removieron más de una conciencia en aquella sala del Sofitel, y nos demostró que también existen *entrepreneurs* en busca únicamente de rentabilidad social.

Sin lugar a dudas, la ponencia de Adrián Dall'Asta fue a mi entender uno de los *highlights* del **SABF** tanto por la humildad mostrada por su conductor como por la importancia de sus palabras, y fue en mi opinión uno de las ponencias más emotivos y trascendentales de todo el Foro.



TECHNOLOGY IS A GIFT OF GOD.

AFTER THE GIFT OF LIFE IT IS PERHAPS THE GREATEST OF GOD'S GIFTS.

IT IS THE MOTHER OF CIVILIZATIONS, OF ARTS AND OF SCIENCES.

FREEMAN DYSON



# tecnología

trayendo el futuro al día de hoy

¿América Latina está en desventaja a la hora de producir tecnología? Si contestaste "sí", estás equivocado. ¿No se produce ni se exporta tecnología desde América Latina? Si contestaste "sí", otra vez, equivocado. Y si no estás convencido, tomate 10 minutos y seguí leyendo.

**Rolando Meninato**, Presidente de Dow Agrosociencias para el Cono Sur, abrió el panel de tecnología. ¿Tecnología en el sector agropecuario? Sí, y mucha. Meninato destacó la importancia de la misma dentro de la cadena de valor de productos agrícolas: semillas transgénicas, tractores de última generación, métodos de control de calidad de los suelos, procesamiento de las materias primas... El campo es el sector con más empleos en la región si se tiene en cuenta los que genera indirectamente. En un momento clave de la charla, mostrando una foto de un campo, Meninato preguntó: "¿este campo se cultiva solo?". Definitivamente, no.

La siguiente exposición estuvo en manos de **Sandra Yachelini**, Presidente de Sudamérica Hispana Electronic Data System, que destacó el potencial de la región para el desarrollo de software. Desde que asumió la presidencia de EDS en la región, Yachelini convirtió a la filial latinoamericana en una de las más importantes de la compañía, produciendo software localmente y exportándolo al resto del mundo. ¿La ventaja comparativa? El equilibrio justo entre buena relación de cambio monetario y recursos humanos de calidad.

Cerró el panel **Emiliano Kargieman**, Presidente de CORE Security Technologies de Argentina, vistiendo jeans y zapatillas coloradas. Kargieman contó cómo a los diecinueve años fundó junto con sus amigos una empresa que se convirtió un negocio millonario que cuenta entre sus clientes a Amazon.com y Microsoft, exportando tecnología para seguridad informática a los Estados Unidos. La innovación fue lo que le permitió despegar; se hizo un lugar presentado un producto nuevo al mercado. Y, en sus propias palabras, "los valores no están en el mission-vision statement, están en cada ladrillo con que construimos la compañía".

## Qué aprendí de EMILIANO KARGIEMAN

Por Ezequiel Aranda (UTN, Argentina)

¿Qué necesitamos para poder progresar en el campo de las nuevas tecnologías de la información? ¿Qué posibilidades existen hoy en el mercado de construir pequeñas empresas que apliquen de forma intensiva la innovación en el campo de las tecnologías de la información? Preguntas como éstas constituían el eje de interrogantes con el que arribé al **SABF**.

Por supuesto que aún continúo indagando en los ámbitos empresarial y académico a fin de poder encontrar respuestas aún más precisas, pero debo decir que el hecho de escuchar las palabras de Emiliano me ayudó a poder comprender y contemplar el mercado de las oportunidades con una mirada mucho más innovadora y comprometida con la generación de empresas de ideas tecnológicas. Actualmente estoy en el intento, junto con otros dos compañeros de universidad, de construir una empresa propia, una tarea arduamente difícil. Pero considero que el regreso del **SABF**, me encuentra con entusiasmos y aires renovados luego de escuchar palabras de aliento fundadas en el éxito que devienen de una experiencia personal.

Las posibilidades existentes para la generación de nuevas empresas de base tecnológica, tienen una fuerte dependencia con la innovación y responsabilidad con que se traten las nuevas ideas. Y gracias a Emiliano, se agrega a mi conocimiento personal el hecho de saber que se necesita dedicación, talento, e ideas transformadas en acción para lograr un progreso personal y grupal en el campo de las nuevas tecnologías.

**PARA INNOVAR EN  
TECNOLOGÍA NO SE  
NECESITAN MUCHOS  
RECURSOS, PERO SÍ UNA  
ALTA CALIDAD EN LA  
FORMACIÓN.  
EMILIANO KARGIEMAN**



INNOVAR NO ES IMAGINAR  
ALGO NUEVO, ES HACER  
ALGO NUEVO.  
ANIBAL COFONE

THUS, THE TASK IS, NOT SO  
MUCH TO SEE WHAT NO  
ONE HAS YET SEEN; BUT TO  
THINK WHAT NOBODY HAS  
YET THOUGHT, ABOUT THAT  
WHICH EVERYBODY SEES.  
ERWIN SCHRÖDINGER

# innovación

## construyendo el cambio

En las palabras de Steve Jobs, la innovación distingue entre un líder y un seguidor. ¿Por qué adaptarse a los cambios cuando podemos construir el cambio? Innovar significa estar en la frontera de lo conocido con la vista todavía más allá. Pero innovar no es sólo inventar tecnología de punta, es crear una nueva manera del ver el mundo y hacerla realidad. El panel de innovación, comenzó con Martín Berardi, Director General de Siderar, quien explicó cómo la compañía que dirige innovó en su estrategia para crecer ante los cambios en el mercado del acero. En los últimos años, el acero dejó de ser considerado un producto estratégico celosamente custodiado por las naciones y se creó un mercado distinto con características no sólo nuevas para esta industria sino sin precedentes en la economía mundial. En este marco, mediante una innovación en su estrategia, Siderar contestó adquiriendo y fusionándose con otras compañías formando una red mundial que hoy responde exitosamente a las necesidades de un mercado con un alto dinamismo. Alejandro Bottan, Presidente y Ejecutivo Regional de General Electric, aportó su experiencia desde una compañía tradicionalmente ligada a la innovación.

