

# Revista **Económica**



Año XXV | Nº 116 | 2010 | \$ 12

**EDUARDO CURIA**  
GESTAR ACUERDO  
DE PRECIOS Y  
SALARIOS

# CRECIMIENTO

RECUPERACION

PRODUCCION

DESARROLLO

**HERNÁN CASTIÑEIRA**  
**DE DIOS**  
DE LA DISCORDIA  
A LA CONCORDIA

**RICARDO ECHEGARAY**  
LA AFIP REFLEJA  
LA RECUPERACIÓN  
ECONÓMICA

**FOGABA**  
GARANTÍAS PARA  
SEGUIR CRECIENDO



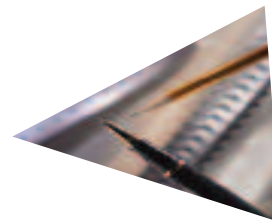
**Ahora no empezaremos a tirarnos flores.  
Preferimos seguir respetándolas.**

Aplicamos el nivel B+ de Global Reporting Initiative (GRI) para el Informe anual de Responsabilidad Corporativa, siendo una de las primeras empresas argentinas en lograrlo. Fuimos galardonados por la Cámara de Comercio de los Estados Unidos en Argentina como una de las 3 empresas que más trabajan por la sustentabilidad. Sin dudas, para nosotros, es una gran satisfacción. Pero eso no va a hacer que nos relajemos. Seguiremos trabajando para que miles de personas puedan seguir disfrutando del bienestar más natural y de una energía eficiente y respetuosa con el medio ambiente.



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

# El impulso del Bicentenario



**H**an pasado algunas semanas desde ese magnífico espectáculo que fue la celebración del Bicentenario de la Revolución de Mayo tanto en Buenos Aires, con la participación de millones de personas concurriendo a las distintas actividades organizadas, como en la totalidad del país. Fue conmovedor y sorprendente poder observar que las diferencias y las críticas, que bien intencionadas son enriquecedoras, pudieron ser superadas por un objetivo común, en este caso el cumpleaños 200 de la Patria.

Este ha sido un llamado de atención para la dirigencia argentina en general que en los últimos tiempos nos tiene acostumbrados a confrontaciones estériles y espectáculos parlamentarios bochornosos en donde el debate de ideas fue reemplazado por la chispa y la vulgaridad.

Tan contundente fue la demostración cívica que no hubo lugar para que partido político alguno pudiera llevar agua para su molino y usufructuar todo lo positivo de las jornadas de celebración.

Sirvan como muestra las palabras del titular de la Unión Industrial Argentina, Héctor Méndez, quien en un almuerzo con economistas y empresarios señaló “La gente nos enseñó a todos los dirigentes que no estuvimos a la altura de las circunstancias”.

Entonces que sea esta conmemoración del Bicentenario un fuerte impulso, una bisagra, que permita a las capas dirigenciales del país poner por delante los intereses generales por sobre los particulares.

En estos días el Mundial de Fútbol en Sudáfrica será otro evento que hará a los argentinos vivir “La argentinidad al palo” como canta Gustavo Cordera de la Versuit y después volveremos al país del día a día en donde comenzará a tomar protago-

nismo, aunque todavía falta mucho –y no tanto–, la carrera política con vista a las elecciones presidenciales en 2011.

Que oportunidad tiene la dirigencia política argentina de darle un giro copernicano al proceso político electoral para que el país no se vea inmerso en sensaciones de zozobra. Que importante sería poder escuchar propuestas, proyectos, ideas, en lugar de descalificaciones e insultos, y todo esto mientras el país sigue trabajando más allá de diferencias y aspiraciones políticas.

Lo que seguramente estos últimos años mostraron es que la Argentina no podrá superarse si no cuenta con un fuerte desarrollo de su industria, donde las PyMEs sean las grandes demandantes de mano de obra y el desarrollo de las economías regionales no sea una quimera. Con un mercado interno con demanda sostenida. Con un sistema financiero al servicio de la producción y no de la especulación. Con un comercio exterior equilibrado, inteligente, en donde el histórico modelo agroexportador de materias primas tenga una instancia superadora con el incremento de la exportación de bienes con valor agregado. No hay contradicción, es posible tener ambos sectores –campo e industria– como locomotoras de la economía del país.

Para todo ello, el Estado tiene el rol de ser garante de las condiciones necesarias para tal escenario en el que, obviamente, el capital privado tiene un rol preponderante. Hay muchos ejemplos exitosos de lo que significa la sinergia entre el sector público y privado.

Más allá de los matices que se utilicen en las políticas económicas para implementarlo, no hay dudas que el modelo argentino debe ser de desarrollo con inclusión social.

**Fundador**

Juan Luis Rechax

**Staff**

**Directores**

Rodolfo G. Rechax  
Luis A. Piñeiro

**Colaboradores**

P. Alvarez Cornillón  
Alberto Junco  
Hernán Castiñeira de Dios

**Jefe de arte**

Fernando A. Hrycak

**Diseño de tapa**

Mark Rechax

**Impresiones**

Actualidad Gráfica

**Administración**

Bettina Rechax

Revista ECONOMICA es una publicación de PRENSA ARGENTINA, con domicilio en Junín 185, 6° "A" Capital Federal  
Tel/Fax: (05411) 4952-7212

Registro de la Propiedad Intelectual N° 79746. Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723. Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de esta publicación citando la fuente.

Buenos Aires, Argentina.  
E-mail: rechax@ciudad.com.ar

Revista ECONOMICA se comunica con **MOVISTAR**

[www.revistaeconomica.com.ar](http://www.revistaeconomica.com.ar)

EDICION 116  
MAYO / JUNIO 2010



**4**

**EDUARDO CURIA**

Gestar acuerdo de precios y salarios



**10**

**PABLO ORSEI**

Motorola Argentina, innovación permanente



**24**

**VERÓNICA ALVAREZ PUENTE**

Nextel Argentina, liderazgo y calidad



**28**

**CARLOS BRUSCOLI**

La experiencia del TEDxBA



**42**

**INDUSTRIA AUTOMOTRIZ**

Novedades del sector



**51**

**BIOTECNOLOGÍA/ARGENBIO**

Beneficios de los cultivos transgénicos



## 15

**LEONARDO RIAL**

Fogaba: garantías para seguir creciendo



## 16

**RICARDO ECHEGARAY**

La AFIP refleja la recuperación económica



## 22

**HERNAN CASTIÑEIRA DE DIOS**

De la discordia a la concordia



## 30

**HUGO PAGLIOTTI**

Quilmes premiada por seguridad industrial



## 34

**CHRISTIAN BONAVENTURA**

The Pack Express soluciones a medida



## 36

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA**

Banco Hipotecario/Mastellone/Metrovías



## 52

**¿QUÉ ES LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL?**

### OTRAS NOTAS

**8** Edenor, la electricidad en tres dimensiones

**12** Sancor inauguró ampliaciones en Córdoba

**14** Nuevo centro de desarrollo de sistemas de Telefónica

**21** Fundación Microfinanzas BBVA

**26** El IRAM festejó sus 75 años

**32** Expoindustria 2010

**33** FINA y SAON en busca de mercados externos

**54** Microcrédito 5.000 del Banco Provincia

EDUARDO CURIA

# GESTAR ACUERDO DE PRECIOS Y SALARIOS

---

*El economista Eduardo Curia, en diálogo con Revista Económica, propone un acuerdo de precios y salarios para reencauzar la problemática inflacionaria. Señala que el problema es que el barómetro que es el INDEC no esta y sin una medición confiable poco se puede hacer. Hoy –dice– el único ancla funcionando es el ancla cambiaria y esta es la política antiinflacionaria actual.*

---

**¿A qué se debe el actual nivel de inflación?**

Hay varias causales convergentes. En el país había un modelo, una matriz que había dado muchos resultados en el período 2002/2007. El gran crecimiento tuvo como eje el cambio competitivo, una política monetaria acorde con ese criterio y una política de disciplina fiscal interesante. Ahora, a partir de allí, se fueron dando ciertos desvíos de esa matriz que termina posibilitando esta inflación efectiva que es complicante. Entonces, diría que por un lado tenemos un tema desde la óptica fiscal, lo que suelo llamar

un tema desde la óptica fiscal, lo que suelo llamar



una fuerte prociclicidad fiscal. Es decir, un sector fiscal expansivo en medio de un ciclo económico también expansivo que combina con una puja de ingresos muy importante. Una puja de precios/salarios, utilidades/salarios que es un factor realimentador del que no todos pueden participar. Hay sectores que quedan por fuera de ella, padeciendo las contingencias y después problemas que hemos tenido del lado de la oferta, ciertas políticas de oferta que no han sido felices, por ejemplo el tema cárnico.

Diría, como síntesis, que hay un conjunto de factores vinculados al tema fiscal, la puja irredenta de ingresos y algunos bemoles del lado de la oferta que parecen que caracterizan el tema inflacionario. A esto se le debe añadir que con el problema de la falta de credibilidad del INDEC le es muy difícil al gobierno poder establecer o presentar a la sociedad una referencia de inflación que sea medianamente asumible por la gente y que de pie a encolumnar el resto de las variables en función de esas metas.

**¿Cuánto influye la puja salarial en el proceso inflacionario y cómo se detiene el circuito puja salarial –aumento de precios– nuevo reclamo salarial?**

La puja es como el tango, para bailararlo se necesitan dos. Recuerdo que en una charla que di en la Conferencia Industrial de la UIA en noviembre de 2004, establecí conceptualmente que era importante ir encuadrando el tema de la puja de ingresos con algunos criterios serios de productividad y competitividad con alguna dimensión redistributiva que, para mi, debía incorporarse, pero digamos ya con un marco de referencia para las peticiones recíprocas tratando de darles un cuadro más orgánico y más ordenado.

Es obvio que ese esquema no se aplicó y por eso he dicho antes que uno de los factores inflacionarios es esta puja irredenta.

Cómo se puede superar, bueno, estableciendo este marco que nunca se ha establecido con lo cual en lo inmediato puede ser dentro de un esquema más integral donde también se atiende lo fiscal. Incluso llegué a hablar de a-

cuerdo de precios y salarios incluyendo la participación de la Presidenta de la Nación cobijando el acuerdo.

Mientras no se llegue a un acuerdo de esas características en medio de esa política más amplia de contexto esto no tiene solución salvo que pueda exigir u obligar aunque sea como rebote la perduración de un esquema de cambio casi fijo en donde el tipo de cambio se transforma en ancla inflacionaria y se la mantiene un tiempo. En ese esquema la puja de ingresos va decantando porque el tipo de cambio comienza a establecer una disciplina.

***Desde el gobierno aseguran que el alza de precios se debe a la escasez en la oferta. ¿Incentivar o forzar la demanda de bienes no implica fogonear el problema?***

En el período 2002/2007 hubo sobrecrecimiento, la oferta reaccionaba a los estímulos de demanda y a los estímulos del tipo de cambio competitivo que era el elemento por excelencia. Teníamos una respuesta de oferta.

Creo que hoy son otros los factores, lo que no quiere decir que no haya temas de oferta y que haya que arbitrar temas de oferta como los productos sensibles, los productos alimenticios, como paso con el tema de la carne, donde fallaron las respuestas de oferta posible.

Creo que el tema inflacionario sobretudo es este marco que señale, puja de ingresos, rotaciones de precio, prociclicidad fiscal, demanda que tiene que estar caliente pero con la prociclicidad acorde a la circunstancia.

Hay un desbalance entre la presión de demanda nominal y el tema de oferta. Independientemente que siempre haya problemas de oferta hay un gap, una brecha, que para mí es responsable de la inflación. Pero atención que la brecha es demanda nominal interactuando con la puja de ingresos, entonces son factores que se van alimentando.

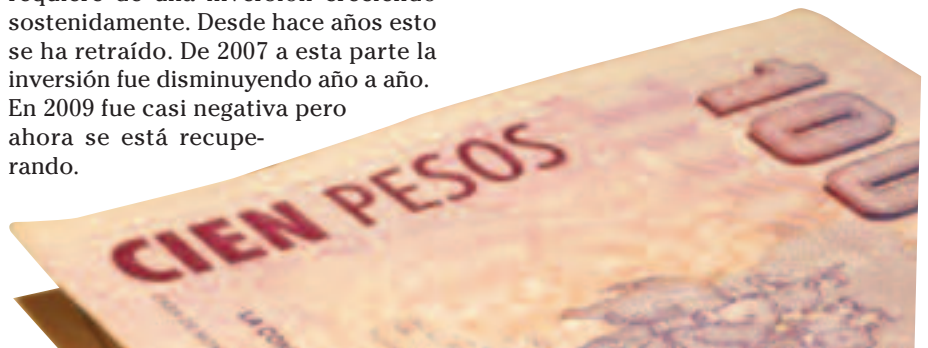


***¿Cómo ve el proceso productivo nacional?, ¿están las empresas en condiciones de aumentar su oferta?, ¿hay falta de inversión?***

No nos podemos conformar con una economía que creció cinco años. Desarrollo es China que tiene entre 20 y 25 años de crecimiento, en su momento Japón con 20 años, eso es el desarrollo en serio.

El desarrollo es un proceso de acumulación y el proceso de acumulación requiere de una inversión creciendo sostenidamente. Desde hace años esto se ha retraído. De 2007 a esta parte la inversión fue disminuyendo año a año. En 2009 fue casi negativa pero ahora se está recuperando.

Las empresas tienen para responder ahora hasta cierto punto, pero la continuidad del proceso es el tema de la inversión. Por eso, son importantes las señales para que las inversiones elijan a la Argentina y allí es donde todavía tengo mis dudas porque aunque estamos en un ciclo expansivo -y no se puede negar que el ciclo económico es claramente expansivo- tengo interrogantes sobre la sustentabilidad del proceso que es lo que hace a la inversión





y sobretodo a la inversión privada en el tiempo.

***Usted se ha referido en varias oportunidades a la necesidad de implementar políticas gradualistas para estabilizar la inflación ¿Podría señalarlos cuáles a su criterio deberían ser?***

Esta entre líneas en lo que vengo manifestando. Si uno dice que el tema de la prociclicidad fiscal está incidiendo, que es sobreestimar lo que ya está estimulado, eso quiere decir que hay una tarea fiscal que no es nada trágico. Es una tarea en el ciclo positivo tratar que vayamos paulatinamente yendo hacia algo más de superavit más genuino que el que se presenta por el uso de los recursos de la capitalización del Fondo. Y el tema de la política de ingresos, el acuerdo de precios y salarios, tendría que jugar con una estadística de inflación gradualisticamente descendente en la cual los valores del acuerdo de precios y salarios encastraran con esa meta. El problema es que el

barómetro que es el INDEC no esta y sin una medición confiable poco se puede hacer. Hoy el único ancla funcionando es el ancla cambiaria. Esta es la política antiinflacionaria actual.

***¿En cuánto tiempo esas políticas pueden estabilizar o bien hacer disminuir la inflación?***

Con esta metodología, donde el ancla es cambiaria, puede llevar un tiempo y se abren interrogantes sobre la sustentabilidad del esquema, ya que se va perdiendo claramente competitividad. La convertibilidad uno la recuerda en el año 1991 pero ya en 1990, que no regia la convertibilidad, había una política de tremenda apreciación cambiaria.

En 1991 todavía la inflación minorista fue del 90%. Fueron dos años de apreciación cambiaria contumaz que a la postre termina después siendo ese ancla casi inapelable hasta que ya sabemos como terminó.

***Hace tiempo Usted reclamaba encausar el INDEC o bien crear otro organismo de medición más creíble. La situación no se ha modificado ¿qué se debería hacer al respecto?***

Es vital tener una medición confiable, ya sea con el INDEC u otro organismo de medición. Son muchos los actores que intervienen y no es tarea fácil resolverlo. Es el Gobierno Nacional el que tiene que asumir que hay un problema y que para peor le juega en contra, pero esta es una convicción que el gobierno no tiene.

***¿La Argentina está sufriendo la fuga de capitales?***

El tema mejoró bastante si bien el reciente affaire de las reservas produjo cierto resquemor. Se mejoró y en la mejora de esta situación se explica la mejora de la economía porque cuando hubo esa frenética fuga de capitales esto generaba retracción de la demanda y presiones recesivas. Hoy la tendencia es positiva.

***¿Cuál es su visión sobre el canje de deuda que lleva adelante el gobierno?***

Para mi es un tema menor, no es que lo rechace, de ninguna manera. Terminar las asignaturas pendientes en el frente financiero externo está bien. Ahora, no me parece que tenga ese valor de leit motiv o de cierto rigor estratégico prioritario que a veces pareciera que desde el gobierno se le tratara de dar. Sigo teniendo el criterio de que los pilares del desarrollo son el tipo de cambio competitivo y ahorro interno donde el ahorro externo puede contribuir pero no es el apalancamiento relevante. Por eso, para mi es un tema que lo acepto pero me resulta menor en el orden de prioridades estratégicas.

***¿En todo este proceso se ha desendeudado la Argentina?***

Ha habido un desendeudamiento importante e incluso en estos últimos años lo que ha habido es el reemplazo del endeudamiento externo por interno. Esto es claro cuando vemos la colocación de letras a organismos como Anses, Lotería o la AFIP. Por supuesto, la manifestación más brillante del desendeudamiento es la negociación de la quita de la deuda y la cancelación con el FMI. ■

Naturaleza | Trabajo | Desarrollo | Tecnología | Creatividad | Confianza



SanCor, con más de 71 años de trayectoria, tiene una historia de compromiso con el país y su gente, lo que le permite ser la empresa láctea líder de la Argentina.

Sus productos cuentan con procesos de elaboración de altísima tecnología, que proveen nutrición y salud, cuya excelencia le da acceso a todos los mercados del mundo.



Cooperativas Unidas Ltda.



EDENOR

# La electricidad en tres dimensiones

**Los visitantes del Zoológico de Buenos Aires podrán disfrutar de una atracción adicional, una película en tres dimensiones acerca de la electricidad. Auspiciado por Edenor, el corto abarca desde las formas primitivas de obtenerla hasta las aplicaciones de última generación de hoy.**

La función, de 14 minutos de duración, y para la que se les proveerá tanto a chicos como a adultos de los anteojos especiales para poder ver los efectos de 3D, muestra desde un punto de vista didáctico y entretenido, todo el mundo fascinante de la electricidad.

La película, que se exhibirá hasta diciembre de 2010, fue producida por Edenor la distribuidora de electricidad más importante de la Argentina, con más de 2.600.000 clientes

y Pampa Energía, controlante de Edenor; de generadoras hidroeléctricas Nihules y Diamante; de las generadoras térmicas Piedrabuena, Loma la Lata y Güemes y de las transportistas de electricidad Transener y Transba.

En la sala de proyección, con capacidad para 200 personas, chicos y grandes disfrutaron de este corto didáctico, que enseña desde cómo se genera la electricidad, cómo se transporta y cómo llega a nuestras casas, las precauciones que se deben tener con la energía eléctrica para evitar accidentes y la protección del medio ambiente, evitando el derroche de energía.

Desde que se comenzó a exhibirla ya pasaron por la sala 80.000 espectadores y desde mayo además se la proyecta en escuelas primarias del área de



concesión de Edenor, previéndose llegar a 70.000 chicos antes de fin de año.

Anualmente, el Zoo es visitado por alrededor de 3 millones de personas, entre público en general y centros educativos, los cuales desde ahora en adelante podrán disfrutar de una divertida película 3D junto con las distintas atracciones que ofrece el parque, el cual alberga 2.500 ejemplares de animales

silvestres pertenecientes a 350 especies diferentes.

Edenor es la empresa líder en la distribución y comercialización de energía eléctrica de nuestro país. Presta servicio en un área de 4.637 kilómetros cuadrados en la Ciudad de Buenos Aires y 20 Partidos del Norte y Oeste del Gran Buenos Aires. Con 2.500 empleados, a través de una red de 133.000 kilómetros de cables, atiende a más de 2.500.000 clientes

industriales, comerciales y residenciales y provee el suministro de alumbrado público a los municipios.