Pero Bottan nos ofreció otra cara innovadora de GE: no sólo es la compañía que conocemos por haber inventado la lamparita eléctrica sino que pone *la imaginación a trabajar* también cuando se trata de reinventarse a sí misma. Durante los últimos años, GE incursionó en el negocio de los medios a través de NBC, de la salud a través de numerosas innovaciones destinadas al diagnóstico por imágenes, del transporte fabricando desde autos hasta locomotoras, y otros.

Por último, Pablo Devoto, Director General de Nestlé Argentina, recorrió las innovaciones de Nestlé a lo largo de la historia y explicó cómo la compañía estuvo siempre un paso adelante para cubrir las necesidades de los consumidores cuyo perfil fue cambiando a través del tiempo. Con el tiempo, explicó Devoto, la gente dejó de buscar exclusivamente cubrir sus necesidades nutricionales y su objetivo pasó a ser sentirse bien. Nestlé, una compañía que desde sus comienzos estuvo relacionada con la salud y el bienestar -su fundador desarrolló el Nestum salvando las vidas de miles de bebés que estaban al borde de la desnutrición -supo liderar el cambio y hoy incluso ofrece desde su website consejos para una vida saludable.

## Qué aprendí de MARTÍN BERARDI

Por María Luz Caballero  
(ITBA, Argentina)

Antes de participar del **SABF**, como futura ingeniera mecánica, había tenido entrevistas de trabajo para una compañía siderúrgica: Siderar. La misma compañía que dirige Martín Berardi, sobre cuya exposición en el foro estoy escribiendo ahora. Durante el proceso de entrevistas, la compañía se preguntaba si quería elegirme a mí, y yo me preguntaba si quería elegirla a ella... mis dudas eran: yo quiero desempeñarme en un entorno altamente dinámico, quiero desafíos, quiero innovar, quiero sentirme parte de construir el futuro... ¿el acero? Un material que la humanidad fabrica, usa y necesita con constancia desde hace muchísimos años. La exposición comenzó con lo que me imaginaba acerca de la industria del acero, pero de repente giró hacia lugares insospechados que derribaron todos mis paradigmas: los 10 primeros productores tienen sólo el 27% del market share, contra el 90% para el mismo caso en la industria automotriz, por ejemplo, y el gráfico de volatilidad de los precios se parecía a un electrocardiograma de una persona en un subibaja. De repente, el acero ya no estaba formado por gigantes estáticos. Después del fin de la Guerra Fría, cuando el acero dejó de ser un producto altamente estratégico, y más todavía en el futuro, hay un largo camino por recorrer!!! La innovación y el desafío están en construir el mercado del acero del mañana. Está naciendo una nueva configuración mundial, donde las empresas se compran, se unen y forman conglomerados estratégicos en el marco de un mercado que, sí, existe desde hace cientos de años, pero también está en proceso de ser inventado. ¿Construir el cambio? Esta puede ser la oportunidad que estabas esperando.



"CONVIÉRTETE EN EL CAMBIO  
QUE DESEAS PARA EL MUNDO"  
MAHATMA GANDHI

# La integración

## de los valores humanos y los negocios

A lo largo de las conferencias, y a partir de la interacción con los participantes el foro, ha sido claro que aunque una gran mayoría cree que los valores en los negocios son posibles, todavía persiste la idea de que ambos van por sendas separadas.

Esta perspectiva surge de paradigmas hondamente arraigados de que es mejor competir que cooperar y que lo fundamental en la vida es el éxito social del individuo, medido a partir de las posesiones materiales y el avance en su carrera.

La realidad actual, sin embargo, demuestra que muchas empresas han empezado a incorporar la temática de la responsabilidad social en sus agendas, desarrollando ciertos planes de actividad social. Si bien esta actitud es para celebrar, desde ya que no alcanza, ya que al mismo tiempo las mismas empresas pueden evadir impuestos, contaminar el medio ambiente, ajustar resultados a partir de la reducción masiva de personal, etc. Podríamos llamar "Valores Compensados" a este tipo de valor social<sup>2</sup>. Muchos de los valores expuestos por las empresas en su Misión-Visión son sólo declamativos. Hay una gran distancia entre los dichos y la realidad.

Idealmente, las empresas deberían "integrar" los valores en su vida diaria, de tal manera que cada acto, cada proceso, cada actividad, cada producto refleje esos valores humanos. En ese caso ya no serían necesarias actividades sociales puntuales, sino que la propia actividad de la empresa generaría valores que contagiarían a la sociedad. Avanzando en esta misma dirección, en algún momento, las empresas podrán convertirse en



lugares que nutran de valores a sus empleados, los que se sentirían que evolucionan individual y colectivamente en la empresa. Llamáramos a esto "Valores Integrados"

¿Hasta qué punto es esto posible? Depende de los valores promedio de la sociedad. Las empresas no tienen valores superiores a los que tiene la sociedad, porque justamente son parte de ella. En otras palabras, no se le puede pedir "valores" a las empresas que no los tenga la sociedad.

El mundo de hoy necesita urgentemente nuevos emprendedores con conciencia y valores más evolucionados. Por eso, el mejor punto de apalancamiento para producir cambio de valores es el cambio individual. Como dijo Mahatma Gandhi: **"Conviértete en el cambio que deseas para el mundo"**.

▲  
*Diego Luzuriaga durante su exposición en el foro.*

1- Diego Luzuriaga es Msc en Management of Technology del MIT y especialista en estrategia, valuación de empresas, tecnología y pensamiento sistémico, actualmente es presidente de Aquariana, una empresa de consultoría estratégica.

2- La legisladora María Eugenia Estenssoro usó una creativa analogía, llamó "Aspirina de Conciencia" a esta actitud de algunas empresas.



S A B A D O 1 3 - I T B A

# El Beer Game

En ocasiones el sistema en el que estamos inmersos nos obliga a trabajar de cierta manera, nos presiona, nos tuerce, y nos lleva a obtener resultados muy lejos de los deseados. Eso, a pesar de haber hecho todas las cosas bien, todo según las reglas, y de haber tomado siempre buenas decisiones. ¿De quién es la culpa entonces? Una visión distorsionada de nuestra experiencia nos dice que seguramente sea del otro: del de al lado, o del de más adelante o, por descarte, ¿por qué no? del de atrás. Pero la culpa tiene que ser de alguien, si las cosas salen mal es porque alguien las hizo mal. Pocas veces vemos que ese otro seguramente esté en la misma situación que uno, y que actuó de la misma manera, bajo las mismas reglas, y bajo la misma estructura del mismo sistema.

Eso es lo que nos muestra el Beer Game, de una manera muy entretenida; nos muestra que es la estructura del sistema la que determina su comportamiento, no sus partes individuales. Es por eso que el juego tiene resultados similares, sin importar sus jugadores. Participan en el mismo 4 jugadores, que no conversan entre sí: minorista, mayorista, distribuidor y fabricante de cerveza. Sólo distribuyen cerveza, una sola marca, nada de límites de dinero, nada de restricciones de capacidad... parece muy sencillo satisfacer la demanda del mercado, que llega en forma de tarjetitas al minorista, bajo esas reglas... sin embargo, vemos que no es así. Cada participante le hace un pedi-

do al que está "arriba" en la cadena de distribución, y cumple con los pedidos del que está "abajo", pero para hacerlo tiene una cierta demora en la entrega y en la recepción de pedidos, que causa que toda la cadena de producción parezca volverse loca en algunos momentos.

El juego comienza, la demanda del mercado es constante, luego tiene un pequeño ascenso... y finalmente todo se va de control. El sistema está lleno de retroalimentaciones y delays de los que no somos conscientes, y carece de comunicación de áreas clave para coordinar toda la cadena en su totalidad. Así, una pequeña variación en la demanda hace que los pedidos pendientes se disparen y no se lleguen a cubrir, para luego pasar a un enorme exceso de reservas en los almacenes, muy superior a la necesaria.

¿Por qué sucede esto? Porque las diferentes partes de la cadena no están debidamente comunicadas, porque cada una está mirando a su área, porque las retroalimentaciones llegan con demoras y, por lo tanto, reforzadas. Debido a esas demoras, para cuando uno se da cuenta de la falta de material ya es demasiado tarde, y responde pidiendo material en exceso; cuando se da cuenta de que recibe material exceso ya es demasiado tarde, y responde no pidiendo nada en absoluto. Este efecto, propagado a lo largo de la cadena, produce terribles oscilaciones en los niveles de producción



PARA CERRAR LA JORNADA DEL SÁBADO, SE REALIZÓ EL BEER GAME. EL JUEGO FUE ORGANIZADO Y DIRIGIDO POR ROBERTO Y JULIÁN CARBONELL.





# Los talleres

## un espacio para construir

Por Nicolás Brown  
(ITBA, Argentina)

de la fábrica, pedidos pendientes e inventarios. ¿Lo más interesante? Esto sucede en cualquier circunstancia, con cualquier jugador, sin importar su experiencia en abastecimiento y logística. No depende de las personas, no depende de qué tan buenos sean los jugadores, depende de la manera "tramposa" en la que están generadas las reglas y la estructura del juego.

La realidad en muchas ocasiones se presenta de esta manera, haciéndonos actuar en un sistema del que no somos conscientes. Si no somos conscientes del sistema, si no conocemos su estructura, a menudo seremos sus víctimas, ya que estaremos sujetos a su comportamiento. Y seguramente intentemos, en vano, arreglar el problema culpando a otro o tomando otras medidas que no llevan para ningún lado. Es la estructura de los sistemas la que genera su comportamiento... entonces, ¿es el problema de la cerveza irresoluble? No, si conocemos la estructura de su sistema. Es ese conocimiento el que nos permite intervenir en él, cambiándolo en su totalidad a nivel sistémico, encontrando sus puntos de apalancamiento.

Supóngase que ahora todos los jugadores son conscientes de este efecto sistémico, conocen el efecto de los delays en la cadena y pueden conversar entre sí... ¿esa nueva manera de pensar y esa comunicación generan nuevos ciclos de reorientación, una nueva estructura del sistema!

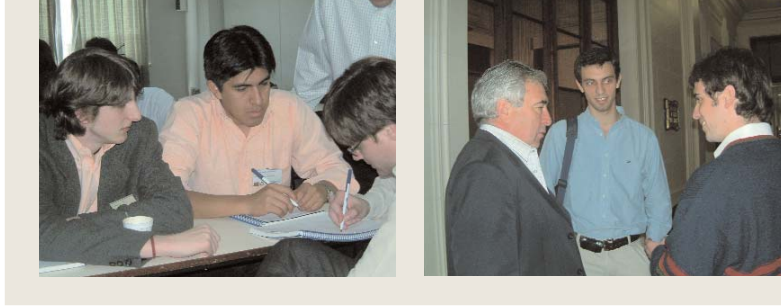


Abrió el sábado por la mañana el foro con palabras del Ing. Jorge Irigoien, CEO de OCA. Irigoien nos recordó de una manera muy sencilla y directa la importancia de los valores que los griegos llamaban Virtudes. Gratitude, Sinceridad, Justicia, Generosidad, Temple, Humor y Prudencia, valores tan esenciales e importantes que permanecen casi constantes a lo largo de la historia del hombre. De esta manera Irigoien nos enseñó que el bien no se ve, no se piensa, el bien se hace; desde siempre los valores que se aplicaron son los que van a llevar al hombre a construir su futuro. Y así, con palabras tan simples, nos demostró que como nuestro presente responde a toda nuestra historia, nuestro mañana depende de lo que nosotros hagamos hoy.