Pampa Energía es la empresa integrada de electricidad más grande de la Argentina. A través de sus subsidiarias, participa en la generación, transmisión y distribución de electricidad.

Actualmente, Pampa Energía genera el 8% de la electricidad del país, teniendo una capacidad de 2.000 MW; transporta el 95 % de la energía eléctrica, participando en el control de la operación y el mantenimiento de la red de transmisión de alta tensión conformada por 16.263 km de líneas; y distribuye el 20% de la electricidad que se demanda en Argentina a través de Edenor. ■





**\$ 20.000.000**

Emisión de  
Valores de Deuda  
de Corto Plazo I

Emisor y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 25.000.000**

Emisión de  
Valores de Deuda  
de Corto Plazo II

Emisor y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 30.000.000**

Emisión de  
Valores de Deuda  
de Corto Plazo III

Emisor y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 25.000.000**

Emisión de  
Valores de Deuda  
de Corto Plazo IV

Emisor y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 30.000.000**

Emisión de  
Valores de Deuda  
de Corto Plazo V

Emisor y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 30.000.000**

Emisión de  
Valores de Deuda  
de Corto Plazo VI

Emisor y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 6.472.359**

Fideicomiso  
Financiero  
MAS I

Fiduciario, Organizador y Colocador  
BANCO FINANSUR



**\$ 8.269.574**

Fideicomiso  
Financiero  
MAS II

Fiduciario, Organizador y Colocador  
BANCO FINANSUR



**\$ 8.101.199**

Fideicomiso  
Financiero  
MAS III

Fiduciario, Organizador y Colocador  
BANCO FINANSUR



**\$ 10.063.585**

Fideicomiso  
Financiero  
Finansur Prendas I

Fiduciario y Administrador  
BANCO FINANSUR



**\$ 16.486.255**

Fideicomiso  
Financiero  
Finansur Prendas II

Fiduciario y Administrador  
BANCO FINANSUR



**\$ 31.669.105**

Fideicomiso  
Financiero  
Finansur Prendas III

Fiduciario y Administrador  
BANCO FINANSUR



**\$ 12.597.712**

Fideicomiso  
Financiero  
Finansur Leasing I

Fiduciario y Organizador  
BANCO FINANSUR



**\$ 40.949.615**

Fideicomiso  
Financiero  
Finansur Personales I

Fiduciario y Administrador  
BANCO FINANSUR



**\$ 31.059.642**

Fideicomiso  
Financiero  
Finansur Personales II

Fiduciario y Administrador  
BANCO FINANSUR



**\$ 40.777.754**

Fideicomiso Financiero  
Finansur  
Personales III

Fiduciario y Administrador  
BANCO FINANSUR



**\$ 45.230.270**

COMPRA - VENTA  
de Acciones  
TRANSENER Clase B

Organizador  
BANCO FINANSUR

Conectamos a nuestros clientes al  
Mercado de Capitales.

**BANCO FINANSUR**  
CONECTAMOSNEGOCIOS



PABLO ORSEI

# MOTOROLA ARGENTINA INNOVACION PERMANENTE



***“Comenzamos el año con anuncios como el del Backflip, QUENCH y el DEXT que ratifican la intención de Motorola de seguir innovando con sus dispositivos celulares”, afirma Pablo Orsei, Country Manager, de Motorola Argentina. Además señala que la empresa volvió a revolucionar la industria local con el lanzamiento de Milestone, el primer Android en llegar al país. La TV Digital.***

***El 2009 ha sido un año desafiante para el mercado tecnológico en general y el 2010 también promete ser un año de grandes oportunidades ¿qué nos puede decir de lo que sucederá en el mercado de celulares con los teléfonos Android y con la incorporación de la plataforma Motoblur?***

En este momento la industria celular de Argentina está viviendo un cambio de escenario debido a la alta penetración, caracterizado por una rápida tendencia al recambio de equipo más que a la adquisición de uno nuevo por primera vez. En el caso de Motorola, volvimos a revolucionar la industria local con el lanzamiento de Milestone, el primer Android en llegar al país, y Motoblur, una solución que optimiza la experiencia de na-

vegación móvil de los usuarios y también el servicio ofrecido a las operadoras.

Comenzamos el año con anuncios como el del Backflip, QUENCH y el DEXT que ratifican la intención de Motorola de seguir innovando con sus dispositivos celulares.

***¿Seguirán con las soluciones tecnológicas para gobiernos y municipalidades?***

Durante 2009 la tendencia a la digitalización de ciudades e incorporación de nuevas tecnologías en seguridad pública han tenido un gran crecimiento, en Argentina contamos con casos como los de Berazategui, Marcos Paz, Campana, Río Cuarto, Carlos Casares y Carlos Tejedor. En 2010 esta tendencia se está acentuando con nuevas ciudades y municipios que comienzan a digitalizar sus in-





evolución a banda ancha inalámbrica 4G. La solución WiMAX de Motorola ya muestra las posibilidades de la banda ancha inalámbrica extendida. Estas tecnologías ayudarán a acelerar la entrega de la experiencia multimedia personal en el hogar y obtener mayor productividad en entornos empresariales.

## **¿Cómo acompañan el crecimiento de la TV Digital en el país?**

Motorola cuenta con una gran experiencia y es líder a nivel mundial en el desarrollo de soluciones de TV Digital, en la actualidad los principales operadores cuentan con infraestructura y decodificadores de la compañía. Motorola ofrece soluciones de punta a punta para los cableoperadores de todo el país, la compañía cuenta con el portafolio más amplio del mercado para TV Digital. En la actualidad, la empresa ofrece decodificadores de TV Digital que favorecen la adopción masiva de esta tecnología en los hogares y ha lanzado recientemente terminales que soportan TV HD y 3D.

## **¿Van a seguir ayudando a las empresas en la adopción de soluciones de movilidad empresarial?**

La visión de Motorola con respecto al futuro de las comunicaciones en las empresas apunta a la movilidad absoluta y al incremento en la productividad. Según un estudio realizado por la compañía los trabajadores pasan más del 70% fuera de sus estaciones de trabajo, en este contexto la infraestructura inalámbrica y los dispositivos móviles de Motorola son factores claves para mejorar la productividad. En línea con esta demanda del mercado, la empresa sigue desarrollando tecnologías inalámbricas como WLAN (red inalámbrica), TEAM (solución de movilidad que incluye un smartphone cuyo software fue desarrollado en el Centro de Desarrollo de Software en Córdoba) y computadoras móviles. ■

fraestructuras de comunicación y surman nuevas aplicaciones como video vigilancia, soluciones para salud e interconexión de escuelas. Motorola seguirá trabajando fuertemente en el desarrollo de soluciones para gobiernos y agencias de seguridad pública, se planifican varias implementaciones y nuevos lanzamientos de productos para este sector.

## **¿Qué pasará con las tecnologías inalámbricas de cuarta generación como LTE y WiMAX?**

El principal beneficio de las redes cuarta generación será el ancho de banda del que dispondrán los usuarios para la transmisión de datos. Y sobre este adelanto, se basarán todas las aplicaciones multimedia como los juegos online, la televisión móvil, videos de alta definición, funciones web 2.0, y streaming de contenidos, todo en un mismo dispositivo móvil.

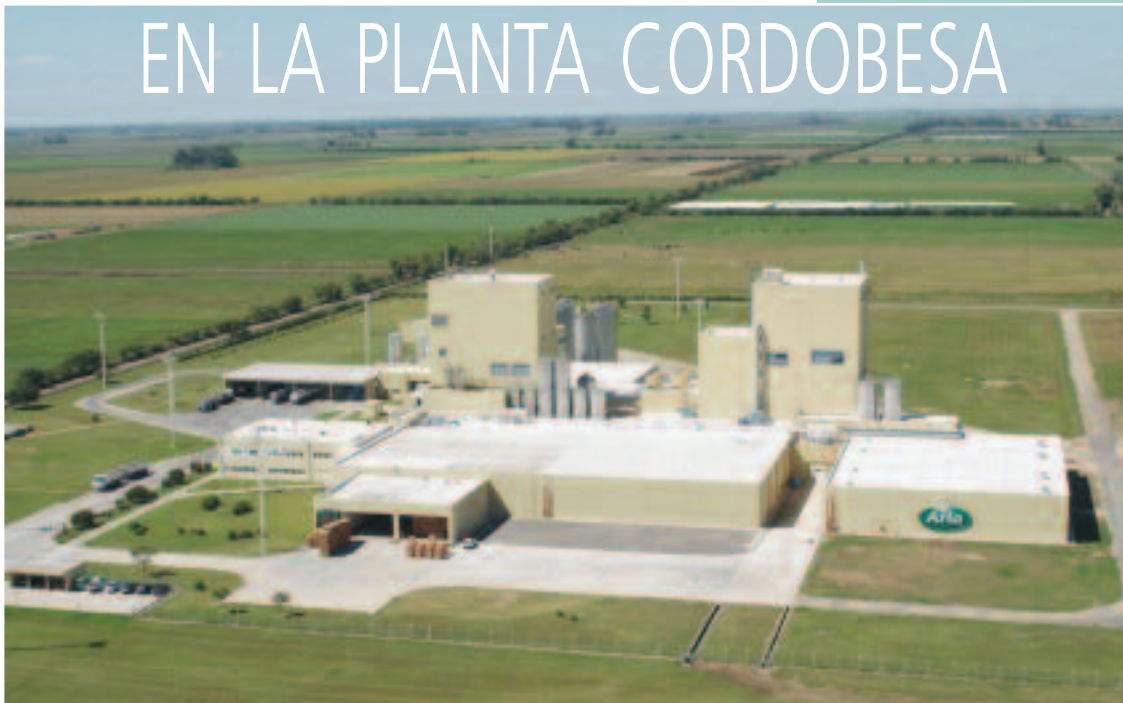
Desde el punto de vista de Motorola, WiMAX y LTE son tecnologías complementarias que apuntan a diferentes segmentos del mercado. Se espera que LTE sea la tecnología de elección de la mayoría de los operadores móviles 3GPP y 3GPP2 que buscan migrar a una red de la nueva generación.

De hecho, LTE ofrece una migración sin inconvenientes y capacidad para mantener acuerdos de roaming global y derivar llamadas hacia las redes 3GPP y 3GPP2 existentes, ofreciendo la gran cobertura de las redes G y 3G existentes.

Motorola soporta tanto WiMAX como LTE como la nueva generación de tecnología inalámbrica en la



# SANCOR INAUGURÓ AMPLIACIONES EN LA PLANTA CORDOBESA



Las obras que comenzaron a realizarse en el primer semestre de 2009, permitieron una ampliación de la capacidad de secado para la elaboración de Proteínas Funcionales de Suero (Whey Protein Concentrate) y Permeado de Suero de Queso, que posibilitaron alcanzar una capacidad total de elaboración de 35.000 toneladas/año de producto terminado.



Con esta ampliación, la capacidad de procesamiento se incrementó en 800.000 litros de suero por día, lo que hace un total de 2.300.000 litros, y la superficie sumó otros 7.000 m<sup>2</sup> cubiertos, a los 15.500 m<sup>2</sup> existentes.

La inversión de U\$S 37 millones permitió además sumar a 15 nuevos operarios a la planta permanente, además de la generación de otros 30 puestos de trabajo en forma indirecta. La ampliación incluye: Planta de Evaporación; Planta de Cristalización; Planta de Secado Spray; Planta de Envasado; Depósito de producto terminado.

La empresa cuenta con 4.149 personas en relación de dependencia, que realizan tareas administrativas, productivas y comerciales.

## **Estructura industrial y comercial**

Está constituida por 16 plantas industriales, ubicadas en Sunchales, Gálvez, Ceres, San Guillermo y Centeno (provincia de Santa Fe), Brinkmann, Devoto, Córdoba, Coronel Moldes, La Carlota, Morteros, Balnearia y Pozo del Molle (provincia de Córdoba), Chivilcoy, Coronel Charlone y Arenaza (provincia de Buenos Aires).

La estructura comercial cuenta con la mejor tecnología de distribución, lo cual posibilita satisfacer plenamente los requerimientos de los consumidores, con garantía de calidad y frescura en los productos.

## **Exportaciones**

En los últimos años, SanCor envió productos a más de 30 países, en los 5 Continentes.

Abocada al desarrollo comercial del Mercosur y ampliando lazos comerciales preexistentes, cuenta con una subsidiaria en Sao Paulo, que se encarga de las operaciones en Brasil.

Es, tradicionalmente, el mayor exportador argentino de productos lácteos.

## **Monto de facturación**

La facturación del último año superó los \$ 2.200 millones en el mercado interno y U\$S 87 millones en el mercado externo.

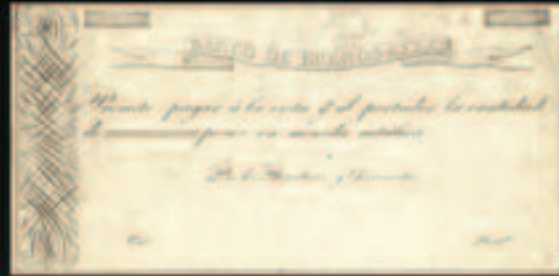


## **Scioli visitó SanCor**

El Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, Daniel Scioli, visitó las instalaciones de la planta industrial de Lincoln, provincia de Buenos Aires. Fue recibido por las máximas autoridades de SanCor, encabezadas por el presidente, Vicente Bauducco. El gobernador resaltó la actividad que realiza SanCor en materia de apoyo a la producción primaria, su estrategia de agregar valor aplicado por la Cooperativa y la contribución al desarrollo regional y nacional como aporte de empresa socialmente responsable.



**1813**  
Primera moneda patria



**1822**  
Nace el Banco de la Provincia de Buenos Aires y, junto a él, el primer billete argentino



**1841**  
Billete de 10 pesos moneda corriente. Se utiliza el rojo punzó para colorearlo



**1871**  
Billete de 4 pesos fuertes con el retrato del Ministro de Hacienda Dr. Manuel José García, promotor de la creación, en 1822, del Banco de la Provincia de Buenos Aires

**2010**



**Evolucionamos evolucionando**

**Banco Provincia, 188 años financiando los sueños del pueblo argentino**



**200 AÑOS  
BICENTENARIO  
ARGENTINO**

**Banco Provincia**  
Un experto de tu lado



0810-22-22776 - [www.BANCOPROVINCIA.COM.AR](http://www.BANCOPROVINCIA.COM.AR) - CUIT 33.99924210-9 - SAN MARTÍN 137, C.A.B.A.



Directivos de Telefónica y de Accenture dejaron inaugurado un Centro de Desarrollo de Sistemas. De izquierda a derecha: Daniel Figueirido, socio responsable de Accenture de la Práctica de Outsourcing; Pedro Jurado, socio Responsable de la Industria de Telecomunicaciones y Alta Tecnología en España, Portugal, Israel, Sudáfrica y Latinoamérica; Santiago Pordelanne, socio responsable de la industria de Telecomunicaciones y Alta Tecnología en Sudamérica Hispana; María Fernanda Torquati, la directora global de Sistemas del Grupo Telefónica; Eduardo Caride, presidente del Grupo Telefónica en la Argentina y José Luis Rodríguez Zarco, director general corporativo de Relaciones Institucionales del Grupo Telefónica.

# NUEVO CENTRO DE DESARROLLO DE SISTEMAS DE TELEFONICA

**T**elefónica, junto con Accenture, presentó el nuevo centro de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones para las empresas del Grupo para América Latina y Europa.

Emplea a más de 750 profesionales argentinos, que gestionan el desarrollo de sistemas del Grupo Telefónica en América Latina y Europa.

A partir del acuerdo, Accenture gestiona para Telefónica el desarrollo y mantenimiento de los sistemas de Consumos, Facturación y Cobros, resolviendo las necesidades de esas operaciones, tanto desde los recursos humanos como desde la infraestructura tecnológica.

El centro, ubicado en la Ciudad de Buenos Aires, presta servicios me-

dante 750 profesionales, quienes administran las aplicaciones del Grupo, atendiendo a estrictos estándares internacionales de calidad.

La iniciativa está orientada a llevar adelante un proceso de transformación integral de los servicios de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones, implementando un modelo de gestión único para todo el Grupo basado en las mejores prácticas de mercado y permitiendo a la compañía consolidar su estrategia apoyada en principios de calidad, productividad y foco en el cliente.

El desafío de un mercado cada vez más competitivo llevó a Telefónica a concentrar sus esfuerzos y habilidades en las principales funciones de su negocio, dejando en manos de socios ex-

perptos como Accenture, el desarrollo de sistemas.

El presidente del Grupo Telefónica en la Argentina, Eduardo Caride, señaló que “la intensidad en la globalización y la aceleración de las nuevas tecnologías de la información llevan a las compañías a buscar nuevos modelos de negocios para optimizar su eficiencia, competitividad, agilidad y crecimiento. Con esa visión, Telefónica trabaja de manera constante en el perfeccionamiento de sus procesos, atendiendo los más rigurosos estándares de calidad en el mercado y manteniendo elevados niveles de satisfacción de sus clientes”. ■



# Fogaba, garantías para seguir creciendo

Desde hace más de 15 años, las pequeñas y medianas empresas de la Provincia cuentan con un socio estratégico: el Fondo de Garantías Buenos Aires, que les ofrece avales para que puedan acceder a la financiación que necesitan.

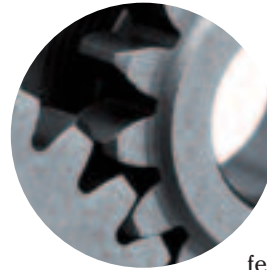
Esta es una tarea que se vio fortalecida en los últimos tres años, gracias a decisiones políticas y comerciales que hicieron del Fogaba una empresa estatal que no sólo está al servicio de las PyMEs, sino que ha cosechado reconocimiento internacional y que ha tenido superávit en sus cuentas.

El registro histórico del Fondo da cuenta de que en 15 años se otorgaron 12.007 garantías por 551.876.700. Sin embargo, recién en los últimos tres, el Fogaba logró un gran salto de calidad. Como ejemplo, basta mencionar que desde el inicio de la gestión del Gobernador Daniel Scioli se brindaron 6.902 garantías por \$272.877.323, lo que representa el 58 por ciento de los avales totales y el 49 por ciento de los montos.

Y justamente ese salto de calidad se debe al compromiso mostrado tanto por el mandatario provincial como por el Ministro de la Producción, Martín Ferré. Así, el año pasado se habilitó al Fogaba a garantizar el 100 por ciento de los montos de los créditos solicitados, se sumó al Banco de la Nación a la cartera de entidades financieras con las que se trabaja –ya figuraban el Banco Provincia y el Credicoop, además de otros representantes de la banca privada– y se logró una de las mayores calificaciones de Moody's.

La voluntad política, el convencimiento de la necesidad de fortalecer a las empresas y la sensata participación de las principales entidades económicas de la Provincia hicieron que cada vez el Fondo tuviera más participación e injerencia en las decisiones de miles de PyMEs.

Tanto fue así que el año pasado se marcó un ré-



cord histórico: por primera vez en 15 años se dieron 110 millones de pesos en garantías. Eso permitió asistir a unas 3 mil empresas y conservar miles de puestos de trabajo en un contexto de crisis internacional.

Justamente en ese marco, donde las economías mundiales se vieron afectadas, el Fogaba funcionó como otras de las políticas anticíclicas adoptadas por la Provincia que favorecieron la defensa del empleo y el mantenimiento de condiciones económicas favorables.

Pero eso no fue todo. Durante el ejercicio 2009, el Fondo de Garantías Buenos Aires tuvo un superávit de 9,7 millones de pesos, que le permitió generar un apalancamiento extra para PyMEs de 38,8 millones de pesos al aplicar el multiplicador habilitado por el Banco Central de la República Argentina

Esta ganancia habla claramente de una empresa estatal que genera recursos propios para volcarlos nuevamente a favor de las pequeñas y medianas empresas, protagonistas centrales de la economía provincial por ser el sector que más genera puestos de empleo.

Todos estos hechos marcan que este año, el del Bicentenario de la Patria, las perspectivas sean aún más alentadoras. Y así como la economía nacional registró signos positivos durante los primeros meses del año, el Fogaba triplicó la entrega de avales en comparación al mismo período del año pasado.

Entre enero y abril, el Fondo otorgó 1.071 garantías por más de 45 millones de pesos a pequeñas y medianas empresas. Y para fin de año, prevemos llegar a los 200 millones de pesos en avales para fortalecer a más de 5 mil PyMEs.

Así, seguiremos apostando a profundizar este modelo de producción y trabajo impulsado por los gobiernos nacional y provincial, porque estamos convencidos de que generar la posibilidad de que los empresarios puedan acceder al financiamiento es vital para continuar creciendo. ■



# RICARDO ECHEGARAY

## LA AFIP REFLEJA LA RECUPERACION ECONOMICA

***En 2009 pese a la crisis financiera internacional la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) logró superar las metas de recaudación y para el presente año estima anunciar un nuevo record. Revista Económica dialogó con su titular Ricardo Echegaray, quien hace referencia, además, a la Ley Penal Tributaria, las distorsiones en el comercio internacional y la implementación de la factura electrónica.***

### **¿Cómo y cuando llega a la AFIP?**

Soy funcionario de carrera de esta organización. Estudié en España, donde hice los posgrados de Comercio Exterior y Economía Internacional en la Universidad de Barcelona y en el Instituto de Estudios Fiscales de Madrid, en el Ministerio de Hacienda. A mi regreso al país, realice tareas de distinto rango institucional en la AFIP. Del 2000 al 2002 desarrollé tareas como consultor del Banco Interamericano de Desarrollo en países de Centro América y, además, en Ecuador, Perú y Colombia en cuestiones destinadas a la fiscalización en el control operativo aduanero como consultor del BID en una etapa y en o-

tra etapa para el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias.

A la vuelta de Centro América desempeñé tareas como director regional en Comodoro Rivadavia, en 2004 asumí como Director General de Aduanas hasta 2008, luego en la ONCCA y, en diciembre de 2008, asumí en la AFIP.

### **¿Qué etapa le toca transitar cuando se hizo cargo de la AFIP?**

La Argentina a partir de 2003 asumió un rumbo de su política general destinada al aumento de la producción, a lograr mayor competitividad en los mercados internacionales, basado en un proceso de reindustrialización -de un

sector industrial que se desmoronó en los 90-, avanzar hacia la regularización en el empleo y crecer en los mercados externos con un fuerte sesgo exportador.

Lamentablemente, en el año 2009 esa tendencia positiva se vio impactada por la crisis económica financiera internacional.

La AFIP venía de un proceso de recaudación con incorporación de tecnología donde el desarrollo de la actividad económica permitía lograr crecimientos interanuales de manera permanente y nos tocó vivir el momento en que se produce el cierre del comercio exterior, la paralización de las exportaciones y las importaciones que venían siendo el motor de la recaudación de la AFIP. Entonces, hubo que trabajar sobre la base de las apoyaturas que daban las políticas activas aplicadas por la Presidenta de la Nación destinadas a sostener el empleo, la actividad económica local y mantener el consumo para no caer en las variables de ajuste que se tomaron en distintos países. Además, en esa época se produjo el traspaso de las AFJP a la órbita del Estado y la administración de los fondos por parte de la ANSES, en donde una cantidad de trabajadores pasaron a la AFIP para reforzar una de las tres patas operativas que tenemos que es seguridad social.

Sobre la marcha teníamos una ley sancionada, la 26476 (Acuerdo Fiscal)





que tenía tres grandes títulos a desarrollar, que había que reglamentarlas e instrumentarlas. También había que trabajar muy firme en aquella época con una situación de sequía en donde hubo que decretar la emergencia agropecuaria en el país. Es decir, no era el contexto más halagüeño en donde había que recaudar en 2009 arriba de \$ 304.000 millones.

***¿Cuál fue el resultado en ese complicado marco que describe?***

Logramos superar por mil millones de pesos la meta de recaudación, mantuvimos un crecimiento interanual superior al 13%, mientras que el resto de las administraciones tributarias del mundo estaban con números en rojo, mantuvimos todo el año los números en positivo. Cumplimos con la meta de recaudación y, al mismo tiempo, fuimos apuntalando la actividad económica, en primer lugar con una mano muy importante que dio la Presidenta de la Nación al establecer una moratoria fiscal. Esa fue una decisión extraordinaria y excepcional y marcó el camino que se siguió.

Con el Acuerdo Fiscal -venció el 31 de agosto y ese día lo dimos por terminado sin ningún tipo de prórroga-, tuvimos una respuesta muy buena; con el

que se conoció vulgarmente como “blanqueo de capitales” junto a la exteriorización de bienes, logramos traer el mayor volumen en dólares que estaba “debajo de la alfombra”. Arriba de 4.600 millones de dólares regresaron al país por este acuerdo fiscal. Logramos darle un plazo de pago a los contribuyentes de 120 cuotas con una tasa de interés al 0,75%.

Estábamos en un contexto de crisis fuerte a nivel internacional y el objetivo político el año pasado fue sostener, por sobre todas las cosas, la cantidad de CUITs y además sostener el empleo. Veníamos de un año 2008 muy bueno en crecimiento económico, en niveles de rentabilidad en actividades industriales, comerciales. Con niveles de empleo muy altos, arriba de siete millones de trabajadores regularizados y registrados y en el año 2009 se producían situaciones difíciles.

***¿De que forma asistieron a los empresarios?***

Lo que hicimos fue tomar una medida anticíclica fuerte, como bajar impuestos y contribuciones patronales para que aquellos empleadores que se comprometían a mantener la plantilla de empleo por dos años tomaran más trabajadores mediante una reducción en las contri-

buciones patronales para el primer año del orden del 50 %, el segundo año del 75% y recién al tercer año pagan el total. Esto todavía sigue vigente.

***¿Cuál es la tendencia en la recaudación respecto de 2009?***

La situación este año es distinta, cuando el año pasado se aprueba el presupuesto del funcionamiento de la administración pública nacional, a la AFIP le tocaba recaudar \$ 351 mil millones, esto significa mantener un crecimiento anual arriba del 15,9%.

Arrancamos con un enero muy bueno (\$ 25 mil millones de recaudación) que creció respecto de igual mes del año pasado 20,4%, en febrero crecimos al 20,3%, en marzo el 31% y en abril tuvimos un nuevo record de recaudación superando la marca de los \$ 30 mil millones.

En el día a día creemos que el Gobierno Nacional va a poder anunciar un nuevo record de recaudación este año. Esto va a significar que vamos a estar sobrepasando las metas de los \$ 351 mil millones.

El desarrollo de la economía es muy positiva y quiero ser muy concreto en esto. Nosotros no nos quedamos simplemente en el cumplimiento de las metas presupuestarias, sino que vamos

por más. Espero que, de la mano de todos los componentes que significan la recaudación -en particular el despliegue de la actividad económica- y cuando el motor del comercio exterior retome su mecánica normal podamos armar un Fondo del Bicentenario adicional.

**¿Tiene la AFIP planes para que las empresas, las PyMEs sobre todo -que todavía arrastran una mochila fiscal-, puedan regularizar su situación sin que esto afecte su capacidad de producción?**

Las empresas en general habían adoptado un criterio de financiar sus obligaciones impositivas tomando a la AFIP como un banco. Nosotros nos estamos retirando de ese mercado y ya dimos todas las posibilidades. Dimos el Acuerdo Fiscal para todas las obligaciones que

culo virtuoso de la actividad económica quien logra mayor rentabilidad económica no se olvide de nosotros. Pretendemos participar en el momento del auge económico. Sabemos que estamos en un momento de una dinámica económica importante y a veces el empresario, la PyME piensa que va a ser un período muy corto y descuida las obligaciones con la AFIP

Sabemos que nuestra tarea no es la más simpática pero para que las otras áreas del Estado funcionen es necesario que la AFIP despliegue todo su accionar.

Cuando salimos a la calle desde la AFIP lo hacemos con un lema de trabajo que es defender al que paga los impuestos, defender al que emite el ticket, la factura, el que está en la formalización

**¿Cuál es el peso de la carga fiscal en el país?**

En función de los informes de organismos internacionales como el caso de la CEPAL estamos en un rango promedio del 28%.

**Recientemente quedaron sin efecto las áreas de atención preferencial ¿qué nos puede decir al respecto?**

Se resolvió dejar sin efecto el funcionamiento de lugares de atención preferencial en aeropuertos, puertos y pasos fronterizos para los viajeros. Queremos darle más institucionalidad y transparencia a la gestión. Estos controles incluirán a los jueces, funcionarios y legisladores que ingresen o egresen del país como turistas, al igual que las delegaciones deportivas o personas vinculadas al mundo artístico.

La AFIP dispuso una serie de prohibiciones en los 144 pasos de frontera, 78 puertos y terminales portuarias y 20 aeropuertos del país. La instrucción prohíbe que los controles que deban realizarse en el marco del régimen de equipaje se efectúen en lugares distintos a los habilitados a tal efecto, y que el personal aduanero se traslade a los salones VIP que poseen las empresas. Además, ni el personal aduanero ni los viajeros podrán hacer uso de la telefonía celular, handy, notebook u otro equipo de comunicación en los lugares en el que se ejerce el control de equipaje.

Los responsables de la seguridad no podrán autorizar el ingreso o egreso de pasajeros o equipaje, por pista, por acceso de servicio a transportes marítimos o por accesos no oficiales.

**¿Cuáles son las modificaciones y alcances del Proyecto de la Ley Penal Tributaria?**

Este es un proyecto que envió la Presidenta de la Nación y en concreto hoy está en el Congreso de la Nación, en comisión, a la espera de ser convocada por las comisiones que van a abordar el proyecto que son, Presupuesto y Hacienda y Legislación Penal para dar las primeras explicaciones y visiones con los propios legisladores.

Es importante recalcar que los ejes centrales de la ley tienen por finalidad darle al Poder Judicial una herramienta que le permita hacer efectivo ese mensaje del "traje a rayas" para el evasor. Mediante este proyecto de ley se pone una cuantía adecuada para considerar las condiciones objetivas de punibili-



Rodolfo Rechax y Ricardo Echegaray.

estaban vencidas al 31 de diciembre de 2007, dimos 120 cuotas a una tasa de interés de 0,75%, como sobre la marcha de 2009 había quedado la deuda de 2008 que no entraba por la ley y la deuda de 2009, armamos un nuevo plan en diciembre del año pasado para las deudas 2008-2009. Dimos un plan de 24 cuotas a una tasa de 0.80% que venció el pasado 28 de febrero pasado. Actualmente quedan los planes normales.

**¿Cuál fue la respuesta a estos planes?**

Muy positiva. En cuanto a la deuda que teníamos identificada de los años 2007-2008 se acogió cerca del 80% de los deudores y lo mismo pasó con el Acuerdo Fiscal. Ha quedado un segmento donde tiene que ver la viabilidad del negocio y ahí hay otros problemas en donde miramos con ánimo más fiscalista. Necesitamos que en este círculo

deudor fiscal, defender al que tiene los empleados en blanco, que paga los aportes, etc.. Para defender a estos contribuyentes no nos queda otra que salir a aplicar la ley con acciones de rastrillo a lo largo y ancho del país. No hay ningún sector que se vea exceptuado.

**¿Qué sucede cuando se aplica una clausura?**

Durante el primer cuatrimestre tuvimos mil cuatrocientas clausuras. Todo contribuyente tiene derecho a defenderse, está garantizado el derecho de defensa en un proceso administrativo en donde puede explicar los motivos que lo llevaron a estar fuera de la ley. Del 100% de las actas que se practican el 80% de los contribuyentes las consenten, no recurren a sede judicial. Hemos logrado que el contribuyente entienda que esta en falta

# Invertimos en energía

7.000 Millones de Dólares entre 2001 y 2010  
en Exploración y Producción de petróleo y gas natural

## para el crecimiento

Entre 2001 y 2009, aumentamos un 48% nuestra producción  
diaria de petróleo y un 95% la de gas natural.  
Al mismo tiempo, repusimos toda nuestra producción año a año  
y nuestras reservas probadas crecieron un 42,9%

## de la Argentina

Y somos la empresa de Exploración y Producción  
de hidrocarburos que más energía nueva aportó  
al crecimiento del país durante los últimos años

**Pan American**  
**ENERGY**

Compromiso con el país

dad pero lo más importante de todo es que lo que se sanciona es la maniobra para engañar al Estado al momento de pagar impuestos.

El otro dato saliente de esta ley es que para hacer efectivo el “traje a rayas” para el evasor se elimina la posibilidad de lo que se llama la suspensión de juicio previo o lo que se llama la supresión de la causa penal con el pago del impuesto adeudado.

***En comercio exterior la triangulación, si bien no es ilegal, puede generar distorsiones. ¿Cómo están trabajando al respecto?***

Las operaciones de comercio exterior trianguladas forman parte de lo que se llama la planificación fiscal. Esto es válido para la actividad profesional.

Las operaciones de triangulación en el comercio exterior, donde la mercadería enviada o recibida de un país es facturada por otro, son motivo de preocupación para la AFIP.

Nosotros a partir de las políticas del G20, donde la Argentina participa muy firmemente, tenemos una posición de tener un comercio seguro y transparente. El G20 ha impulsado fuertemente que los países celebren acuerdos de intercambio de información fiscal y aduanera.

***¿Podría darnos algunos ejemplos?***

Recientemente analizamos las operaciones de exportación a China con autoridades de la administración tributaria de dicho país que estaban preocupados porque no veían transparente los valores declarados por los importadores chinos de productos que en principio serían exportados de la Argentina que aparecían con facturas de otros países. Y que además por el pago de esos productos se enviaban las divisas a otros países. En 2008 sobre el total de los envíos a China, sólo el 4% es facturado por ese país, desde donde además sólo provienen divisas equivalentes al 2% del monto de la operación. La diferencia tanto respecto de la facturación como del pago es remitido por otros países.

Estamos trabajando en ver cómo llevamos adelante un esquema de control sobre el comercio exterior, sobre la base de tres pilares fundamentales: conocer a ciencia cierta el envío y la recepción física de la mercadería, tanto para la importación como la exportación, eso se logra fundamentalmente



con convenios de intercambio de información aduanera.

El segundo, es conocer el valor de la mercadería: saber que hay facturas en las exportaciones que dan cuenta de que la mercadería físicamente va a un país, pero se factura a un comprador en otro país. En algunos casos las facturas provienen de países con políticas fiscales adecuadas y otros pueden llegar a ser de paraísos fiscales.

El tercer punto tiene que ver con el ingreso y el egreso de divisas que ingresan a la Argentina como consecuencia de las operaciones de triangulación en comercio exterior. Es necesario que los despachantes de aduana sean aliados para construir cadenas de valor comercial transparentes.

Hay otros casos en donde se registran operaciones de triangulación, como Suiza que del total de mercaderías enviadas, sólo se factura el 19 % e ingresan divisas por el 11 % provenientes de ese país.

El caso de Uruguay es al revés ya que físicamente va el 21 por ciento de lo facturado y las divisas ingresadas desde ese país equivalen al 43 por ciento. Con respecto a Brasil, sólo el 61 por ciento de lo facturado se exportó físicamente a ese país, desde donde ingresan divisas equivalentes al 29 por ciento.

***¿En que consiste la ampliación del uso de la factura electrónica?***

Estamos avanzando firmemente en la instrumentación de la factura electrónica. Esto quiere decir que en tiempo real vamos a tener toda la información

de una operación física versus la operación documentada, no tenemos que esperar el cierre del ejercicio para después hacer una fiscalización, cruzar facturas, sino que vamos a tener directamente todo cargado en sistema. El 1º de mayo arrancó la factura electrónica de exportación de las empresas de la industria automotriz y lo hicieron rápidamente porque ellos quieren tener un comercio exterior transparente. Estamos avanzando firmemente con otros sectores de la industria, sobre todo alimenticia y la industria farmacéutica.

También tenemos las operaciones financieras internacionales y en esto hemos puesto la lupa en gran parte de las operaciones que simulando préstamos de las casas matrices a sus filiales en la Argentina utilizan los intereses de esos préstamos y por el tiempo que se dio la diferencia del tipo de cambio para bajar la base imponible del impuesto a las ganancias cuando en realidad son aportes de capital. Muchas compañías en el extranjero tomaron esta mecánica y la aplicaron a raja tabla en el año 2001.

***¿Cuándo se implementará el registro de datos biométricos?***

Ya está funcionando para los nuevos contribuyentes y para los que ya están inscriptos estamos preparando un calendario para el año 2011 que no genere ningún tipo de cuello de botella. ■

# MICROFINANZAS

**Como parte de la estrategia de acercamiento a la Argentina, la Fundación Microfinanzas BBVA arribó a un acuerdo para la adquisición de la división de microcréditos de la Fundación Grameen Mendoza, fundada por la emprendedora social Mónica Pescarmona.**



De izquierda a derecha: Evangelina Petrizza, directora ejecutiva de RADIM, Manuel Méndez del Río, presidente de la Fundación BBVA para las Microfinanzas y la emprendedora social Mónica Pescarmona

## CREAN INSTITUCION PARA FACILITAR LA INCLUSION FINANCIERA DE PERSONAS DE ESCASOS RECURSOS

La nueva entidad consolidará su liderazgo en atención especializada a emprendedores con escasos recursos, con productos y servicios microfinancieros especializados para que puedan emprender actividades productivas.

Servicios Microfinancieros S.A. nace con 1.100 clientes y una presencia en dos regiones, Mendoza y Mar de Plata.

Manuel Méndez del Río Piovich, presidente de Fundación Microfinanzas BBVA y la emprendedora social Mónica Pescarmona, presidenta y fundadora de Grameen Mendoza, presentaron la nueva entidad “Servicios Microfinancieros S.A” creada tras el acuerdo suscripto entre ambas entidades para la adquisición de la cartera de beneficiarios de la Fundación Grameen, como parte del plan de expansión de la Fundación Microfinanzas BBVA a Argentina.

La operación implica una inversión del orden de los U\$S 800.000 (U\$S 1.300.000 en total (pasivos y precio) y supone la participación mayoritaria de la Fundación Microfinanzas BBVA en la

nueva entidad, cuyos beneficios que se generen se reinvertirán en su desarrollo y su fortalecimiento patrimonial.

La nueva entidad cuenta con una base de clientes integrada por 1.100 empresarios de escasos ingresos, una cartera de crédito de U\$S 650.000 y 21 empleados y presencia en dos regiones, Mendoza y Mar de Plata.

Servicios Microfinancieros S.A. nace con la vocación de convertirse en la primera entidad microfinanciera del país, líder en innovación y acceso a productos y servicios financieros especializados para las personas con menores recursos. “Nuestro objetivo es promover la inclusión financiera y facilitar que las personas que actualmente están excluidas del sistema financiero convencional puedan acceder a productos y servicios microfinancieros que les permitan mejorar su nivel de vida y el de sus familias, contribuyendo al desarrollo y la generación de riqueza en sus comunidades”, afirma Manuel Méndez del Río.

“Para ello, la Fundación Microfinanzas BBVA es la mejor apuesta ya que además de capital y recursos para garantizar el crecimiento sostenible de la nueva entidad, la Fundación aporta plataformas operativas novedosas y eficientes que permitirán su crecimiento y expansión para poder atender a más personas con mejores y más productos”, destacó Mónica Pescarmona.

La Fundación Microfinanzas BBVA está consolidando su actividad en América Latina y ya tiene presencia en Perú, Colombia, Puerto Rico y Chile y atiende, a través de sus entidades microfinancieras, a más de más de 525.000 clientes, cuenta con una red de 232 oficinas, 2.900 empleados y una cartera de USD 500 MM. ■

# De la discordia a la concordia

“...Cuando enseñas a un hombre a odiar y a temer a su hermano, cuando le enseñas que es un ser inferior por su color o sus creencias, o las políticas que sigue, cuando le enseñas que los que son distintos a tí, amenazan tu libertad, o tu trabajo, o tu familia, entonces aprende también a confrontar a los otros no como conciudadanos, sino como enemigos, para reunirse no bajo el signo de la cooperación sino de la conquista, para ser subyugados y dominados. Finalmente, aprendemos a mirar a nuestros hermanos como extraños, hombres con los que compartimos una ciudad, pero no una comunidad; hombres ligados a nosotros en una vivienda común, pero no en un esfuerzo común. Aprendemos a compartir sólo un miedo común, sólo un deseo común de alejarse del otro, sólo un impulso común de superar el desacuerdo con la fuerza.(...)”.