En un marco de gran dinamismo, los talleres incluyeron grupos reducidos de alumnos y fueron altamente participativos. Era precisamente la idea: que nadie se quedara con ganas de opinar, de compartir, de participar. De esa manera no sólo pudimos saber más en profundidad, a fuerza de hacer muchas preguntas, lo que tenían los disertantes para contar, sino también lo que pensaba cada uno de nosotros.

Los participantes intercambian ideas con el Ing. Garcés (Teradata), durante el taller.





**Amílcar Pérez**, VP AC Nielsen, encaró el tema de los valores desde un punto de vista muy particular: el suyo. No nos dijo qué cosas debían hacerse, no nos dijo cómo se debía actuar. Por el contrario, nos compartió sus experiencias, su vida. Nos contó en cada etapa qué cosas hizo para mantenerse íntegro en sus valores, festejando las muchas victorias en su vida así como aceptando sus errores y sus malas épocas. Aceptó en muchos casos diferencias de opinión en cuanto a la bondad de los valores que defendía, agregando a lo que decía un alto grado de valor y verdad, a través de su sinceridad y experiencia. De esa manera nos mostró los que otros dijeron: que los valores pueden estar en el actuar, no hablando, sino haciendo. Nos enseñó que es posible enfrentarse a un mundo llevando los valores como estandarte y no cediendo cuando las cosas parecen ponerse en contra. En dos palabras: se puede.

Simultáneamente en otra sala, **Daniel Miguez**, Presidente de EMPREAR, explicaba su visión de lo que es emprender, y lo que es emprender profesionalmente. Emprender es creer en algo nuevo y asumir riesgos, emprender profesionalmente es poder medirlos, cuantificarlos y luego tomar una decisión. Es saber qué hacer en cada etapa del emprendimiento, a pesar de la enorme velocidad de los cambios y la gran incertidumbre. El entrepreneur es un creador en grupo, que puede percibir lo que está en la conciencia colectiva, las fuerzas de cambio. Así, la parte más importante del emprendimiento está en su gente, en su equipo y el potencial del mismo. Pero para emprender y lograr el éxito, una condición es necesaria: se debe luchar por un propósito genuino, un fin último, que no sólo corresponde al emprendedor sino que es parte de la visión compartida de todo el equipo.

**Ulises de la Orden**, presidente de ABB, nos compartió su visión de una empresa en un mundo post-globalización. ¿A qué se refiere con esto? A un mundo que deja de ser multinacional, donde se busca beneficiar a las naciones, para ser un nacional, donde el objetivo es el progreso de todos. En este entorno donde la idea central es el desarrollo, la empresa no puede quedarse afuera: debe buscar responsabilidad para ser productiva, aportando a la vez a la cultura de vida de todos los ciudadanos.

Para lograr este motor de crecimiento debe empezar por adentro, dando igualdad de oportunidades a su gente. ¿Sus valores? Progreso, Igualdad y Sustentabilidad.

Dentro de un ambiente que parecía inverosímil, **Joaquín Sorondo** de la ONG FNL, apareció en el aula acompañado por una persona muy particular. Toti es el líder de un movimiento popular de trabajadores desocupados. Pero no es cualquier líder, es uno con una visión de futuro, uno que supo diferenciar las políticas del "pan para hoy, hambre para mañana" de las que llevan al verdadero desarrollo. Es por eso que lucha por romper con los círculos viciosos de los prejuicios y de la mutua exclusión de los extremos de la escala social. Y es por eso que desde hace varios años se opone junto a su gente a los aportes de planes sociales, buscando generar emprendimientos genuinos recuperando la cultura del trabajo sustentable. Y así, a fuerza de perseverancia y determinación, vio nacer y caer varias veces a una panadería, y generó emprendimientos hasta llegar a tener una pequeña empresa textil que ahora exporta guardapolvos a Japón. "Me dijeron que no tenía visión, porque no veía que los números no cerraban" nos contó Toti; "¿Visión? ¡Yo quería cambiar a la sociedad, y ellos me hablaban de números! ¿Qué clase de visión es esa?"

**Rubén Caligari**, gerente de Gestión del Conocimiento en Petrobras, habló de knowledge management. Cuando un hombre de las cavernas lograba hacer fuego, se guardaba el secreto: eso le permitía ser alabado como a un dios. Sin embargo, la cantidad de conocimiento que se genera hoy en día en una empresa es tan grande que nunca una persona podría tenerlo todo: es por eso que el conocimiento en sí mismo dejó de ser poder, dice Caligari. A través del knowledge management las empresas contratan gente con conocimiento y lo transmiten horizontalmente, de manera que se vuelva "conocimiento organizacional". Debido a la alta movilidad de los recursos humanos, se hizo vital que el conocimiento permanezca en la organización, no en sus personas, quienes son las que dan el valor agregado al mismo. Hoy en día, un gerente tiene que poder aceptar que un empleado sepa más de un tema que él, fomentando que esparza ese conocimiento en toda la estructura organizativa.

"ME DIJERON QUE NO TENÍA VISIÓN, PORQUE NO VEÍA QUE LOS NÚMEROS NO CERRABAN" NOS CONTÓ TOTI, EL PIQUETERO QUE PARTICIPÓ DEL TALLER DE SORONDO; "¿VISIÓN? ¡YO QUERÍA CAMBIAR A LA SOCIEDAD, Y ELLOS ME HABLABAN DE NÚMEROS! ¿QUÉ CLASE DE VISIÓN ES ESA?"



¿Tenemos cada vez más información, o sólo tenemos más datos? Esta pregunta encontró respuesta en el taller de **José Garcés**, Director General de Teradata (NCR). Garcés explicó su postura acerca del futuro de la información, información que puede ser obtenida a partir de la enorme cantidad de datos existente. ¿Qué pasaría si cruzáramos los datos de las tarjetas de crédito con los de los supermercados y analizáramos la información resultante? Una de las actividades del taller consistió en formar grupos de trabajo para contestar preguntas como ésta imaginando sistemas de intercambio y aprovechamiento de la información. Los datos están ahí, sólo es cuestión de saber usarlos... y para complementar, para dejarnos con un desafiante gusto a nuevo, nos dejó unas preguntas: ¿Hasta qué punto estamos dispuestos a sacrificar nuestra intimidad por una mejora en los servicios, sin sentirnos invadidos? ¿Hasta qué punto estamos dispuestos a vulnerar la privacidad de nuestros clientes para obtener una ventaja competitiva en el mercado? "Ya no es un tema de avances de tecnología -dijo Garcés- es un tema de ética".

Basado en cuatro pilares, **Oris de Roa**, Director SA San Miguel, Presidente Orígenes & Destinos, construye la identidad y carácter de las personas. Valores, Conciencia (awareness), Liderazgo y Profesionalismo son las bases en las que construimos nuestras relaciones con los demás. Los valores son lo que nos dan integridad, son lo que nos permite mantenernos firmes en situaciones adversas, el valor que depositamos en nosotros mismos para que nos sirva de ancla: es en ella que se basa la confianza. Conciencia se refiere a saber dónde estamos, conocernos a nosotros mismos y a lo que nos rodea. En la confianza y este conocimiento se basa el liderazgo: hay que conocerse a sí mismo para conocer al otro, y hay que conocerlo para poder liderarlo; hay que ser primero seguidor para poder ser líder. Comenzando los cambios por uno mismo, y luego hacia los demás, es como se logran las relaciones profesionales, es la única manera en que se puede alcanzar el profesionalismo.

Luego de una breve charla introductoria acerca del conocimiento y la comunicación, la creatividad y la realidad, **Federico Querio** se dispuso a originar el debate entre los tan ansiosos participantes... Entonces dijo "hay quienes creen que por el sólo hecho de existir tienen derecho a consumir y quienes creen que es por producir que tienen derecho a consumir". El mundo y las sociedades se dividen entre estas posturas, pero es sólo esta última, afirma él, la que puede llevar al desarrollo sustentable... la pregunta que se planteó fue... ¿Cómo conviven estos grupos de personas? ¿Qué puede y qué debe hacerse al respecto?

**Martín Pérez del Solay** (VP Citibank NA) planteó el tema del riesgo en las inversiones. Es imperioso tener en cuenta el mismo a la hora de valorar un proyecto e invertir en él. Es debido a la alta incertidumbre en los emprendimientos de América Latina que la búsqueda de venture capital se vuelve una operación harto difícil. Y es ahí donde la incertidumbre política y social impacta de manera palpable en la economía: el correcto tratamiento del asunto del riesgo es vital para asegurar la inversión de capitales en la región.

**José Sánchez Elía** (CEO Tesam) nos explicó la metamorfosis por la que tuvo que pasar su empresa para posicionarse estratégicamente: debió cambiar el paradigma para pasar de ser una empresa que ofrece servicios a otra que ofrece soluciones a otras empresas. Era necesario, para eso, ponerse del lado del cliente, para solucionarle problemas de manera barata, efectiva y eficiente. Para lograr este cambio tuvo que cambiar su misión y su visión, orientándose hacia la excelencia y al cliente, y remodelar toda su estructura, haciéndola más horizontal. Durante el cambio tuvieron que tener en cuenta la diversidad y la autonomía, ya que "no es lo mismo tolerar lo distinto que gratificar lo distinto". Y ahora se propone a sí mismo un nuevo desafío, ya que el momento más difícil para un empresario es el éxito... ¿cómo mantenerse en la cumbre, una vez alcanzada la misma?

# Mi experiencia en el SABF

Por Rashid Sadud  
(Universidad  
Católica de Bolivia,  
Bolivia)



Cuando me pidieron que escriba sobre mi experiencia en el South American Business Forum, me pregunté qué cosas serían las más importantes a transmitir en estas palabras. Siento que lo más importante es lo que me quedó del forum.

A nivel de organización, la verdad que quedé sorprendido por el grado de excelencia de parte de los organizadores. También, los disertantes fueron increíbles, estaban personas que quizás jamás pensé en llegar a conocer, o poder intercambiar palabras de manera tan fluida como lo hice. Poder almorzar junto al Presidente del Grupo Telefónica, o pedir consejos al Presidente de Dow Agrosciences, fue por demás enriquecedor. Los participantes se llevaron la otra mitad del pastel, siendo los agentes de innovación que el forum tuvo.

Primero lo elegante, formal. Un día para desarrollar una faceta del líder, la sobriedad y actitud frente a lugares y situaciones de alto vuelo. Luego algo más informal pero sumamente creativo. Ocasión para poner a volar la mente, para despejarse dudas y crearse nuevas. Nada mejor que un centro educativo (ITBA) de gran prestigio para poder transmitir el conocimiento y las experiencias de líderes actuales en ambientes de mucha confianza en los talleres.

Por la noche, un buen festejo: un excelente lugar donde logré conocer la faceta afectiva, personal y de amistad de los participantes del SABF.