Robert Francis Kennedy , Cleveland, 5/4/1968.

Un aspecto poco abordado en materia de RSC es la necesidad de las organizaciones de generar diálogo y resolver conflictos. Sin embargo, Guttman (2003) cita que “...los ejecutivos pasan el 20% de su tiempo laboral envueltos en conflictos o gestionándolos. Un ejecutivo que gana USD 60.000, estará gastando, en términos de utilidad, USD 12.000 de ese salario en conflictos. Si su compañía tiene 10 ejecutivos, eso es un golpe de USD 120.000 a su cuenta de resultados”<sup>1</sup>.

Por natural que sea, el conflicto no deja de afectarnos emocionalmente; en la mayoría de los casos de forma negativa, reflejándose en nuestra conducta. Así, el primer paso para gestionar ese conflicto será conocer el propio estilo de intervención (ver recuadro). Las emociones y conductas con las que enfrentamos un conflicto tejen una fina tela comunicacional a través de la cual los involucrados interpretarán la realidad: establecerán sus **percepciones**. Ellas están en el centro de la cuestión, a punto tal que una muy difundida caracterización del conflicto es “una *percibida* divergencia de intereses”<sup>ii</sup>. También es esencial auscultar permanentemente la organización en busca de conflictos aún no percibidos. Arnold (1993) advierte que el desarrollo del conflicto en las organizaciones no es instantáneo ni localmente focalizado, sino que atraviesa cinco fases: 1) Los individuos buscan apoyo para sus posiciones; 2) La polarización y el conflicto empiezan a ser percibidos; 3) El conflicto crece hasta involucrar a cada área de la organización; 4) Las emociones y hostilidades van *in crescendo*; 5) El conflicto se torna en una cuestión vital.<sup>iii</sup>

## Hablando se entiende la gente

La comunicación y las habilidades que el manager tenga (o



no) para ella están en el centro de la cuestión. Se trata de dotarlo de *skills* indispensables de *mediación*. Ya hace tiempo que en los países desarrollados se ha incorporado a las organizaciones la figura del “ombudsman” o “neutral in-house”, un profesional (*staff* o externo) que media en los conflictos intraorganizacionales. El rol de mediador requiere una persona imparcial, que ayude a dialogar a otras en conflicto, para que intenten arribar a una solución autoimpuesta de mutuo beneficio. Y por diálogo entiéndase el melodioso y pacífico ir y venir de información, de modo que cada dialogante obtenga la mayor cantidad y calidad de datos para tomar una decisión informada que beneficie a todos.

Ante todo, el manager deberá crear un marco propicio, “refrescando” el aire. Buscará transformar un campo de batalla en una mesa de trabajo, un conjunto heterodoxo de individuos en un equipo de personas.<sup>iv</sup> Aquí volvemos a la necesidad de generar un contexto favorable para negociar: no hay tal cosa como agredir/ser agredido y esperar un acuerdo satisfactorio y eficiente. Uno puede nadar con los tiburones o dormir con los peces, pero nunca las dos cosas a la vez.

Lea el discurso de Bobby Kennedy que inicia esta nota<sup>v</sup>. 1968 fue un año cargado de violencia racial y política, donde la radicalización y la venganza parecían imponerse. Bobby no responde con la misma moneda: genera un anticlímax desde un mensaje racional pero con fuerte contenido emotivo, que expresamente evita términos peyorativos hacia el oponente. El uso del “nosotros” o de la forma genérica “un hombre” refuerza el sentido de uni-



dad y comunidad, en desmedro de una visión nosotros/ellos.

Uno de los aspectos centrales de la RSC es la **capacidad de la empresa para vivir y generar diálogo**. Constituye el numen de todo dispositivo de enlace, indispensable para el diseño eficiente de la estructura empresarial<sup>i</sup>. Gareth Morgan (1996) destacaba al modo de resolución alternativa de conflictos (RAC) intraorganizacionales como un componente esencial de la “metáfora política” de la empresa que ejerce una **dirección pluralista**: “...El empresario debe ser capaz de analizar intereses, entender conflictos y explorar las relaciones de poder para que las situaciones puedan acogerse a una medida de control. (...) En general, el empresario puede intervenir o cambiar las percepciones, conductas y estructuras de manera que ayudarán a redefinir o redirigir los conflictos para que sirvan a fines constructivos”.<sup>ii</sup> Pero además de esta visión *ad intra*, en el campo de la RSC, esta capacidad para gestionar conflictos y facilitar diálogo se constituye en una herramienta crucial para el desarrollo de las relaciones con los *stakeholders*.

La adopción de un sistema RAC implica un hito fundamental en la cultura de la entidad. No es algo que se dé en entidades autocráticas y con escaso desarrollo de la función de coordinación. Por el contrario, es característica de organizaciones cuya gestión ha llegado a la madurez de lo que Morgan calificaba más arriba como “dirección pluralista”. Como se puede advertir –y ya esbozamos al inicio- la RAC llena un capítulo muy importante en materia de RSC: basta repasar los principios 1, 3, 6, 7 y 10 del Pacto Global de la ONU para tener cabal idea de ello ([www.pactoglobal.org.ar](http://www.pactoglobal.org.ar)). La implementación de la RAC exige involucrar a toda la organización. Es claramente un asunto estratégico, que debe ser debidamente planificado. Picker (1998) recomendaba los siguientes pasos en el desarrollo de un plan estratégico para la aplicación de RAC dentro de las empresas: 1) Preparar la organización; 2) Desarrollar la mecánica del sistema (implementación, recursos, prevención y comunicación); 3) Crear herramientas para evaluar casos; 4) Evaluación de los resultados<sup>viii</sup>.

### **Haciendo puentes**

La primera acepción de la palabra **discordia** –según la RAE- es *oposición, desavenencia de voluntades u opiniones*. Y la de la palabra **concordia**, *conformidad, unión*. En tiempos en que el término “crispación” ha sido mentado demasiadas veces, en situaciones extremadamente serias y por actores que deberían medir con más cuidado las palabras que usan por las altas responsabilidades que la sociedad les ha confiado, es bueno detenerse en este aspecto poco considerado de la tarea de un manager. Su obligación también alcanza la de construir puentes que lleven de la discordia a la concordia. Y en estos turbulentos tiempos bicentenarios, tenga esperanza en el granito de arena que usted puede sumar. Hágale caso a Bobby:

“El trabajo por hacer es demasiado grande para dejar que ese espíritu prospere por más tiempo en esta tierra nuestra.

(...) quizá podamos recordar, aunque sea por un momento, que aquellos que viven con nosotros son nuestros hermanos, que comparten con nosotros el mismo corto momento de vida. Que sólo buscan, como nosotros, la oportunidad de vivir la vida con bienestar y felicidad, disfrutando lo que la satisfacción y el logro les proporcionan. Seguramente este vínculo de destino común, seguramente este vínculo de objetivos comunes puede empezar a enseñarnos algo. Seguramente podremos aprender por lo menos, a mirar alrededor a aquellos de nosotros, que son nuestros semejantes. Y seguramente podremos empezar a trabajar con algo más de entusiasmo y curarnos mutuamente las heridas, y convertirnos otra vez, en hermanos y compatriotas de corazón”.

<sup>i</sup> GUTTMAN, H.M.; *When Goliaths Clash*; AMACOM American Management Association, NY, 2003.

<sup>ii</sup> HIGHTON, E.I. y ALVAREZ, G.S.; *Mediación para resolver conflictos*; Ed. Ad Hoc, 2004; p. 42.

<sup>iii</sup> ARNOLD, J.D.; *When the sparks fly: Resolving conflicts in your organization*; Mc-Graw Hill, 1993.

<sup>iv</sup> BARUCH BUSH, R.A y FOLGER, J.P.; *La Promesa de Mediación*; Ed. Granica, 2006. La “mediación transformadora”, busca enriquecer la relación como forma de lograr un ámbito y una disposición propicia para el acuerdo, mediante la revalorización de alternativas y el reconocimiento del otro.

<sup>v</sup> PÉREZ LATRE, F., “Robert Kennedy: un caso de comunicación ante la violencia y el dolor” en: *Comunicación y Sociedad*, vol. VII, n. 2, 1994, pp.153-157.

<sup>vi</sup> MINTZBERG, H.; *Mintzberg y la Dirección*; p. 121; Ed. Díaz de Santos, 1991.

<sup>vii</sup> MORGAN, G. ; *Imágenes de la organización*; p. 182 y ss.. Alfaomega, 1996.

<sup>viii</sup> PICKER, B.G.; *Guía Práctica para la Mediación*; Ed. Paidós; 2001.

VERÓNICA ALVAREZ PUENTE

# NEXTEL ARGENTINA, LIDERAZGO Y CALIDAD EN COMUNICACIONES MOVILES

---

*“Desde el inicio de sus operaciones en 1998, Nextel Argentina lleva invertidos más de \$ 2.800 millones en infraestructura y servicios”, expresa Verónica Alvarez Puente, vocera de la empresa. “Gracias a la tecnología iDEN® de Motorola, agrega, Nextel reúne, en un único equipo, los servicios de Conexión Directa (radio digital de doble vía), interconexión telefónica, mensajería y transmisión de datos móviles”.*

---



**¿Nos podría describir qué es Nextel, cuántos clientes tiene y cuál es el área de cobertura?**

Nextel Argentina es la compañía de comunicaciones móviles líder en calidad en su sector. Gracias a la tecnología iDEN® de Motorola, Nextel reúne, en un único equipo, los servicios de Conexión Directa (radio digital de doble vía), interconexión telefónica, mensajería y transmisión de datos móviles.

Actualmente, Nextel Argentina emplea alrededor de 2.000 colaboradores y tiene 1.000.000 de equipos de comu-

nicación móvil en servicio. Nextel Communications Argentina SRL es subsidiaria de NII Holdings, Inc.

**¿Cuál es la inversión realizada?**

Desde el inicio de sus operaciones en junio de 1998 hasta la fecha, Nextel Argentina lleva invertidos más de 2.800 millones de pesos en infraestructura y servicios. Gran parte de estas inversiones se centró en la expansión de la red

a las ciudades de mayor actividad económica del país, generando fuentes de empleo directo e indirecto en dichas plazas y contribuyendo a mejorar la productividad, a través de la eficiencia en las comunicaciones móviles.

**¿Nos podría detallar el radio de cobertura de la compañía?**

La cobertura actual de la compañía incluye Área Extendida de Buenos Ai-

res, que implica un radio aproximadamente de 100Kms. alrededor de Capital Federal, Rosario, Córdoba y el corredor Buenos Aires - Rosario - Córdoba a lo largo del trayecto

de la Ruta 9; Santa Fe y el corredor Rosario - Santa Fe - Córdoba; Mar del Plata y el corredor Buenos Aires - Mar del Plata a lo largo del trayecto de la Ruta 2; Villa Gesell, Pinamar y el Partido de la Costa, cubriendo los corredores de las Rutas 11 y 74; Mendoza y el corredor Córdoba - San Luis - Mendoza cubriendo parte del trayecto de las rutas 7, 8 y 36; San Juan y el corredor Mendoza - San Juan, a través de la ruta 40 y las localidades de Chacabuco, Chivilcoy, Junín, Pergamino, Rojas y Balcarce, en la provincia de Bs. As.

### **¿Cuáles son los puntos centrales del plan de expansión?**

En 2010, Nextel Argentina anunció sus planes de expansión basados en el éxito de su negocio, invirtiendo 262 millones de pesos durante el año 2010.

# NEXTEL®

El plan de expansión incluye el lanzamiento de nuevas plazas, la extensión de la red de telecomunicaciones, la mejora de la infraestructura de servicio al cliente y la optimización de sistemas y procesos para continuar brindando más y mejores servicios. Durante el año

la cobertura del servicio Nextel se extenderá a Balcarce, Tandil, Azul y Olavarría.

### **¿Cómo es y cómo opera el sistema de comunicación móvil de Nextel?**

Gracias a la tecnología iDEN® de Motorola, Nextel reúne, en un único equipo, los servicios de Conexión Directa (radio digital de doble vía), interconexión telefónica, mensajería y transmisión de datos móviles. ■



*Hay un universo en donde la energía lo atraviesa todo.  
Bienvenido a Petrobras. Energía en todo lo que hacemos.  
[www.petrobras.com.ar](http://www.petrobras.com.ar)*

## IRAM

# FESTEJO DE SUS 75 AÑOS CON LA ORGANIZACION DE UN WORKSHOP

El Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM), la certificadora de mayor experiencia y trayectoria en el país, celebró su 75º aniversario con un evento en el Roof Garden del Hotel Alvear y con la realización de un workshop en el Hotel Intercontinental.

En ambos encuentros estuvieron presentes las más altas autoridades del organismo. El Presidente del Consejo Directivo del organismo, Sr. Enrique Romero, presidente de Consejo Directivo de IRAM destacó que “ninguno de nosotros presencié su fundación, aquel 2 de mayo de 1935. Sin embargo, estar hoy aquí nos permite formar parte de su historia, y en cierto sentido, representar a quienes un día decidieron crear a IRAM”.

El IRAM es un organismo normalizador y certificador que cumple con la finalidad de estimular a la sociedad mediante nuevas normas e innovar en materia técnica. Las normas son su esencia primaria y garantizan y optimizan procesos sanitarios, institucionales y productivos, que en un mundo con desafíos globales facilitan la apertura de los mercados internacionales.

En estos 75 años de trayectoria, IRAM desarrolló más de 8.000 normas, ha realizado certificaciones por más de 50 años y cuenta con 1.200 asociados. En el área de capacitación ha dictado más de 5.000 cursos.

El Centro de Documentación reúne todas las normas en un solo lugar. La base de normas de IRAM es única en el país. Cuenta con más de 250.000 documentos extranjeros y más de 8.000 documentos propios.

La importancia que el IRAM le otorga a las normas y a su adecuada aplicación se pudo observar durante la implementación del workshop sobre “Alineamiento de Normas de Sistemas de Gestión”.



Esta actividad tuvo como objetivo lograr la unificación de las normas mencionadas y subrayar la importancia de su aplicación a campos como seguridad de la información, cadena de suministro, inocuidad alimentaria, energía y seguridad vial, y también actividades más tradicionales como la gestión de calidad y la gestión ambiental.

Por todo esto, Romero destacó que las normas “son una fuente de valor agregado, y forman parte de las exigencias impuestas por los acuerdos de libre comercio” y subrayó la importancia vital de la implementación de dichas regulaciones tanto “para el desarrollo de las empresas, como para su integración al mercado internacional”. ■

### ACERCA DEL IRAM

El Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM), asociación civil sin fines de lucro, fue fundada en el año 1935 por instituciones públicas y privadas, constituyéndose en el primer Instituto de Normalización de Latinoamérica. Su objetivo principal ha sido que el país contara con una institución técnica, independiente y representativa, una organización idónea para desarrollar las normas que requiere una nación en pleno crecimiento. Hoy, IRAM tiene su casa central en Buenos Aires y cuenta con filiales en todo el país y en el exterior, maximizando su proyección en el mundo a través de convenios con los más prestigiosos organismos de normalización y certificación.

1900: El primer automóvil Fiat denominado 3 1/2 HP comienza su fabricación. Con una cilindrada de 678 cm<sup>3</sup> desarrolla una potencia de 4 HP a 700 rpm.

1922: La primera locomotora Diesel Eléctrica del mundo es movida por un motor Fiat de 440 CV.

1936: El Fiat 500 (el mítico Topolino), el utilitario más pequeño del mundo.

1955: Fiat 600, el primer auto de motor y tracción trasera en la Argentina.

1963: Fiat 1500, el primer auto nacional con frenos a disco delanteros.

1971: Fiat 128, el primer motor transversal con tracción delantera y árbol de levas a la cabeza del mundo.

## LA INNOVACION ES NUESTRO DESAFIO

1985: Fiat comienza la fabricación del FIRE (Fully Integrated Robozed Engine), 4 cilindros de 999 cm<sup>3</sup> con árbol de levas a la cabeza. Primer motor de fabricación totalmente robotizada.

1985: Fiat Drama, primer automóvil diesel TDI del mundo con inyección directa.

1990: Primer sistema Common Rail JTD. Inyección Diesel de alta presión con control electrónico en el mundo.

2007: Blue and Me: Primer sistema de comando de voz desarrollado en conjunto con Microsoft para la industria automotriz.

2008: Tecnología Locker: primer y único bloqueo electrónico de diferencial en tracción delantera.

2008: Tecnología Multiair: Control electro-hidráulico para el comando de válvulas.



2009: Sistema Multiair: Pulsos de inyección múltiples en motores Diesel.

La empresa más premiada de  
CAR OF THE YEAR. 9 victorias.

- 1967: Fiat 124
- 1970: Fiat 128
- 1972: Fiat 127
- 1994: Fiat Uno
- 1988: Fiat Tempra
- 1995: Fiat Punto
- 1998: Fiat Bravo
- 2004: Fiat Panda
- 2008: Fiat 500



LA NUEVA FIAT

# La experiencia del TEDxBAs

Recientemente se realizó en la Ciudad de Buenos Aires, el primer TEDxBAs en Argentina. Estuvo maravillosamente organizado, y fue emotivo, divertido y enriquecedor. Los oradores dejaron su sello en el escenario y contamos además con un maestro de ceremonias de lujo como Adrián Paenza.

Algunos se preguntarán de que estoy hablando, bueno ahí vamos...

## ¿Qué es el TED?

TED es una organización sin fines de lucro dedicada a las "Ideas que vale la pena difundir". Comenzó en 1984 como una conferencia que reunía gente de tres ámbitos: Tecnología, Entretenimiento y Diseño. Desde entonces, su alcance se ha expandido para incluir arte, ciencia, negocios, y problemáticas globales a las que se enfrenta el

mundo hoy. La idea es que la inspiración contribuya a cambiar actitudes, vidas y, como resultado de eso, el mundo.

Estas conferencias son realizadas anualmente en California y en Oxford, con la particularidad de que cada charla solo puede durar 18 minutos. Son 18 minutos generalmente divertidos, emocionantes y llenos de ideas.

Hace ya unos años los videos de las charlas comenzaron a ser compartidos en forma gratuita en internet, lo cual generó un fenómeno de escala global. Hay más de 500 charlas disponibles online y muchas están subtitradas al español.

## ¿Qué es el TEDx?

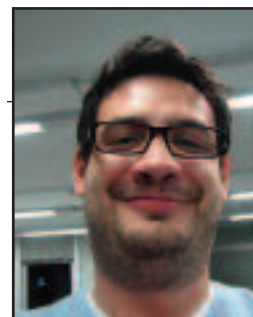
En el mismo espíritu de difundir ideas, TED ha creado el TEDx, un programa de eventos locales, independientemente organizados que reúnen a una audiencia en una experiencia similar a TED.

Charlando con Gerardo Garbulsky, quien es vocero de TEDxBuenosAires, nos cuenta como surgió la idea de organizar uno en Buenos Aires: "Cuando algunos de los organizadores vimos la potencia de TED para diseminar ideas y generar impacto en muchos lugares del mundo, pensamos que una plataforma como TED podría contribuir a que la Argentina sea protagonista del futuro. Así, aprovechando las licencias TEDx que TED comenzó a entregar durante la primera mitad de 2009, construimos el evento"

Este evento, además de ser el primero en Argentina, fue el más grande del mundo, con una capacidad de 1300 personas de forma gratuita, lo cual no solo los motivó desde el principio sino que lo pudieron llevar a cabo de una manera impecable

"La intención del equipo organizador fue desde el primer día hacer un evento de clase mundial, en el que la mayor cantidad de personas posibles pudieran tener una experiencia TED. No nos asustamos porque sabíamos que todas las personas involucradas, ya sean los colaboradores, los contratistas y los voluntarios, habían tomado la realización del evento con el mayor profesionalismo y dedicación posible. Recordemos que contamos con la generosa colaboración de los Sponsors que permitieron que el evento no solo sea gratuito sino que pueda utilizar la





última tecnología y los mejores recursos disponibles.” nos comenta otra de las organizadoras Vanesa Kolodziej, encargada de Comunicación 2.0

### Los Oradores y el Maestro de Ceremonias

Cuidadosamente elegidos por el grupo organizador, fueron los grandes animadores de la jornada.

En cuanto a su elección, nos cuenta Vanesa: “La selección fue un proceso arduo que demandó muchas reuniones y discusiones por parte del equipo organizador así como de un equipo extendido que funcionó como asesor. Partimos una lista inicial de mas 200 candidatos, para evaluar en profundidad cerca de 50. Tuvimos en cuenta no solo la importancia de los temas y la capacidad para transmitirlo de cada potencial orador, sino también tuvimos en cuenta el balance entre temas, siempre siguiendo un hilo conductor que fue el slogan de TEDxBuenosAires en este año del Bicentenario: “La revolución de las ideas.” Finalmente invitamos cerca de 25 oradores, varios de los cuales no pudieron participar por temas de agenda, quedando los 20 finales que participaron del evento.”

Los 20 que tuvimos el placer de escuchar, fueron: Mariano Sigman, Inés Sanguinetti, Alberto Kornbliht, Gabriel Gellon, Luis Pescetti, Manu Ginóbili, Bea Pellizzari, José Cibelli, Roberto Guareschi, Constanza Ceruti, Luis Moreno Ocampo, Miguel Brechner Frey, Mercedes Salado Puerto, Matías Zaldarriaga, Jaime Lerner, Marcos Salt, Rafael Spregelburd, Axel Krygier, Marcelo Moguilevsky.

El impecable maestro de Ceremonias, Adrián Paenza (mi ídolo matemático) no defraudo y estuvo a la altura de las circunstancias.(todos los perfiles completos pueden verlos en el sitio web de tedx)

### Mis preferidas

Si bien todas las charlas fueron increíbles, nunca esta de mas mostrar un cierto favoritismo, así que acá esta, mi TOP 3 del TEDx (imperdibles cuando se publiquen los videos online).

1) Marcelo Moguilevsky, con una improvisación INCREÍBLE arriba del escenario, con varios instrumentos.

2) Miguel Brechner Frey, porque con el programa de “OLPC” que se desarrollo en Uruguay me mostró que las ideas

se pueden llevar a cabo y el impacto que tiene la tecnología en todos los ámbitos de nuestra vida actual. El video que nos mostró al final, fue uno de los momentos mas emocionantes del día, con los chicos y maestros participantes del programa contando sus experiencias.

3) Manu Ginobili, por la enorme humildad de Manu y la enseñanza que deja ante las decisiones y metas en nuestras vidas.

### Queremos más!

Fue de verdad muy bueno, y como ya dije enriquecedor. Salís de las charlas y tenés ganas de hacer algo, te motivan y te emocionan. Por eso queremos más. Ante la insistente pregunta de ¿cuándo hay otro TEDx?, Gerardo nos comenta: “Esperamos que haya muchos TEDx en la Argentina. El próximo anunciado es en Rosario en el mes de junio”.

Creo que queda claro. Rosario, allá vamos.

(\*) Tech Leader at [devego.com](http://devego.com), desarrollando en internet desde el año 1998, enfocándose mayormente en usabilidad, estándares y accesibilidad. <http://twitter.com/gugote>



HUGO PAGLIOTTI

# QUILMES PREMIADA POR SEGURIDAD INDUSTRIAL

*“Nuestra política de seguridad industrial está orientada a mantener y mejorar las condiciones de trabajo de acuerdo a los más exigentes estándares internacionales y a aplicar procedimientos que nos conduzcan a la eliminación de los accidentes”, señaló a Revista Económica, Hugo Pagliotti, Gerente de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Cervecería y Maltería Quilmes*



**Recientemente Cervecería y Maltería Quilmes recibió el premio del Instituto Argentino de Seguridad por haber reducido en un 95% los accidentes laborales con días perdidos (índice IFCB) en las 10 plantas que posee en la Argentina. ¿Cómo fue el proceso que permitió tal logro?**

Cervecería y Maltería Quilmes, como compañía líder de la industria de bebidas, busca implementar proyectos innovadores y aplicar tecnología de a-

vanzada para alcanzar nuestros objetivos y lograr ser la mejor compañía de la industria de bebidas en un mundo mejor. En línea con esta posición, Cervecería y Maltería Quilmes constantemente implementa en las 10 plantas y 8 centros de distribución que tiene en la Argentina distintos programas para mejorar los estándares de seguridad de sus máquinas y, asimismo concientizar a su gente sobre la importancia del autocuidado en el trabajo y la detección





y corrección de los actos inseguros. Y como resultado de esto, en los 10 últimos años se logró reducir en un 95% los accidentes laborales con días perdidos.

### ***¿Cuál es la cantidad de HH (horas hombre) sin accidentes con días perdidos, en la planta en Quilmes?***

En Planta Quilmes la cantidad de HH sin accidentes con días perdidos alcanzó las 1.300.000.

### ***¿Podría comentarnos los objetivos de la política de seguridad industrial que implementa Cervecería y Maltería Quilmes?***

Nuestro objetivo es generar una conciencia colectiva en la que cada persona tiene una función clave en la educación, promoción y aplicación de prácticas seguras. Nuestra política de seguridad industrial está orientada a mantener y mejorar las condiciones de trabajo de acuerdo a los más exigentes estándares internacionales y a aplicar procedimientos que nos conduzcan a la eliminación de los accidentes.



Hugo Pagliotti

### ***¿Qué nos puede decir del programa de concientización de autocuidados y actos inseguros?***

Cervecería y Maltería Quilmes implementa un programa para concientizar acerca de la importancia del autocuidado en el trabajo y la corrección de actos inseguros en sus 10 plantas y 8 centros de distribución. Con claros mensajes como “Nada es tan importante ni urgente para no trabajar de forma segura” y “Seguridad ante todo”, la Compañía busca transmitir prácticas seguras útiles no sólo en el ámbito laboral sino también en la vida cotidiana.

### ***¿Realizan actividades para reforzar las prácticas y acciones seguras e identificar y corregir las que no lo son?***

Este año, en línea con la celebración del Día Mundial de la Salud y Seguridad Ocupacional de la Organización Internacional del Trabajo, todas nuestras plantas, centros de distribución y oficinas de ventas, detuvieron sus operaciones para realizar eventos simultáneos sobre la temática. Se compartieron los resultados de seguridad de la compañía y de cada centro de trabajo en particular, se proyectaron videos de capacitación, se revisaron procedimientos de trabajo seguro y se realizaron simulacros de emergencias, entre otras actividades. ■



# VICEPRESIDENTE DEL BANCO PROVINCIA ELOGIO PROGRAMA FEDERAL DE DESENDEUDAMIENTO

El vicepresidente del Banco Provincia, Gustavo Marangoni, celebró la medida anunciada por la presidenta Cristina Fernández de Kirchner, sobre la refinanciación del 89 por ciento de la deuda que las provincias mantienen con el gobierno nacional, en el marco de la presentación organizada por el Instituto de Estrategias para el Desarrollo de la Agroindustria, IEDA.

“El pleno crecimiento de la economía argentina y el exitoso canje de deuda que se avecina, sumados al impacto positivo en el consumo que ha generado la asignación universal por hijo y a las fuertes inversiones públicas en infraestructura, son los factores que van a permitir que el complejo agroalimentario logre una explosión de crecimiento”, sostuvo el directivo.

Al respecto, consideró que “se trata de políticas de Estado que benefician a todos los sectores de la economía en general y al complejo agroalimentario en particular, porque favorecen el crecimiento de la demanda interna, la po-



sibilidad de inserción en los mercados internacionales y el desarrollo de más y mejores puertos y caminos para poder exportar la producción”.

En este encuentro también disertaron Eduardo Vilar, presidente de IEDA, y Bernardo Cané, ex presidente del SENASA, quien celebró “el acompañamiento de la banca pública en el desa-

rollo de estrategias para ganar nuevos mercados”.

Marangoni destacó, además, “la inteligencia estratégica del gobernador Daniel Scioli en la articulación entre la Nación y los municipios para proyectar a la Provincia hacia el futuro y el mundo”. ■

## EXPOINDUSTRIA 2010

### Mostrando el potencial argentino en el año del Bicentenario

La 1ª Exposición Nacional que congregará a todas las industrias del territorio nacional, abrirá sus puertas del 24 al 28 de noviembre en el campo del Aeródromo Provincial de Zárate, ubicado en Ruta Nacional Nº 9 y Antártica. El evento, organizado por la Confederación General de la Industria (CGI), Expoindustria S.A. y la Fundación El Debate de Zárate, cuenta con el apoyo de Presidencia de la Nación, del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires y de la Municipalidad de Zárate.

Con el objetivo de crear un espacio de integración de las diversas áreas de la producción nacional, la exposición promueve un nuevo concepto basado



en la generación de valor agregado de productos y servicios industriales, y dará la oportunidad a las empresas

participantes de vincularse directamente con sus públicos objetivo y colegas, exhibiendo el potencial productivo que generan en la Argentina.

Expoindustria 2010 está dirigida al conjunto de actores que componen el sector industrial y productivo de nuestro país: PyMEs, empresas de servicios, bancos nacionales e internacionales, instituciones educativas, cámaras afines y público interesado en el polo industrial argentino.

Expoindustria 2010 se desarrollará en un predio de 100 hectáreas, que serán ocupadas por 2.500 stands. ■

# FINA y SAON en Cancillería en busca de mercados externos

**El secretario de Relaciones Internacionales Comerciales, Alfredo Chiaradia, recibió en la Cancillería Argentina a los representantes de empresas del sector, representantes sindicales y autoridades de la FINA.**



Alfredo Chiaradia



Horacio Martínez



Pablo Noel

Con la presencia del Embajador Alfredo Chiaradia; del Embajador Carlos García, Coordinador del Programa de Apoyo al Comercio Exterior (PD-CEX) y del Coordinador adjunto, el Ministro Carlos Martese, se llevó a cabo en Cancillería un encuentro que reunió a representantes empresarios y gremiales unidos por un objetivo común: promover a la industria naval en el mundo.

Planteada la necesidad de continuar dándole impulso a la oferta naval argentina en Brasil Pablo Noel, presidente de la Federación de la Industria Naval Argentina (FINA); Horacio Martínez, vicepresidente de FINA; Raúl Podetti, vicepresidente de Astillero Río Santiago (ARS); Manuel Omar Riveiro director de Tandanor y Cayo Ayala, secretario general del Sindicato Argentino de Obreros Navales (SAON), repasaron con los funcionarios diplomáticos el estado del acuerdo firmado entre FINA y SINAVAL (Sindicato Nacional de la Industria de la Construcción y

Reparación Naval y Offshore de Brasil) y resaltaron las oportunidades que se presentan ante la escasez de gradas en ese país y la oferta ociosa que presentan los talleres y astilleros nacionales.

El representante sindical presente Cayo Cayala, hizo un detalle pormenorizado de las características de la oferta de mano de obra especializada en Argentina y las posibilidades de complementación con Brasil.

En tanto el vicepresidente de ARS, Raúl Podetti, señaló la importancia de profundizar un acuerdo estratégico del sector naval argentino con Brasil ya que éste reafirmaría la presencia de un bloque en la zona capaz de aceptar el desafío que representa el crecimiento de la flota en consonancia con el aumento del tráfico de carga previsto para los próximos cinco años.

Por su parte, el presidente de FINA señaló que existen oportunidades de complementación entre Argentina y

Chile a partir de las tratativas que la FINA desarrolló con las cámaras empresarias de ese país. El objetivo de las mismas apunta a ampliar la provisión de embarcaciones pesqueras a embarcaciones de trabajo y transporte de mediano porte.

El tema de la hidrovía Paraná-Paraguay también fue abordado. Los incentivos al incremento del transporte por tal vía se traducirían inmediatamente en un importante estímulo para las fabricaciones navales.

Por último, el vicepresidente de FINA Horacio Martínez hizo hincapié en la importancia de continuar trabajando coordinadamente con Cancillería y su cuerpo diplomático para la apertura de nuevos mercados en el mundo, destacando lo ya actuado por el Embajador Juan Pablo Lohlé en Brasil y el Ministro Carlos Martese de Cancillería. ■

# CHRISTIAN BONAVENTURA

# THE PACK EXPRESS

## SOLUCIONES A MEDIDA



***¿Desde cuándo operan y cuál es el alcance del servicio?***

Somos una empresa con más de 10 años de experiencia brindando este servicio, y operaciones de comercio exterior, con la idea de brindar soluciones a medida según las necesidades de cada cliente. Cualquiera sea el lugar en que una compañía opere The Pack Express brindara la solución más eficiente y económica del mercado para el envío de documentos o paquetes a todo el mundo con servicio puerta a puerta y con el embalaje más adecuado.

***¿Cuáles fueron los objetivos trazados en sus inicios?***

Acompañar al cliente en sus necesidades para empezar sus proyectos de exportación ó exportar sus mercancías. Comenzamos a raíz de algunas dificultades que tenía el polo por sus volúmenes de envío ya que el flete le significaba un costo muy alto. En consecuencia se buscó una combinación volumen, precio, peso como para que pudieran comercializar sus productos de manera más eficiente. De allí nos lanzamos a brindar soluciones integrales para empresas.



***The Pack Express es una empresa joven que surge para brindar soluciones a las necesidades del mercado, de contar con un aliado, a la hora de realizar envíos al exterior de mercaderías o documentación. Su alianza estratégica con DHL Express garantiza un servicio de primer nivel, con la tecnología más actualizada aplicada al servicio de Courier y los costos más adecuados. Dialogamos con su presidente Christian Bonaventura sobre el desarrollo de la empresa.***



***¿Cuáles son los rasgos distintivos de sus servicios?***

Le diría que nuestros pilares son principalmente nuestra experiencia y la flexibilidad y la atención personalizada que nos permite ofrecer un servicio a medida como no pueden ofrecer otros operadores del mercado ya que no está en su estructura la posibilidad de atender las características especiales de los clientes.

***¿Podría ampliarnos este concepto?***

Establecemos un vínculo personal con el cliente en donde por ejemplo si es necesario desarrollar algún tipo de packaging, embalaje especial, para el envío de sus productos contamos con un departamento especializado a tales efectos. Todo esto además con el precio más adecuado al mercado. Después de la crisis de 2001 la búsqueda en la

optimización de costos se ha vuelto un tema central en las empresas y nosotros estamos en condiciones de ofrecer muy buenas alternativas en este punto.

Por otra parte nuestro servicio es mucho más abarcativo que el mero envío de un flete. Por ejemplo, nos ha sucedido de tener que traducirle a un cliente documentación para realizar un envío a Estados Unidos.

***¿Cuáles son algunos de los productos con los que ya han trabajado?***

La lista es muy extensa pero le doy a modo de ejemplo algunos productos con los que ya hemos operado productos textiles, artesanías, calzados, monturas y arcos de polo, obras de arte, ruedas de tractores New Holland, repuestos para maquinaria etc., además de todo tipo de documentación. Como podrá ver estamos capacitados tanto para pequeños como grandes envíos.

***¿Con qué mercados realizan operaciones?***

Hacemos operaciones con todo el mundo, –hemos trabajado con Rusia, China, Malasia, África– por supuesto con países limítrofes, pero el 80% de los en-

víos se distribuye entre Estados Unidos y Europa.

***¿De qué se trata la alianza que tienen con DHL Express?***

La alianza estratégica con DHL Express nos permite garantizar un servicio de primer nivel con la tecnología más actualizada aplicada al servicio de Courier. ■



Paula Solsona

## BANCO HIPOTECARIO



*“Todas nuestras acciones empresariales tienen una consecuencia en nuestros grupos de interés actuales y para las futuras generaciones. En Banco Hipotecario hace unos años que estamos transitando un camino hacia el Desarrollo Sostenible lo que implica un gran desafío: alinear nuestra rentabilidad económica a la generación paralela de valor social y en el medioambiente señala Paula Solsona, Líder de Asuntos Sociales -Gerencia de RR. II.- y con la comunidad del Banco Hipotecario.*”



### **¿Cómo interpreta Banco Hipotecario la Responsabilidad Social Empresaria?**

Creemos que la RSE se enmarca dentro de un paradigma mundial que es el Desarrollo Sostenible. Esta nueva manera de ver el mundo implica que todas nuestras acciones empresariales tienen una consecuencia en nuestros grupos de interés actuales y para las futuras generaciones. En Banco Hipotecario hace unos años que estamos transitando un camino hacia el Desarrollo Sostenible lo que implica un gran desafío: alinear nuestra rentabilidad económica a la generación paralela de valor social y en el medioambiente.

### **¿De qué forma se refleja el compromiso sostenido por la entidad y la manera en la que lleva adelante su negocio en relación con todos sus grupos de interés: clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad y medio ambiente?**

En el Banco Hipotecario estamos convencidos que ser responsable es un buen negocio para todos los stakeholders ya que es posible operar como banco generando un círculo virtuoso donde todos generan valor para todos. En este sentido, aplicamos criterios de sustentabilidad hacia el interior de nuestra compañía con nuestros colaboradores y hacia fuera con nuestra cadena de valor y las comunidades donde operamos. Esto nos posibilita un contacto

fluidido con nuestros grupos de interés a quienes tenemos en cuenta en cada decisión de negocio que tomamos.

### **¿Qué acciones concretas han realizado en 2009 y qué proyectan para 2010?**

Desde nuestro origen y a lo largo de nuestra historia hemos impulsado distintas acciones sociales. En los últimos años trabajamos específicamente, desde la Gerencia de Relaciones Institucionales y con la Comunidad, en el desarrollo y la implementación de programas en torno a los siguientes ejes: Educación, Inclusión Social e Inserción Laboral, Medioambiente y Voluntariado interno.

#### **En Educación**

Abordamos el eje de la Educación desde una visión integral con la realización de programas educativos que permitan el desarrollo de las capacidades y potencialidades de cada persona. Los proyectos que impulsamos, junto con organizaciones referentes en la temática, tratan aspectos como la infraestructura de los establecimientos educativos y la capacitación a docentes, padres y alumnos, entre otros.

Los programas que llevamos adelante en el 2009 fueron: “Escuelas rurales a nuevo” (APAER), “Cátedra Solidaria” (Red Solidaria), “Conbeca” (Asociación Conciencia), “Escuelas del Bicentenario” (UNESCO, San Andrés),

“Cátedra de Cultura y Literatura argentina” (CUNY), “Idea”, inclusión educativa de adolescentes (Fundación Tzedaká)

### **En Inclusión Social e Inserción Laboral**

Creemos en el trabajo como fuente de crecimiento personal y medio para reducir la pobreza y alcanzar un desarrollo equitativo y sostenible. En este sentido, impulsamos distintos programas e iniciativas que posibiliten, a través de la cultura del trabajo y del emprendimiento, la integración social de diferentes grupos comunitarios: jóvenes, mujeres, personas con alguna capacidad diferente y familias de comunidades vulnerables.

Los programas que llevamos adelante en el 2009 fueron: “Olimpiadas Especiales” (Nuevas Olimpiadas Especiales), “Emprendimientos comunitarios” (Red Solidaria), “Mejoramiento de viviendas vulnerables” (Fundación Sagrada Familia), “Un techo para mi país” (Construcción de viviendas de emergencia), “Ayuda inmediata” (Cáritas).