Y, al final, un día de distensión y reconocimiento para los que ganaron el concurso de ensayos, los organizadores...una excusa para crear la red de contactos de la que tanto nos hablaron. Me quedo con la imagen de esa tarde en el ITBA donde nadie se quería mover, todos con la excusa de tomar los e-mails y fotografías pero con una intención interior mejor: prolongar ese lazo que se había empezado a formar en nuestras vidas y que ojalá perdure durante muchísimo tiempo.

Para terminar quisiera compartir una frase que leí días antes de participar del SABF, en el foro en línea, que decía así: ...sólo triunfa en este mundo el que busca las oportunidades y si no las encuentra, las crea... Que estén bien.

## Futuros líderes: los protagonistas del SABF



"Sabemos que tenemos un enorme potencial para hacerlo por todas las pequeñas cosas que hacemos día a día, si nos mantenemos unidos y en contacto creo que podremos lograr algo enorme entre todos".

**Juan Trouilh** (Fundador y Organizador del SABF, ITBA, Argentina)

"Cuando volví a Brasil todos me preguntaban una y otra vez: que es lo que más te gustó de Buenos Aires? Puerto Madero? Recoleta? Los shows de Tango? El obelisco? Y yo contestaba una y otra vez: No. Definitivamente: los amigos que hice allí".

**Fernando Souza Mattos**  
(Universidad de Sao Paulo, Brasil)

"Haber podido compartir esta experiencia con gente de todas partes me motiva a seguir adelante para que se difunda nuestra voz de que una nueva Latinoamérica es posible!"

**María Ángeles Aguirre** (UTN, Argentina)

"Muchos me preguntaron por el trabajo que fue, y tengo que decirles que fue mucho trabajo organizar todo pero que cada segundo valió la pena: la pasamos bien, aprendimos, nos conocimos y formamos un grupo espectacular. Muchas gracias a todos, a muchos que se vinieron de tan lejos creyendo totalmente en nuestro trabajo, el valor que le dieron significa muchísimo para nosotros".

**Yvonne Meninato** (Fundadora y Vicedirectora del SABF, ITBA, Argentina)

"Realmente creo que podemos hacer una diferencia en este mundo".

**María Verónica Basile**  
(Universidad Nacional de Córdoba, Argentina)

"Antes de ir al foro yo tenía algunas ideas de negocios con un amigo acá en Lima pero siempre nos quedábamos en pensamiento, después del foro he venido con todas las ganas de emprender esas ideas".

**Martín Ortiz de Zevallos Muñoz**  
(Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú)



# India visita Sudamérica

Por Yavnika Khanna  
(University of Delhi, India)

"INDIA QUEDA LEJOS DE SUDAMÉRICA. PERO COMO EXPERIMENTÉ PERSONALMENTE, ESTA DISTANCIA EXISTE SÓLO EN SENTIDO FÍSICO: LAS JÓVENES MENTES DE TODO EL MUNDO SON DESAFIADAS POR CUESTIONES SIMILARES EN SUS CARRERAS Y SUS NACIONES DE ORIGEN."

LOS LAZOS CULTURALES Y COMERCIALES ENTRE LAS DOS PARTES AUMENTAN CADA DÍA, UN TRATADO DE COMERCIO ESPECIAL ENTRE EL MERCOSUR Y LA INDIA ACABA DE SER FIRMADO.

India queda lejos de Sudamérica. Pero como experimenté personalmente, esta distancia existe sólo en sentido físico en el South American Business Forum la vi desaparecer. Las diferencias se esfumaron en los corazones porque las jóvenes mentes de todo el mundo son desafiadas por cuestiones similares en sus carreras y sus naciones de origen. Estos desafíos que nos presenta el futuro descansan sobre tres pilares: valores, tecnología e innovación.

Fuí una de los 70 participantes de todo el mundo que arribaron al foro, la única estudiante de una universidad india en participar de la conferencia. Como una de las participantes más jóvenes, el SABF me dio la posibilidad de interactuar con mentes más experimentadas, sabias, brillantes. El diálogo libre y franco entre los disertantes y los participantes es lo que destaco del foro. Hay una gran cantidad de cosas que me llevé conmigo del SABF numerosas perspectivas sobre sus temas, un español elemental, grandes amistades y una impresión rápida pero duradera de la encantadora Ciudad de Buenos Aires.

Aprendí en el foro que los líderes que deciden sobre los valores de la sociedad deben primero ocuparse de sus propios valores. El SABF fue una oportunidad para autodescubrirme a mí misma, también. Me di cuenta de que todo lo debemos a los emprendedores y decidí que, si realmente quiero tener un papel importante en la transformación que es necesaria en mi país, la mejor manera es comenzar un emprendimiento propio... en el futuro cercano!

Aprendí que la innovación es mucho más amplia de lo que yo creía, no sólo consiste en crear un nuevo producto sino que el término es aplicable a diversas actividades como procesos, distribución, organización. Esta poderosa herramienta es capaz de impulsar a la raza humana a expandir sus fronteras. Encontré especialmente apropiada la definición de Emiliano Kargieman: "la innovación consiste en capitalizar nuestros propios fracasos pasados". El profesor Diego Luzuriaga estableció la importancia del pensamiento sistémico. Aprendí que todos nuestros pensamientos y nuestras acciones tienen un efecto boomerang. Los talleres interactivos y el Beer Game fueron experiencias únicas para mí. Las soluciones que discutimos en el foro pueden ser aplicadas en mi país también porque muchos de los problemas que tratamos están presentes en la India al igual que en Sudamérica: desigualdad en los ingresos, los recursos son abundantes pero la productividad es baja, desempleo crónico y las instituciones están plagadas de casos de corrupción.

Me interesaba mucho visitar la región, el futuro para Sudamérica y la India se perfila brillante y puede y debe establecerse una relación mutuamente beneficiosa entre ellas. India está estableciendo cada vez más relaciones con los países más grandes de Sudamérica, Argentina y Brasil en plataformas internacionales como el G-20 y WTO, especialmente en lo que respecta a cuestiones de comercio agrícola. Ambas regiones comparten posiciones políticas similares en lo que respecta al diálogo con las naciones ricas del mundo.

Vi reflejadas muchas cuestiones de interés global en el foro. Me gustaría felicitar a cada uno de los que formaron parte de este evento. Esta visitante de la India dejó Sudamérica favorablemente impresionada, deseando volver a visitarlos otra vez.

## "El líder vital"



El domingo a la mañana, el Ing. José Luis Rocés, vicerrector del ITBA, abrió la jornada con una exposición inusual que apeló a los distintos sentidos. No fue sólo una charla para escuchar sino también para oler, tocar... A través de distintos estímulos, Rocés compartió las enseñanzas que le dejó su experiencia personal como alto ejecutivo de varias compañías: el líder vital es el que logra balancear las distintas áreas: lo personal, lo familiar y lo labo-

ral. Nos advirtió acerca de círculos viciosos en los que uno se ve envuelto si descuida una de las tres y de los que es muy difícil salir: un pequeño descuido lleva a un descuido mayor. La charla dejó en los oyentes una impronta importante: no sólo por lo atípica sino por lo que había para aprender de este intercambio sincero entre un líder de hoy y los líderes del mañana.



# La fiesta! aaaarde MINT!

El domingo 14 a la madrugada, los participantes tuvieron la oportunidad de disfrutar de una clásica salida de la noche porteña. La fiesta del SABF en MINT duró hasta las 5 de la mañana. Fue la perfecta oportunidad para conocerse más y fortalecer la amistad que nació en el foro.

## Los ensayos ganadores

CERCA DE 580 ESTUDIANTES SE REGISTRARON EN EL WEBSITE DEL FORO, Y 168 PRESENTARON ENSAYOS ACERCA DEL LEMA: LOS DESAFÍOS DE LOS NUEVOS LÍDERES: VALORES, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.

Una primera selección, realizada según criterios de originalidad, argumentación y correspondencia con el tema por un jurado de exitosos jóvenes profesionales, dejó a 70 participantes en carrera. Después, un jurado, compuesto por Guillermo Hang, director ejecutivo de Grupo Techint; Mario Vázquez, presidente de Telefónica Argentina; la periodista Clara Mariño, y el profesor de la Universidad de San Andrés Ernesto Gore y el vicerrector del ITBA José Luis Rocés, eligió a tres ganadores:

El **PRIMER PREMIO** del concurso de ensayos del SABF fue para **Shashank Nigam**, de Management University de Singapur, que presentó el trabajo **El desafío que enfrentan hoy los líderes de Argentina: comprar o desarrollar tecnología**. En éste sostiene que la clave para el crecimiento sustentable reside en la capacidad de desarrollar tecnología en el nivel doméstico.

El **SEGUNDO PREMIO** fue para el español **Fernando Lozano**, de la Universidad Autónoma de Madrid. En su trabajo **América del Sur: claves para un desarrollo sostenible** concluye que el desarrollo de la región se basa en los valores, tecnología e innovación. Pero los países de la región deben obtener un buen gobierno, así como desarrollar una cultura empresarial y el capital humano.

**María Luz Caballero**, del ITBA, fue distinguida con el **TERCER PREMIO** por **Innovar para ser grandes**. Plantea que América Latina necesita crear una cultura de la innovación, aumentar la inversión en investigación y desarrollo, y hacerla dar frutos mediante la interacción entre la Universidad, la comunidad científica y los sectores productivos.



### JURADO:

- Guillermo Hang**, Director Ejecutivo del Grupo Techint;
- Ernesto Gore**, Prof. de la Universidad de San Andrés
- José Luis Rocés**, Vicerrector del ITBA
- Clara Mariño**, Periodista
- Mario Vázquez**, Presidente del Grupo Telefónica

## Estar conectados: SABF online



Para que las ideas sobrevivan al foro y crear un espacio donde los participantes de las distintas ediciones del SABF tengan la oportunidad de contactarse periódicamente y compartir sus propuestas para un mañana mejor, el SABF online ofrece un entorno interactivo donde los debates se reviven todos los días.

El SABF online incluye tópicos como Microempresas, Estudiar en el extranjero, Intercambio Cultural o simplemente Presentaciones Personales y una extensa galería de fotografías. Próximamente también incluirá aportes de los disertantes del SABF 2005, para que el contacto entre los líderes de hoy y los de mañana siga dando frutos.

## PATROCINANTES



### Partners



Banco Río | [www.bancorio.com.ar](http://www.bancorio.com.ar)



AXC | [www.tecnonexo.com](http://www.tecnonexo.com)



**ICE**  
Audiovisuales

ICE Audiovisuales  
[info@icesaudiovisuales.com.ar](mailto:info@icesaudiovisuales.com.ar)



Dow Química Argentina | [www.dow.com](http://www.dow.com)



Mediarythmic | [www.mediarythmic.com](http://www.mediarythmic.com)

**Impsat**  
Think Ahead

Impsat | [www.imsat.com.ar](http://www.imsat.com.ar)

### Benefactors



Omni graphics | [www.omnigraphics.com.ar](http://www.omnigraphics.com.ar)



OCA | [www.oca.com.ar](http://www.oca.com.ar)

**Deloitte.**

Deloitte & Co | [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)



Unilever de Argentina  
[www.unilever.com.ar](http://www.unilever.com.ar)

### Sponsors



2señales | [www.2senales.com](http://www.2senales.com)



Printear | [www.printear.com](http://www.printear.com)



Coca-Cola FEMSA | [www.femsa.com](http://www.femsa.com)