### **En Medioambiente**

Como organización que opera bajo criterios de Responsabilidad Corporativa, en Banco Hipotecario somos conscientes del impacto ambiental de nuestras actividades. Por este motivo, desarrollamos un programa ambiental integral que se inicia con la información y concientización interna hacia nuestros colaboradores y se materializa en una serie de campañas y acciones anuales con la participación de nuestro equipo de trabajo y el asesoramiento de organizaciones y profesionales expertos en la temática. A través de nuestro programa ambiental, buscamos reducir al mínimo nuestro impacto sobre el entorno promoviendo el uso racional de los recursos y valorizando el reciclado de residuos.

Las acciones que llevamos adelante en el 2009 fueron: “Comprometidos con nuestro papel” (Fundación Garrahan), “Acciones descontaminantes” (campañas de concientización interna sobre residuos renovables, ahorro de energía, residuos en origen), “Equipados para dar” (donación de mobiliario del Banco a instituciones)

### **En Voluntariado interno**

Para fortalecer la labor social que realizan nuestros voluntarios en distintas entidades, instrumentamos campañas internas a lo largo del año con la participación activa de los restantes colaboradores del Banco para apoyar a dichas entidades. Bajo el concepto 1+1, participamos con el mismo monto que el aportado por los colaboradores fortaleciendo así sus donaciones efectuadas.

Las campañas que realizamos en el 2009 fueron: “Pascuas”, “1+1 Invierno”, “1+1 Día del Niño”, “Navidad”.

Durante el año 2009 a través del desarrollo de todos los programas arriba mencionados logramos un impacto positivo en más de 35.000 beneficiarios en nuestro país.

En el año 2010 continuaremos con nuestros 4 ejes de acción en la comunidad sumando nuevos programas y alianzas con organizaciones sociales. Además desarrollaremos otras líneas de involucramiento en la comunidad promoviendo temáticas como inclusión digital, promoción de políticas sociales para mejorar la calidad de la vivienda y prevención de adicciones. Finalmente, seguiremos fortaleciendo las instituciones en las que participan los voluntarios del Banco poniendo especial énfasis en aquellas que respondan a las necesidades inmediatas de alimentación, salud y hogar. ■



Ernesto Arenaza

## MASTELLONE HNOS.



*“Llevar adelante el negocio desde una mirada sustentable es la forma con que Mastellone Hnos. encara la Responsabilidad Social Empresaria. Esto significa que todas las actividades que desarrolle la empresa contemplen a corto, mediano y largo plazo el eje económico, social, el medio ambiente y nuestro público interno”, manifiesta, Ernesto Arenaza, Gerente de Comunicaciones de La Serenísima.*

### **¿Cómo interpreta Mastellone Hnos. la Responsabilidad Social Empresaria?**

Para nuestra compañía, la RSE es una forma de llevar adelante el negocio desde una mirada sustentable. Esto significa que todas las actividades que desarrolle la empresa contemplen a corto, mediano y largo plazo el eje económico, social, el medio ambiente y nuestro público interno.

Ser socialmente responsable significa para Mastellone Hnos. contemplar a todos los públicos con los que interactúa y esto llevado a la práctica significa:

A nivel interno: brindarle a todos los colaboradores buenas condiciones de trabajo; una remuneración adecuada; actividades de capacitación y demás beneficios que fortalezcan su sentimiento de pertenencia.

En el plano externo: contribuir a la generación de valor en toda la cadena productiva, colaborar con el desarrollo económico, social y cultural de la sociedad en general, desarrollar productos de calidad que satisfagan las necesidades de todos los consumidores, y trabajar para que las actividades que desa-

rolle la organización tengan el menor impacto posible en el medio ambiente.

### **¿De qué forma se refleja el compromiso sostenido por la empresa y la manera en la que lleva adelante su negocio en relación con todos sus grupos de interés: clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad y medio ambiente?**

Se refleja en cuestiones cotidianas, como cuando nuestros consumidores eligen los productos de La Serenísima, cuando nuestros empleados se sienten orgullosos de ser parte de esta empresa, por ejemplo. Estas son muestras claras de la filosofía corporativa de Mastellone Hnos., basada en la transparencia, la ética, el respeto por las personas, la responsabilidad y el compromiso constante por nuestro país y su gente.

### **¿Qué acciones concretas han realizado en 2009 y qué proyectan para 2010?**

Año tras año trabajamos por desarrollar distintas iniciati-



vas en el marco de nuestra política de Responsabilidad Social.

En 2009, llevamos a cabo la novena edición del “Mundialito La Serenísima” un evento mundial que invita a todos los niños, de los cinco continentes, a creer que sus sueños son posibles, participando de un Mundial “de verdad”. En esta oportunidad, participaron más de 10.000 chicos de todo el país.

Además, llevamos a cabo una nueva edición de “La Serenísima va a la Escuela”, un programa, que surge a partir de la necesidad de instalar hábitos alimenticios saludables, basados en una dieta equilibrada y variada, que incluya los distintos grupos de alimentos. Durante su implementación, se visitaron 75 colegios, llegando con 117 charlas educativas a más de 3300 chicos.

Como parte del Programa de Donaciones de la compañía, en 2009 La Serenísima permitió que alrededor de 280 instituciones de todo el país reciban más de 4 toneladas de leche en polvo y más de 23.000 litros de Leche Larga Vida. Asimismo, se colaboró con Leches Especiales, Manteca, Quesos y Dulce de Leche.

Además de contribuir con la educación y solidarizarse con la sociedad, la empresa lleva a cabo desde hace más de 40 años su Plan de Visitas a la Planta de General Rodríguez para que la comunidad pueda conocer el origen de los productos que son sinónimo de calidad. La empresa continúa promoviendo su política de puertas abiertas, recibiendo así a unas 90.000 personas por año. Tan sólo en la última década, más de 1.000.000 de personas se han acercado a la planta para conocer en detalle su funcionamiento e interiorizarse no sólo sobre los procesos de producción, sino también sobre la importancia del consumo de leche y sus derivados para mejorar la calidad de vida. ■



para llegar al futuro  
se necesita energía

CUIDAR LOS RECURSOS ENERGÉTICOS ES ESENCIAL PARA  
LAS GENERACIONES FUTURAS.  
TRABAJEMOS POR EL CONSUMO RESPONSABLE DE LA  
ELECTRICIDAD.



Lucila Maldonado

## METROVÍAS



***“El programa de relaciones con la comunidad es uno de los pilares estratégicos de la política de responsabilidad social que Metrovías lleva adelante. Incluye un amplio abanico de iniciativas focalizadas en la niñez y con ejes de acción en la salud, educación y medio ambiente”, dice Lucila Maldonado, Gerenta de RR.HH. de la empresa.***



### ***¿Cómo interpreta Metrovías la Responsabilidad Social Empresaria?***

Desde el inicio de la concesión, Metrovías asumió un fuerte compromiso social con la comunidad en la cual desarrolla su actividad. El compromiso de transportar en forma eficiente a un millón y medio de pasajeros por día, es el principio de gestión responsable que guía a la compañía con el resto de sus públicos clave. Desde esta visión estratégica se desprenden distintas acciones de responsabilidad social. Tal es así que desde hace trece años desarrollamos el programa de gestión cultural del Subte denominado Subte vive y llevamos adelante un extenso programa de relaciones con la comunidad con foco en niños.

### ***¿De qué forma se refleja el compromiso sostenido por la empresa y la manera en la que lleva adelante su negocio en relación con todos sus grupos de interés: clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad y medio ambiente?***

El programa de relaciones con la comunidad es uno de los pilares estratégicos de la política de responsabilidad social que Metrovías lleva adelante. Incluye un amplio abanico de iniciativas focalizadas en la niñez y con ejes de acción en la salud, educación y medio ambiente.

A través de este, intentamos promover una mayor conciencia social y participación activa del pasajero en las iniciativas solidarias que emprendemos. Tal es el caso de la campaña “todos podemos ser útiles”, que desarrollamos en alianza con la prestigiosa Asociación de Padrinos y Alumnos de Escuelas Rurales, a fin de colaborar con miles de niños del interior del país que necesitan de materiales escolares para comenzar las clases. Así como también, la campaña “2 viajes por un alimento”, efectuada para llevar un plato de comida a las más de 73.000 personas que asisten la red de comedores de la Fundación Banco de Alimentos.

El apoyo al Programa de Reciclado de Tapitas y Papel de la Fundación Garrahan es otra de las iniciativas que se impulsan desde el área con la finalidad de promover entre los empleados la solidaridad y el compromiso con el cuidado del medio ambiente.

Esto último, se suma a la gestión responsable de residuos especiales como son las pilas y baterías que se efectúa en todas las áreas de la compañía, con el fin de apoyar internamente la conservación del Subte como medio de transporte no contaminante.

La equidad educativa e igualdad de oportunidades es otro de los objetivos que persigue la empresa en su compromiso diario a mejorar la calidad de vida de los meno-



res. En esta línea es que además de colaborar con la donación de útiles escolares para los alumnos de escuelas rurales del interior del país, este año sumamos el Programa de Becas Escolares gestionado en conjunto con la Fundación Cimientos, a través del cual se apadrina a 20 alumnos del primer año del secundario de la escuela Nuestra Señora de Fátima, cercana a la estación homónima del Premetro.

Paralelo a esto, el vínculo de Metrovías con la sociedad también se extiende a través de SubteVive, el programa de Gestión Cultural del Subte, que tiene como objetivo el desarrollo de la cultura urbana en todas sus áreas, a través de diferentes propuestas artísticas que involucran actividades como música, teatro, danza, escultura, fotografía, literatura, historieta, cine, conservación de murales históricos e instalación de nuevos murales.

**¿Qué acciones concretas han realizado en 2009 y qué proyectan para 2010?**

La continuidad en el tiempo de las iniciativas que se emprenden desde la compañía, es un común denominador que caracteriza la gestión de relacionamiento de esta con sus públicos de interés.

Si nos remitimos al programa de relaciones con la comunidad, podemos observar que desde el año 2002 y de manera ininterrumpida Metrovías desarrolla dos veces al año (Día del niño y Navidad) su tradicional Campaña Solidaria “2 viajes por 1 alimento” junto a la prestigiosa Fundación Banco de Alimentos. Al igual que lo hace desde el 2007, con la Campaña “Todos Podemos ser Útiles” en alianza con la comprometida Asociación Padrinos de Alumnos y Escuelas Rurales (APAER).

Lo mismo sucede con el Programa educativo gratuito “Subite” que se brinda desde el 2004 a los alumnos de nivel inicial y primer ciclo de los colegios aledaños a las bocas de Subte y traza de servicio del Premetro. El Programa de Reciclado de Papel y Tapitas en apoyo a la Fundación Garrahan iniciado en el 2008, junto al Padrinazgo de la habitación de la Casa Garrahan.

En lo que respecta al Programa de Gestión Cultural SubteVive durante el 2009, se llevó a cabo el Concurso “Monólogos Teatrales”, organizado en conjunto con Argentores,

(Sociedad General de Autores de la Argentina). Se continuó con el Ciclo “8 escultores 8 en el Subte” que se desarrolla desde 2000. Se efectuó el Concurso de Fotografía Contemporánea Argentina “El Hogar” y “La Casita de mis viejos”. También se inauguró una instalación fotográfica del reconocido y prestigioso Aldo Sessa en la estación Juramento de la Línea D y en el marco del 96° aniversario del Subte se presentó un nuevo mural del artista Pablo Siquier en el vestíbulo de la estación Carlos Pellegrini de la Línea B.

En lo que refiere al 2010, y en suma a las iniciativas del área de Relaciones con la Comunidad desarrolladas año a año, se implementó el Programa de Becas Escolares en gestionado en conjunto con Fundación Cimientos. De esta manera, apadrinamos a 20 alumnos del secundario de la escuela Nuestra Señora de Fátima, cercana a la estación homónima del Premetro, en el barrio porteño de Villa Soldati.

En cuanto al Programa SubteVive, se suman a las actividades tradicionales culturales de música, teatro, esculturas, concursos y festivales otras acciones vinculadas a la celebración del año del Bicentenario. ■



FORD ARGENTINA

## NOVEDADES EN LA ECOSPORT 2010

Ford renueva su exitoso modelo EcoSport con cambios de estilo y funcionalidad acordes a las nuevas tendencias y necesidades de los clientes. Las principales novedades incorporadas por la EcoSport 2010 incluyen un nuevo diseño de grilla frontal con cambios en la tonalidad de paragolpes, grilla, espejos y molduras laterales según la versión, un renovado panel de instrumentos con iluminación blanca permanente "always on", terminación de faros en cromo oscuro para la versión XLT 4x4, nuevo diseño de llantas de aleación de 15" para las versiones XLT 4x2 y 4x4, nuevo diseño de portaequipaje y molduras laterales, novedosos colores de tapizado de cuero de 2 tonos en asientos y volante, y rediseño de portaobjeto central adaptado para brindar mayor comodidad y espacio para celular. Esta renovación de la EcoSport en su versión 2010 acentúa las características que lo convierten en un vehículo único que combina estilo, versatilidad y un manejo divertido a un precio accesible.



Esta importante inversión estará destinada a la producción de un nuevo producto en su fábrica de General Pacheco, a la modernización de sus procesos productivos y a la mejora de la calidad de su producción. El nuevo vehículo a ser producido en Argentina formará parte de una nueva plataforma global de Ford cuya producción no ha comenzado aún en ninguna región del mundo.

“Uno de los elementos esenciales del plan de transformación global *One Ford* es el desarrollo de nuevos productos globales para ser vendidos en todos los mercados mundiales ofreciendo a los consumidores productos de alta calidad y con la más moderna tecnología disponible. El anuncio respecto de la producción en Argentina de un producto perteneciente a una nueva plataforma global habla de la relevancia de Ford Argentina en este plan”, dijo Alan Mulally. ■

Cambios que se incorporarán en las distintas versiones de EcoSport : **Grilla Frontal**: Nuevo diseño de grilla frontal en 3 alternativas dependiendo de la versión: XL Plus y XLS: color negro. XLT 4x2: color carrocería. XLT 4x4: color gris "London Gray".

### Plan de inversiones de \$ 1.000 Millones

Hace un par de meses, Alan Mulally, Presidente y CEO de Ford Motor Company, anunció un nuevo plan de inversiones en su operación de Argentina por \$1.000 millones a desarrollarse durante el período 2010 – 2012, durante una reunión con la Presidenta, Cristina Fernández de Kirchner.



Su Pyme también  
puede recibir  
el financiamiento  
que necesita para  
empezar a crecer.



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

Fogaba

## CON UN MEGAEVENTO FIAT PRESENTÓ EL NUEVO UNO EN SAN SALVADOR DE BAHÍA



Con un megaevento en el complejo de Praia da Forte, en San Salvador de Bahía (Brasil), y del que tomaron parte más de 2.000 invitados entre representantes de medios de prensa de América Latina, concesionarios e importadores de la marca en la región, proveedores y grandes flotistas, Fiat realizó la presentación internacional del **Nuevo Uno**, el nuevo modelo de la marca que se comercializará inicialmente en los mercados latinoamericanos y que arribará a la Argentina a mediados del segundo semestre del año.

El Nuevo Uno llega para redefinir el segmento de los autos compactos y si bien se trata de un modelo desarrollado sobre una nueva plataforma, arriba con todos los atributos que le permitirán escribir también una historia de suceso como el ya conocido Fiat Uno, modelo que continuará comercializándose y conviviendo con el nuevo producto de la marca.

Una importante delegación de prensa especializada y concesionarios viajó desde la Argentina para participar del evento de lanzamiento de Nuevo Uno, que encabezó el Presidente de Fiat Auto América Latina, Cledorvino Bellini -acompañado por los máximos responsables de la marca a nivel regional y de Cristiano Rattazzi, Gerardo Bovone y Roberto Gigliarelli, Presidente, Director General y Director Comercial, respecti-

vamente de Fiat Auto Argentina-. Unos 70 periodistas argentinos y más de un centenar de representantes de la concesionarias de la marca en Argentina, tuvieron la oportunidad de presenciar la convención de presentación del nuevo producto en el que se expusieron las líneas directrices que definieron el desarrollo del Nuevo Uno, así como las características de design y técnicas del modelo y su posicionamiento en la gama de oferta de la marca, complementada por un espacio en el que se exhibieron diversas etapas del proceso de gestación del nuevo auto de la casa italiana y una flota de 50 unidades para que los invitados pudieran comprobar los atributos del modelo en pruebas dinámicas.

Además del nuevo concepto y de sus líneas arrojadas, el Nuevo Uno permite un nivel de personalización inédito en el mercado. Un nuevo ícono del segmento. Con innumerables opciones de fábrica y en el concesionario, el cliente tendrá la posibilidad de elegir un rico menú de opciones y accesorios, transformando al Nuevo Uno en una extensión de su propia personalidad.

Más allá de la innovación visual que propone, existe también un vehículo bien resuelto, y que se manifiesta por la incorporación de dos nuevos motores -el Fire 1.0 Evo y el Fire 1.4 Evo- que incorporan modernas tecnologías para

garantizar un óptimo desempeño con consumo contenido de combustible y bajo nivel de emisiones.

Para formular el concepto del nuevo modelo y lograr sus sorprendentes formas, los diseñadores del Centro Estilo Fiat para América Latina y el Centro Estilo Fiat de Italia se apoyaron en las preferencias de los potenciales clientes y que fueron surgiendo de una comunicación abierta y sucesivas investigaciones de mercado.

Un dato importante que surgió a lo largo de las investigaciones fue cómo el cliente reconoce al Fiat Uno: un ícono, un parámetro de durabilidad, un auto robusto, confiable y económico - tanto a la hora de la compra como del mantenimiento y del consumo contenido de combustible-. Una historia del suceso de formas cuadradas, bien distante de las líneas afiladas y redondeadas de la mayor parte de los modelos en el mercado actualmente.

Dentro de ese universo, fueron propuestos varios conceptos. El vencedor fue el "New Square -cuadrado y resistente como ningún otro-". Es decir, una reinterpretación del cuadrado. Una evolución. Un nuevo Uno.

Por eso el nuevo modelo recibe el mismo nombre del consagrado "hatchback". Pero no llega al mercado para reemplazarlo: el Uno se mantiene como un modelo referencial y como una opción con una excelente relación costo-beneficio. ■

## GENERAL MOTORS ARGENTINA

# CHEVROLET RENUEVA LA IMAGEN DE UN CLÁSICO

El auto de producción nacional más vendido del país renueva su imagen y cambia su denominación a Chevrolet Classic con el objetivo de unificar las denominaciones en la región Mercosur. Este cambio viene acompañado por un rediseño en la imagen exterior que se presenta en la versión 4 puertas que luego se extenderá a la gama.

Chevrolet Classic, el auto argentino récord en ventas en el país, del cual tan sólo en los últimos tres años se han comercializado 112.533 unidades, se produce en el Complejo Automotor que GM posee en Rosario desde 1997. Desde abril de este año se ha comenzado la producción del nuevo Chevrolet Classic con importantes cambios externos que refrescan al auto de producción nacional más vendido de la Argentina.

## Confiable, Económico y Atractivo

El Chevrolet Classic mantiene la eficiente motorización a nafta de 1.4L con 94CV y ofrece el sistema ETC (Electronic Throttle Controller), que está vinculado a un acelerador electrónico que permite lograr diferentes curvas de aceleración controladas electrónicamente, optimizando el consumo de combustible.

José Valls, Director Comercial y de Post Venta afirmó que “el nuevo Chevrolet Classic mantiene todas las características que lo han hecho un campeón nacional de ventas en el mercado argentino y en la región: Confiabilidad y Economía. Hoy el Cliente de Classic demanda economía de combustible, economía de repuestos, economía de mantenimiento y un valor precio-beneficio muy competitivo”.

“A todo esto sumamos un nuevo diseño exterior que lo renueva y lo hace más atractivo para los clientes que buscan acceder a su primer auto, un segundo auto familiar o simplemente un auto práctico para no parar de manejar”, agregó Laura Turchetti, gerente de Marketing.