Levin Global | [www.levinlobal.com](http://www.levinlobal.com)



Fundación Educación y Trabajo  
[www.educacionytrabajo.org.ar](http://www.educacionytrabajo.org.ar)



Manuel Tenda León | [www.tendaleon.com.ar](http://www.tendaleon.com.ar)



NCR Argentina | [www.ncr.com](http://www.ncr.com)



Nestlé Argentina | [www.nestle.com.ar](http://www.nestle.com.ar)



Telmex Argentina | [www.telmx.com.ar](http://www.telmx.com.ar)



General Electric International Inc.  
[www.generalelectric.com.ar](http://www.generalelectric.com.ar)

Alejandra Vazquez Gil  
Ana Carolina Roberto  
**INTERPRETACIONES**

Interpretes | [alejandravazquezgil@hotmail.com](mailto:alejandravazquezgil@hotmail.com)

### Con la colaboración de

Terminal Zárate  
Mint Club Lounge  
Centro de Estudiantes del ITBA

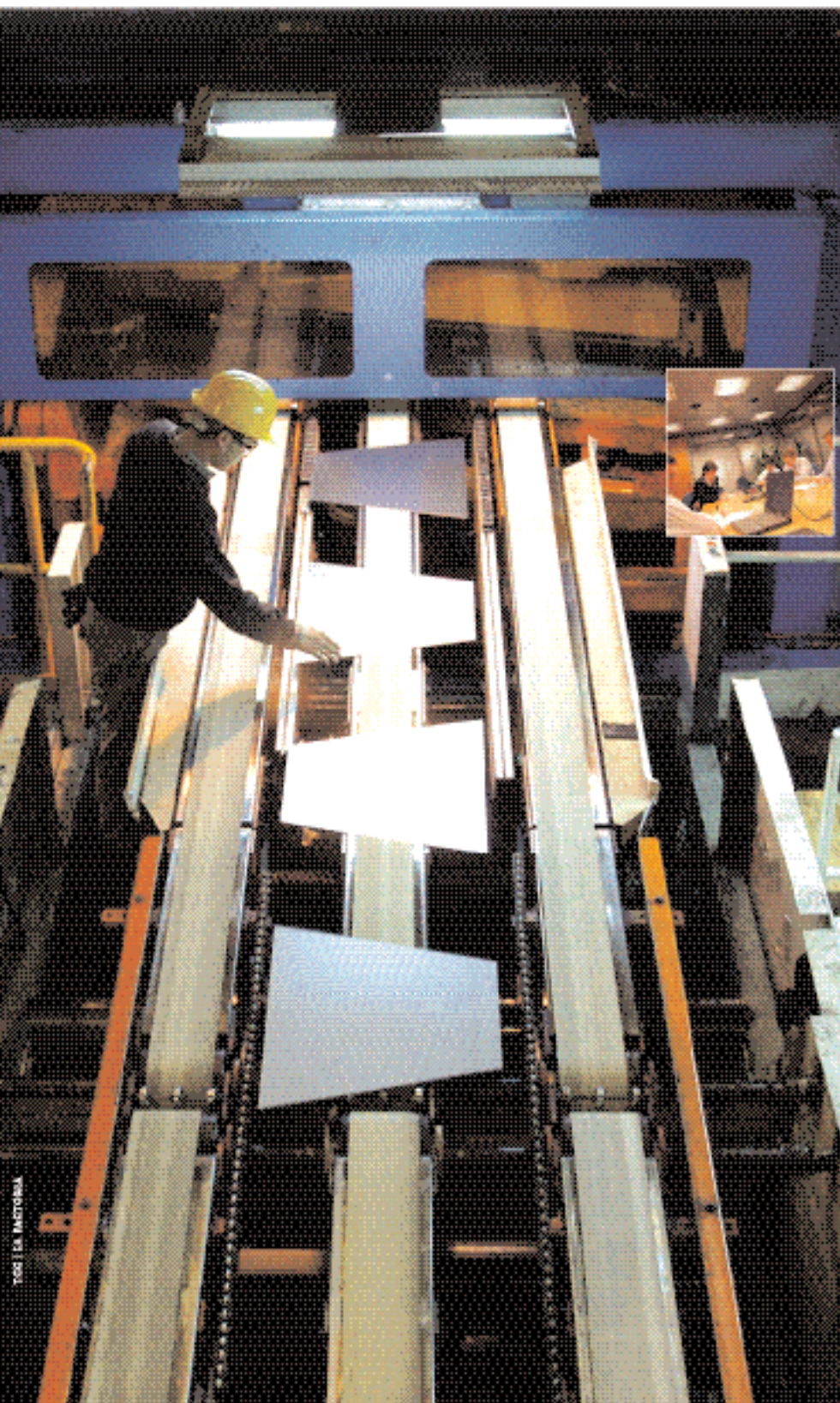
### También apoyan al SABF

Bumeran | [www.bumeran.com](http://www.bumeran.com)  
Universia | [www.universia.com](http://www.universia.com)  
Club Europeo | [www.club europeo.com](http://www.club europeo.com)  
Centro de Emprendedores del ITBA | [www.emprendedores-itba.org.ar](http://www.emprendedores-itba.org.ar)



**SIDERAR**

**Una pieza  
fundamental  
en la cadena  
de valor  
de su empresa.**



Siderar es una empresa que busca el crecimiento permanente para consolidarse entre los productores de acero más competitivos a nivel internacional.

Empleando su base productiva y una extensa red comercial integrada mediante sistemas informáticos, su gente se dedica a trabajar con sus clientes para mejorar la competitividad conjunta.

Productos y servicios diseñados bajo normas internacionales de calidad dan soluciones a los proyectos más exigentes.

[www.siderar.com](http://www.siderar.com)