La renovación del Chevrolet Classic incluye un rediseño en su frontal a partir de un juego de ópticas trapezoidales, una parrilla de una sola franja horizontal y un nuevo paragolpes. Allí se puede observar principalmente un cambio de las líneas generales del mismo, presentando un diseño más limpio y moderno, con líneas más rectas. ■



## GM Argentina produjo el Chevrolet Agile número 50.000

A principios de mayo pasado se fabricó en el Complejo Automotor que GM posee en Alvear, provincia de Santa Fe, la unidad 50.000 del Chevrolet Agile. Dicho vehículo fue un LTZ de color plata polaris.



## PEUGEOT - CITROEN ARGENTINA

# LA EMPRESA REAFIRMA SU COMPROMISO Y ASUME NUEVOS DESAFÍOS



Con los Nuevos Citroën Berlingo y Peugeot Partner la empresa cumple las metas de inversión anunciadas, reafirma su compromiso y asume nuevos desafíos. En el marco de la política interna PSA Peugeot Citroën, confirma la importancia y funcionalidad estratégica de lo que representan Argentina y la región para lo que es el Grupo en su conjunto. La presentación del Nuevo Citroën Berlingo y del Nuevo Peugeot Partner son un paso más en el compromiso de inversión asumido hace tres años que significa alrededor de \$ 700 millones y refleja una postura inversora en la Argentina más allá de los avatares de la coyuntura. La mirada de la empresa es a largo plazo, más allá de las contingencias que se generen. Estos dos productos tienen un alto valor estratégico: un tercio de la manufactura nacional tendrá destino de exportación y por eso la empresa plantea un incremento importante en la producción anual, aprovechando la ventaja que otorga la versatilidad de su sistema de fabricación. En los próximos meses será inaugurada una segunda línea de armado y se producirán anualmente 30.000 Citroën Berlingo/Peugeot Partner. Una de cada tres unidades tendrá destino de exportación y en su conjunto ambas marcas despacharán al exterior aproximadamente el 50% de lo que produzcan.



## Citröen C3 Aircross

Un auto con vocación aventurera, repleto de tecnología y que se destaca por presentar un estilo audaz y contemporáneo. Así es el Citroën C3 Aircross, que tiene previsión de llegada al mercado argentino el segundo semestre de 2010. ■



Javier Varela Sobrado

## Designaciones

El Comité de Dirección General de PSA Peugeot Citroën ha designado como Presidente y Director General de PSA Peugeot Citroën Argentina a Javier Varela Sobrado. Carlos Gómez fue designado Director para Latinoamérica de PSA Peugeot Citroën y Carlos Ernesto Movio es el nuevo Director de Ventas en Peugeot



Carlos Gómez



Ernesto Movio



Primer vehículo producido en la nueva "Línea 2" de montaje de El Palomar



28 años de trayectoria,

4 formatos de tienda

+ de  
185 sucursales

22 provincias

+ de  
20.000 colaboradores

+ de  
4.400 proveedores

un sólo objetivo: VOS

## NUESTRO COMPROMISO

El compromiso de todo el Grupo Carrefour es desarrollar un negocio que genere progresos económicos, construya **relaciones responsables** con nuestros grupos de interés y **considere el impacto social y ambiental** en nuestra sociedad. Por ello, en Argentina, desarrollamos un programa con nombre propio: **SUMANDO VOLUNTADES**. Este programa tiene como objetivos **promover la inclusión social**, concientizar sobre el **cuidado del medioambiente**, y colaborar con la **nutrición de quienes más lo necesitan**.



Sumando  
**VOLUNTADES**  
[www.sumandovoluntades.com.ar](http://www.sumandovoluntades.com.ar)



grupo **carrefour**  
ARGENTINA

VOLKSWAGEN ARGENTINA

# CROSSFOX: UN MODELO CON EXCELENTE DISEÑO, AGILIDAD Y ROBUSTEZ



Creado para personas que aceptan desafíos, que buscan un auto que exteriorice su personalidad, el nuevo CrossFox es capaz de combinar la maniobrabilidad y flexibilidad de un vehículo compacto con la estética de un SUV, con adaptaciones que le permiten ser conducido en caminos exigentes. Diseño, agilidad, robustez y flexibilidad son algunos de los principales atributos que ofrece el nuevo CrossFox.

## Diseño

El nuevo CrossFox reúne importantes novedades en su diseño que refuerzan su robustez y deportividad. El diseño del lateral con estribos, luz de giro incorporada en espejos retrovisores y nombre del modelo en puertas realzan aun más el dinamismo. La rueda de auxilio montada en el portón trasero y las barras de techo longitudinales terminan de afirmar el marcado diseño SUV del nuevo CrossFox. En el interior resaltan materiales de calidad y detalles exclusivos del modelo. El nuevo tablero de instrumentos de cuatro agujas se funde armonioso en la consola central extendida que incorpora nuevos comandos del sistema de climatización con apliques cromados. La pedalera de aluminio y la palanca de cambios con el nombre del modelo aportan mayor deportividad. Los paneles de puertas incorporan tapizado y hacen aun más envolvente el rediseñado interior del nuevo CrossFox, lleva consigo toda la tecnología Volkswagen aplicada al confort de sus pasajeros y ofrece distintos niveles de equipamiento que se adaptan a todas las ne-



cesidades. La tecnología aplicada al confort se hace presente en cada detalle. La versión intermedia es la Trendline y la versión con mayor contenido es la Highline que incorpora importantes ítems de confort y seguridad, ABS, techo solar eléctrico, volante revestido en cuero y función tilt down (al colocar marcha atrás el espejo retrovisor derecho baja automáticamente para poder visualizar la distancia al cordón)

son los mas importantes. Adicionalmente para las versiones Trendline y Highline está disponible como opcional el tapizado en cuero Vienna.

## Motorización

El nuevo CrossFox está equipado con motor 1.6 L de 101 CV, que brinda una excelente relación entre potencia, torque y consumo. La elasticidad y respuesta a bajas revoluciones demuestran todo el potencial del motor que, combinado a la caja MQ 200 de 5 velocidades, aportan agilidad y consumo contenido. El nuevo CrossFox alcanza una velocidad máxima de 173 km/h y acelera de 0 a 100 km/h en 11,3 segundos. Sin lugar a dudas el nuevo CrossFox será muy bien recibido por los exigentes clientes, afirmándose en sus principales atributos y novedades en diseño, tecnología y seguridad. ■

RENAULT ARGENTINA

## FUERON PRESENTADOS LOS MODELOS ELÉCTRICOS FLUENCE Z.E. Y KANGOO Z.E

Consciente de todos los impactos ecológicos que puede generar un vehículo durante su ciclo de vida, Renault trabaja desde hace muchos años para reducir constantemente la huella ecológica que deja el automóvil en cada etapa de su vida (fabricación, uso, reciclaje). En el marco de su gestión medioambiental Renault eco<sup>2</sup>, Renault considera que es esencial ofrecer al mayor número posible de clientes la tecnología más avanzada a un precio accesible.



El vehículo eléctrico es la solución de ruptura que permite ofrecer a todos una movilidad

con *zero emisiones* de CO<sub>2</sub> durante su utilización, fuera de las piezas de desgaste.

Renault trabaja en dos direcciones para situarse al frente de los constructores de automóviles europeos en materia de emisiones de CO<sub>2</sub>:

La introducción de nuevas tecnologías en las motorizaciones térmicas y las transmisiones.

Un compromiso sin precedentes en los vehículos 100% eléctricos.

Renault estima que en el año 2020 los vehículos eléctricos van a representar el 10% del mercado mundial. La Alianza ha invertido 4.000 millones de euros y un equipo de 2.000 personas (1.000 Renault y 1.000 Nissan) trabaja en el programa *zero emisiones*.

### Renault Fluence Z.E.



Tras la presentación del Fluence Z.E Concept en el Salón de Frankfurt 2009, Renault presenta ahora la versión definitiva del Fluence Z.E., que será comercializado en 2011 en Israel, Dinamarca y Europa. Fluence Z.E. será el primer tricuerpo eléctrico del segmento C que se va a vender en serie. Este vehículo está pensado para los clientes particulares o para flotas que buscan un auto habitable y de estatus, que sea al mismo tiempo económico y más ecológico.

### Renault Kangoo Express Z.E.

También, luego de la presentación en diciembre último en la COP 15 (Conferencia de la ONU acerca del cambio climático en Copenhague) de algunos prototipos del futuro Kangoo Express Z.E., Renault presenta la versión definitiva. Se va a comercializar en el primer semestre de 2011 y va a ofrecer 160 km de autonomía. Esta versión eléctrica del Kangoo

Express conserva las mismas cualidades funcionales que la versión térmica: idéntico volumen de carga, que va de 3 a 3,5 m<sup>3</sup>, la misma carga útil de 650 kg y el mismo confort. Propone además una conducción silenciosa y flexible, con un elevado par desde el arranque y sin cambios de velocidad, un costo de mantenimiento muy ajustado y, claro está, la satisfacción de circular con cero emisiones. ■

HYUNDAI MOTOR ARGENTINA

## SANTA FE 2010



Hyundai Motor Argentina anunció el lanzamiento de la nueva Santa Fe 4x4 2010. La marca actualizó el look interior y exterior y renovó sus motores y transmisiones. La Santa Fe 4x4 diesel 2.2 pasó de 150 CV a 197 CV y de transmisiones de 5 velocidades a cajas manuales y automáticas de 6 velocidades, la versión naftera recibe un nuevo motor 2.4 de 175 CV y las cajas de 4 y 5 velocidades son reemplazadas también por cajas manuales y automáticas de 6 velocidades, mejorando notablemente el consumo. La gama está conformada por 7 versiones de 5 y 7 asientos en ambas motorizaciones.

Los cambios estéticos exteriores se dan en nuevas llantas de diseño deportivo, nuevos paragolpes (delantero y trasero), ópticas traseras de nuevo diseño y nueva parrilla. Con respecto al interior se cambió la textura del tapizado de cuero, se reemplazó el símil madera por terminaciones símil carbono negro, nuevo diseño del tablero y cambios en terminaciones y colores de pintura.

### Fueron presentados globalmente los nuevos modelos Elantra y Accent

#### El Elantra en el Salón de Korea

Con líneas más deportivas y elegantes que su predecesor, el nuevo Elantra (Avante para los mercados asiáticos) mantiene la filosofía de "fluidic sculpture" (Escultura Fluida), ya mostrada en los nuevos Tucson y Sonata.

Hyundai aplicó su última motorización Gamma GDI (Gasoline Direct Injection) de 1.6 litros aplicada a una caja automática de 6 velocidades con tracción delantera, la primera vez que este motor y esta caja se presentan juntos en

un sedan en Korea. El nuevo Elantra desarrolla un máximo de 140 HP y un torque máximo de 17.0 kg/m. Es también un 10 por ciento más eficiente en el consumo de combustible que sus competidores más cercanos, gracias a la tecnología GDI, la caja de 6 velocidades y otros desarrollos de economía de combustible.



#### El Accent en el salón de China

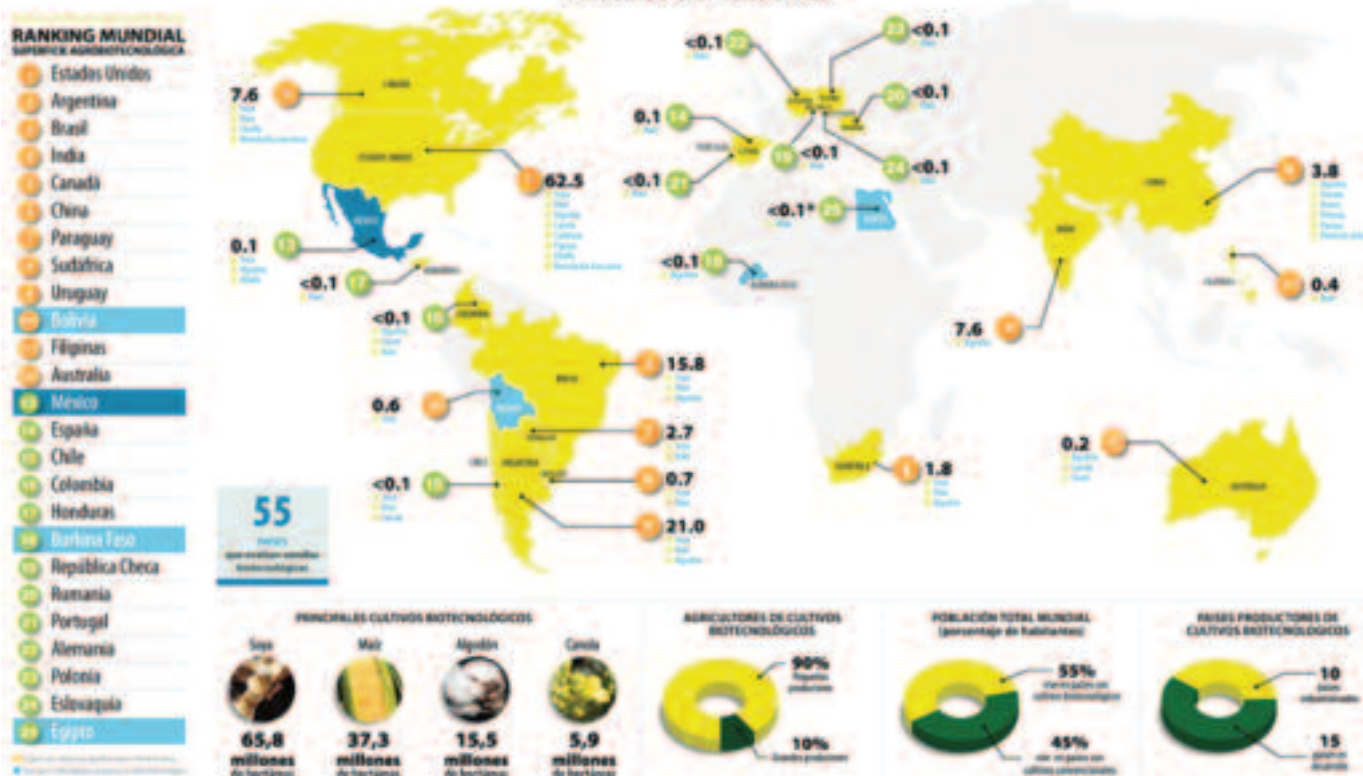
El new Accent fue el protagonista del stand de Hyundai en la Beijing Automotive Exhibition 2010. Con atractivas líneas laterales y gran pendiente en su parte superior, el nuevo sedan compacto más pequeño de la marca, intenta aparentar un look coupe con imagen dinámica, deportiva y futurista.

Desarrollado en un periodo de 5 años y construido íntegramente sobre una nueva plataforma en la planta de mayor automatización de la marca en Beijing, el Accent apunta al segmento C1, el más estratégico e importante donde puede reflejarse claramente la filosofía de calidad de Hyundai. ■

# DOS NUEVOS ESTUDIOS MUESTRAN LOS BENEFICIOS QUE BRINDAN LOS CULTIVOS TRANSGENICOS

## PANORAMA MUNDIAL DE CULTIVOS BIOTECNOLÓGICOS

Millones de hectáreas



Los cultivos genéticamente modificados (GM) continúan brindando beneficios económicos y ambientales en todo el mundo. Esta fue la conclusión de dos nuevos estudios de la consultora británica PG Economics Limited.

“Desde 1996, la adopción de cultivos GM ha contribuido a reducir las emisiones de gases de invernadero de la actividad agrícola, a disminuir el rociado con insecticidas, y a mejorar significativamente los ingresos de los agricultores”, señaló Graham Brookes, director de PG Economics y co-autor de los estudios. “La tecnología ha contribuido de forma importante al aumento en el rendimiento de los cultivos, reduciendo la generación de riesgos, mejorando la productividad, y aumentando considerablemente la producción global de cultivos clave. La combinación de los beneficios económicos y ambientales está contribuyendo en gran medida a mejorar la sustentabilidad de la agricultura y la disponibilidad de alimentos a nivel global, siendo estos impactos aún mayores en los países en desarrollo”.

Entre los principales hallazgos de los estudios, se puede mencionar:

- Los cultivos GM han contribuido a reducir significativamente las emisiones de gases de invernadero provenientes de las prácticas agrícolas.
- Los cultivos resistentes a insectos han disminuido el uso de insecticidas (1996-2008) en 352 millones de kg.
- Los cultivos tolerantes a herbicida han facilitado la adopción de sistemas de manejo conservacionistas como la siembra directa en muchas regiones, especialmente en Sudamérica.
- Ha habido un beneficio económico neto a nivel de los productores agropecuarios que asciende a unos U\$9400 millones en 2008 y a U\$52000 millones en el período de 13 años de adopción.
- Del total de estos beneficios económicos, el 50,5% se debió al aumento en el rendimiento, y el resto se debió a las reducciones en los costos de producción.

Los estudios completos están disponibles en <http://www.pgeconomics.co.uk/>

# ¿Qué es la resiliencia

**Resiliencia** es la capacidad organizacional para anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis. Este artículo explora estos tres aspectos de la resiliencia organizacional con el fin de comprender los mecanismos clave que las compañías pueden desarrollar para enfrentar de mejor manera los continuos cambios que se suceden en su entorno y lo que deben hacer para recuperarse de eventos adversos que puedan afectarles.



jos de los tradicionalmente ligados al medio natural.

*-Las fusiones y adquisiciones a gran escala.* Las organizaciones globales tienen una gran influencia, incluso, algunas concentran recursos productivos y financieros que llegan a sobrepasar el producto interno bruto (PIB) de algunos países.

*- Transiciones de carreras más rápidas.* Los individuos dentro de las organizaciones se acomodan cada vez menos y continuamente se dan transiciones y cambios en las carreras profesionales. Las personas están cambiando más a menudo sus roles dentro de una organización y trabajando en más número de compañías que en décadas pasadas.

*- Avances sin precedente en tecnologías de información.* Las nuevas tecnologías de la información

(TI) están creando nuevos canales de comunicación; cambiando los patrones de conducta de los consumidores y creando nuevas formas de establecer contactos y generar redes.

*- Tomar acción respecto a la resiliencia organizacional.* La clave para desarrollar la resiliencia organizacional es hacer de la capacidad de adaptarse y recuperarse algo intrínseco a la empresa. De esta forma, se vuelve dinámica, autoorganizada y profundamente arraigada en las operaciones cotidianas de la organización, así como también en la forma en la que ésta hace negocios.

*-Diseño de sistemas resilientes.* Un mecanismo adecuado para desarrollar resiliencia es adoptar un enfoque sistémico, que enfatice la resiliencia como una propiedad orgánica e inherente de la organización, y no como un objetivo o meta abstracta. Por lo general, los sistemas resilientes se configuran con unidades descentralizadas, pero interconectadas, que intercambian información de forma regular. El enfoque sistémico enfatiza la resiliencia como propiedad de los sistemas técnicos, organizativos y sociales.

**Planificar y visualizar escenarios** Las organizaciones no pueden predecir todos los eventos potenciales que las pueden afectar, pero pueden inculcar procesos de anticipación estratégica para promover la identificación y la explotación de oportunidades emergentes. Para anticipar tendencias a largo plazo —con el fin de servir como *input* a planes estratégicos— las organizaciones pueden realizar planificación de escenarios utilizando juegos de simulación. Estos combinan hechos conocidos del futuro con tendencias plausibles de naturaleza social, técnica, económica y/o política.

## ¿Por qué es importante la resiliencia?

El mundo de las organizaciones y empresas se está volviendo rápidamente más interconectado, impredecible y volátil, y, a su vez, las consecuencias de los eventos externos tienen mayor impacto y trascendencia. Si se responde demasiado tarde o de manera inapropiada, más que nunca, se pone en riesgo la sustentabilidad de la organización.

Hay varios fenómenos que deben ser considerados por los ejecutivos y gerentes en su actividad de planificación estratégica:

*-Cambio más rápido y multifacético.* Los negocios actuales son afectados por cambios en su contexto político y social.

*-Cambios ambientales.* Los cambios ambientales, como por ejemplo el calentamiento global, se están convirtiendo en una gran amenaza para cada vez más sectores, le-



# organizacional?

por Javier Marcos y Steve Macaulay \*

La planificación de escenarios incluye un análisis de los grupos de interés, un marco temporal y ámbito definido de análisis, un mapa de tendencias básicas y las fuerzas que subyacen este tipo de tendencias, así como las incertidumbres clave del mercado.

**Mejorar vínculos y conexiones** Ninguna organización debe ser como una isla que mira hacia adentro. Las organizaciones están mejor preparadas para anticiparse cuando mejoran la calidad y la cantidad de sus vínculos tanto interna como externamente. Estos vínculos actúan como sensores ante los cambios emergentes relevantes en el ambiente que pueden luego ser tomados en cuenta internamente para definir los mecanismos de respuesta adecuados.

**Capacidad de absorción de conocimiento** Con el fin de desarrollar la capacidad de recuperarse, los ejecutivos y gerentes deben mejorar la capacidad de absorción de conocimiento de la organización, facilitando el análisis del contexto para poder identificar y procesar información externa valiosa, asimilarla y aplicarla a la mejora continua. Las organizaciones resilientes reconocen que sus operaciones pueden fallar comprometiendo su misión y admiten que fracasar en anticipar, es anticipar el fracaso. Esta mentalidad de anticipación se mejora con la exposición a contextos y experiencias en donde los cambios se suceden de forma constante y que pueden ser contextos en los que precisamente la organización y sus miembros no están inmersos habitualmente.

**Diseñar estrategias y estructuras adecuadas** Para promover y facilitar el ajuste continuo de las estrategias organizacionales a las condiciones del contexto, las organizaciones pueden establecer mecanismos de cooperación inter organizacional como alianzas, que les permita el acceso a áreas de conocimiento y experiencia nuevas, desarrollando a la vez medios internos para la explotación y aplicación de estas áreas nuevas de conocimiento.



**Fortalecer mecanismos integradores** Los gerentes pueden desarrollar resiliencia organizacional fortaleciendo mecanismos integradores en la organización, es decir, reforzando las conexiones que existen entre los grupos de trabajo, fomentando un sentido de misión compartida, de planificación interactiva; y también identificando y trabajando en objetivos críticos que sean compartidos entre individuos y grupos clave.

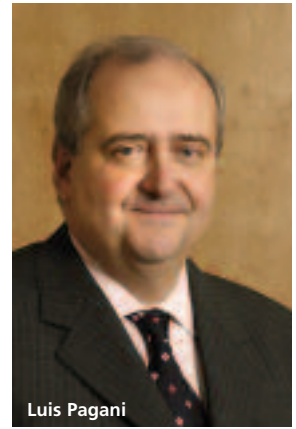
**Conclusión y etapas siguientes** Como conclusión, los gerentes pueden desarrollar la resiliencia organizacional revisando la misión y mentalidad de la misma y analizando cómo ésta se organiza y cómo se trabaja en equipo. La resiliencia se entiende como una propiedad del conjunto de sistemas organizativos y como un fenómeno complejo y dinámico que permite anticipar eventos clave, adaptarse en forma constante al cambio y recuperarse de la adversidad. ■

\* Fuente: <http://www.cnnexpansion.com>



## Osvaldo Baños, flamante CEO de ARCOR Luis Pagani seguirá como Presidente

ArCOR, la principal exportadora de caramelos del mundo y una de las pocas empresas en manos de la misma familia fundadora, tiene nuevo director ejecutivo: Osvaldo Baños. Reemplaza en ese puesto a Luis Pagani, quien continuará como presidente de esa multinacional dedicándose a la estrategia y a reforzar su presencia internacional e institucional. Baños es un contador cordobés de pocas palabras y mucha acción. Tuvo cargos ejecutivos en Pepsico y en Baesa, entre otras importantes empresas hasta que, en julio de 2007, se hizo cargo de la dirección de Peugeot Citroën de Argentina, función de la que se retiró recientemente. ■



## Microcrédito 5.000 del Banco Provincia



El Gobernador Daniel Scioli y el presidente del Banco Provincia, Guillermo Francos, entregaron el microcrédito número 5.000 y celebraron junto a más de dos mil quinientos microempresarios el éxito de este programa de financiamiento directo, Una herramienta diseñada para emprendedores que no accedían al sistema bancario. ■



## Designación en Siemens Argentina

Guillermo Cazzuolo fue designado Nuevo Director de Recursos Humanos de Siemens en Argentina. Licenciado en Recursos Humanos. Ingresó a la compañía en 1986. Previamente fue Gerente de Relaciones Laborales. ■

## ERNESTO CRINIGAN REELECTO PRESIDENTE DE LA BOLSA DE CEREALES

La Bolsa de Cereales realizó su Asamblea General Ordinaria reeligéndose como Presidente de la entidad a Ernesto J. Crinigan, que será acompañado en la tarea por Raúl Tomás, como Vicepresidente 1°; Héctor N. Niell, Vicepresidente 2°; Ricardo D. Marra, como Secretario Honorario; Luis Zubizarreta, como Tesorero; Alberto Bretschneider, como Prosecretario y Jorge O. Vranjes, como Protesorero. ■



## JAVIER BUJAN CONTINUA AL FRENTE DE LA CAMARA ARBITRAL DE LA BOLSA DE CEREALES



La Cámara Arbitral de la Bolsa de Cereales de Buenos Aires realizó su Asamblea General Ordinaria, reeligéndose como Presidente de la entidad a Javier Buján, quien será acompañado en la tarea por Ramón Rosa, como Vicepresidente 1°; Norberto Pusterla, Vicepresidente 2°; Julián Martínez Youens, como Secretario Honorario; Jorge O. Viola, como Prosecretario Honorario; Julio C. Iocca, como Tesorero y Javier Demichelis como Protesorero. ■

## Distinción para Enrique Cristofani



La Universidad FASTA de Mar del Plata entregó el Premio "Santo Tomás" empresario del año 2009 al licenciado Enrique Cristofani, presidente de Banco Santander Río.

El premio Santo Tomas de Aquino es conferido "a personalidades de la cultura, la ciencia, el arte, la actividad profesional o académica, la política, la economía o la empresa que, con su tarea destacada al servicio de la comunidad, encarnan valores y virtudes sociales que merecen un justo reconocimiento". En el marco del acto, Cristofani brindó la conferencia "Camino al desarrollo" sobre las posibilidades de crecimiento de Argentina. ■

# LA ESTRATEGIA PYMES 2010 DEL GOBIERNO PORTEÑO



El Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Mauricio Macri, junto con el Ministro de Desarrollo Económico, Francisco Cabrera presentaron la Estrategia PyMEs 2010 que lleva adelante el gobierno porteño. El Ministro Cabrera manifestó: "hoy estamos presentando lo que consideramos una versión consolidada de la estrategia que pusimos en marcha hace dos años, con toda una serie de programas de fomento a PyMEs y emprendedores. Para este año, la estrategia de fomento a PyMEs y emprendedores implica unos 270 millones de pesos". "Nosotros creemos que apoyar a las empresas es generar empleo y mayor desarrollo económico y mejor calidad de vida. Y es en eso en lo que estamos trabajando" concluyó el Ministro. ■

## Michelin estuvo presente en los festejos del Bicentenario



Michelin estuvo presente en el Paseo del Bicentenario en el marco de los festejos centrales por los 200 años de la Revolución de Mayo. Participó en el stand de la República Francesa. "Es para nosotros un verdadero privilegio tener la oportunidad de acompañar a los argentinos en esta importante celebración, y formar parte de los festejos del Bicentenario", expresó Pascal Roche, Presidente de Michelin Argentina. ■

## Quilmes Cristal lanzó nueva etiqueta termosensible

Quilmes Cristal, la cerveza preferida por los argentinos desde 1890, presentó su nueva etiqueta con indicador de temperatura que cambia de color cuando la cerveza está a la temperatura ideal para su disfrute. La etiqueta termosensible ya se implementó en el porrón 330cm<sup>3</sup>. También llegó a la botella *Boca Ancha* de 500 cm<sup>3</sup> y a las latas de 354 cm<sup>3</sup> y 500 cm<sup>3</sup>. El indicador está en el extremo superior izquierdo de la etiqueta y deja ver un copo de nieve gris cuando alcanza una temperatura inferior a los 6°C, la temperatura ideal para tomar este tipo de cervezas. La impresión de este dispositivo está hecha con la última tecnología en tintas termosensibles que garantizan su precisión. ■



## AySA crea conciencia sobre la importancia del agua invitando a las escuelas



AySA invita a las escuelas, que se encuentran dentro del radio de su concesión, a participar de su programa educativo el cual consiste en una visita a la planta Gral. San Martín (ubicada en el barrio de Palermo), uno de los cuatro establecimientos potabilizadores más grandes del mundo.

Las visitas, que se ofrecen en forma gratuita, se realizan de lunes a viernes, en horario de clases. Los interesados pueden solicitar más información o pedir que se les asigne una fecha, comunicándose al 4829-9507 ó 4829-9508. ■

## Samsonite refuerza su posición de liderazgo con ventas récord en 2010

Samsonite, la compañía líder en artículos de viaje, incrementó sus ventas en un 60% en el primer período del 2010 en comparación con el mismo período del año pasado. Guillermo Benzaquén, Director Comercial de Samsonite Argentina comentó, "estamos muy satisfechos con la evolución del mercado en los primeros meses del 2010 con valores de venta muy superiores a los que habíamos pronosticado y confiamos en que Samsonite seguirá creciendo en Argentina a un ritmo constante en los próximos años". ■



## Iron Mountain cumple 10 años en Argentina

Iron Mountain Argentina, líder global en servicios de administración de información, celebra sus primeros 10 años de actividad en el país. "Argentina es uno de los países de mayor crecimiento de Iron Mountain a nivel mundial. A lo largo de estos 10 años, hemos realizado fuertes inversiones para hacer sustentable este desarrollo, permitiendo brindarle a nuestros clientes soluciones con los más altos estándares de calidad", sostuvo Guillermo Lockhart, Gerente General de Iron Mountain Argentina. ■



## CARREFOUR INVERTIRÁ \$ 250 MILLONES ESTE AÑO

Con la intención de reafirmar su liderazgo en el mercado, Grupo Carrefour Argentina prevé invertir \$ 250 millones durante este año. Como parte de su plan de apertura de 20 tiendas de proximidad en la Ciudad de Buenos Aires, la compañía ya inauguró su sucursal Carrefour Express en Av. Las Heras 2399 en el barrio de Recoleta, desembarcó en Balcarce, abrió la tercera tienda en Tandil e inauguró el primer hipermercado en Godoy Cruz, Mendoza, con una inversión total de \$27.8 millones.



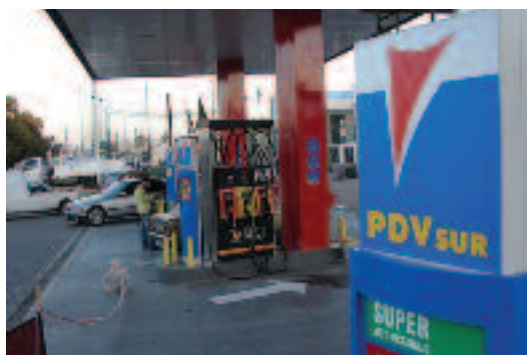
De esta manera, durante el 2010 Carrefour Argentina agregará 23 sucursales a las 185 que ya operan en todo el país. A partir de su plan de inversiones, la compañía refuerza sus lazos con la comunidad y consolida su compromiso con los clientes a través de sus diferentes formatos.

Por otro lado, para el año 2011 Carrefour Argentina apuesta a un nuevo proyecto, ingresando al mercado mayorista mejorando la experiencia de compra de comerciantes, empresas e instituciones garantizando el precio más bajo del mercado. ■



Daniel Fernández,  
Presidente Grupo Carrefour

## PDV Sur sigue creciendo



Las estaciones de servicio PDV Sur, la marca de combustibles de Petróleos de Venezuela S.A., confirman el buen recibimiento del mercado. Sólo el volumen de combustibles líquidos expendidos alcanzó un crecimiento del 28%, comparando el primer trimestre de 2010 con el mismo período de 2009. Prevén duplicar la cantidad de estaciones de servicio abanderadas antes de fin de año.

Los planes de abanderamiento para 2010 incluyen a la provincia de Córdoba y duplicaría las estaciones PDV Sur abanderadas para fines de año. Las estaciones de PDV Sur, tienen un continuo y seguro suministro de combustibles líquidos, como atestiguan sus operadores. ■

## Acuerdo exclusivo de Personal con FIFA



Personal es el licenciatario exclusivo en Argentina de contenidos móviles de la Copa Mundial de la FIFA 2010. Los clientes de Personal pueden disfrutar gratis, de todos los contenidos oficiales de la Copa Mundial de la FIFA 2010, por

Internet, a través de sus celulares. Pueden, de manera gratuita, seguir las transmisiones y noticias destacadas de todos los partidos de la Copa Mundial de la FIFA, enviando sin cargo la palabra FUTBOL al 8686 o ingresando al portal *Personal Móvil* desde su teléfono. ■

## Gas Natural BAN promueve el uso racional del gas

Gas Natural BAN y la Municipalidad de Morón organizaron en conjunto el primer ciclo de capacitación para promover el uso racional del gas en los hogares.

El programa de responsabilidad corporativa de Gas Natural BAN denominado "Consumo Responsable" es una campaña destinada a sus clientes residenciales para promover un uso eficiente y racional del gas natural, facilitar consejos de seguridad en el uso del gas e informar sobre los derechos de los consumidores.

### Distinción como la empresa de servicios públicos con mejor reputación en Argentina

Gas Natural BAN ha sido distinguida como la compañía de servicios públicos con mejor reputación en Argentina a través de una investigación realizada por Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR), que distingue a las cien empresas y a los cien líderes con mejor reputación en el país. ■



## Banco Galicia: fuerte compromiso con las PyMEs

En 150 días Banco Galicia colocó \$ 500 millones en 2.270 Pequeñas y Medianas Empresas. La entidad otorgó esos préstamos a una tasa del 15% fija y variable, a un plazo de 24 meses. Asimismo prestó dólares 26 millones a una tasa fija anual del 4% a 180 días. De esta manera Banco Galicia, se convierte en uno de los principales bancos en préstamos destinados a las PYMES. ■

## AEROLÍNEAS ARGENTINAS APUESTA AL BIOCOMBUSTIBLE

Aerolíneas Argentinas y la Cámara Argentina de Biocombustibles (CARBIO) suscribieron un acuerdo para iniciar de inmediato y en forma conjunta los estudios para la utilización de biocombustible de fabricación nacional en la flota de aeronaves de la aerolínea de bandera.

La firma se llevó a cabo en las oficinas de Aerolíneas entre Mariano Recalde, su Presidente, y Fernando Pelaez, Presidente de CARBIO, con la presencia de los directores de ARSA Juan de Dios Cincunegui y Gustavo Simeonoff. ■



# PERSONAL BLACK




BIENVENIDO A UNA EXPERIENCIA ÚNICA

EXCLUSIVO  
CON  
PERSONAL



PERSONAL  
**iPhone**  
3Gs 16gb  
**\$1899**  
PRECIO FINAL  
WIFI/GPS  
IPOD Y ITUNES INCORPORADO  
APLICACIONES: APP STORE



PERSONAL  
**MOTOROLA**  
MILESTONE  
**\$999**  
PRECIO FINAL  
  
ANDROID  
WIFI/GPS  
TECLADO QWERTY  
CAMARA DE 5.0 Mpx  
APLICACIONES: ANDROID  
MARKET

**\$159** PLAN TODO  
+ IMPUESTOS INCLUIDO BLACK  
EMPRESAS

- Llamadas ilimitadas a tu grupo de trabajo
- 500 minutos libres • 250 SMS / 250 MMS
- NAVEGACIÓN ILIMITADA (EMAIL, CHAT E INTERNET)

## BENEFICIOS EXCLUSIVOS

- Acceso a eventos exclusivos
- 50% dto en la próxima renovación de tu equipo <sup>1)</sup>
- Asesoramiento especializado
- Llamadas internacionales a América a precio local

Conocé más sobre Personal Black en [WWW.PERSONAL.COM.AR](http://WWW.PERSONAL.COM.AR)

MÁS DEL 50% DE LOS TELÉFONOS INTELIGENTES  
EN LA ARGENTINA SON PERSONAL.

Personal  
Empresas

\*BLACK (25225)  
0800 555 2010



Google

Yahoo! móvil



myspace



Personal



PLAN CON ABONO DE AL CINQUE NACIONAL. INCLUYE: 250 MINUTOS DE VOZ DESTINO PERSONAL Y 250 MINUTOS A CUALQUIER DESTINO LOCAL, 250 SMS Y 250 MMS (EXCLUYEN PREMIUM E INTERNACIONALES), NAVEGACIÓN DE DATOS LIMITADA SIN CARGO (ALCANZANDO 250 SE REDUCE LA VELOCIDAD A 128Kbps), Y LLAMADAS ILIMITADAS SIN CARGO EN EL AREA LOCAL ENTRE LOS CELULARES DE LA EMPRESA. PRECIO FINAL DEL MINUTO ARE EXCEDENTE: \$0.57, PRECIO DEL SMS EXCEDENTE: \$0.28 Y MMS EXCEDENTE: \$0.95/FINALS. PRECIOS DE EQUIPOS SUJETOS A MODIFICACIÓN SEGUN CONDICIONES COMERCIALES, VALIDO PARA ALTA Y CAMBIO DE TERMINAL. <sup>1)</sup> PARA ACCEDER AL 50% DE DESCUENTO EN LA PRÓXIMA RENOVACIÓN DE EQUIPO SE DEBERÁ COMPLETAR EL PLAZO CONTRACTUAL DE 18 MESES A PARTIR DEL ALTA DEL PLAN TODO INCLUIDO BLACK. SUJETO A DISPONIBILIDAD DE STOCK AL MOMENTO DE LA COMPRA. MÁS INFORMACIÓN [WWW.PERSONAL.COM.AR](http://WWW.PERSONAL.COM.AR). TELECOM PERSONAL S.A. ALICIA M. DE JUSTO 58. CAP FEDERAL CUIT 30-6781844-5. LAS IMÁGENES SON ILUSTRATIVAS. EL COLOR DEL PRODUCTO PUEDE VARIAR. CONSULTE DISPONIBILIDAD CON SU OPERADOR LOCAL. EL USO DEL MOTOROLA MILESTONE REQUIERE LA PRIMA CONFORMIDAD CON LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE MOTOROLA. ALGUNAS FUNCIONES, SERVICIOS Y APLICACIONES DEPENDEN DE LA RED Y PUEDEN NO ESTAR DISPONIBLES EN TODAS LAS ÁREAS. TÉRMINOS Y CONDICIONES Y CARGOS ADICIONALES PUEDEN SER APLICADOS. MOTOROLA Y EL LOGOTIPO DE LA M ESTILIZADA SON MARCAS REGISTRADAS ANTE LA OFICINA DE MARCAS REGISTRADAS Y PATENTES DE LOS ESTADOS UNIDOS. LAS MARCAS REGISTRADAS BLUETOOTH SON PROPIEDAD DE SUS TITULARES Y USADAS POR MOTOROLA INC. BAJO LICENCIA. FACEBOOK ES MARCA REGISTRADA DE FACEBOOK INC. GOOGLE, YOUTUBE, Picasa, GOOGLE MAIL, GOOGLE MAPS, GOOGLE TALK, ANDROID Y ANDROID MARKET SON MARCAS REGISTRADAS DE GOOGLE. TODAS LAS MARCAS REGISTRADAS Y PRODUCTOS O NOMBRES SON PROPIEDAD DE SUS RESPECTIVOS DUEÑOS. ©2010 MOTOROLA INC. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS.



## Conquistó todos los terrenos. Ahora te va a conquistar a vos.

Nueva generación de motores TDI Common-Rail, 4x4, control de tracción y de estabilidad, sistema de frenos ABS off-road para darte máxima seguridad. Más capacidad de carga y mayor eficiencia para hacer más de mil kilómetros con un tanque. Diseño, equipamiento y confort que te van a sorprender. **Tested by Dakar.**

**Amarok**  
La Pick-Up Volkswagen



Das Auto.