

LA RUTA DEL ORO EN AMERICA LATINA

# BRANDO

“En Sabarasa premias que innovar es crear nuevas formas de divertirse”

**JAVIER O'NEAGUI**

COORDINADOR GENERAL DE LA OTRA TV VERDEAMARILLA



## LOS GAMERS TOMAN EL PODER

(O cómo convertir una pasión nerd en negocio)

**Hackear la mente**

**LA DROGA PARA EL OLVIDO**

**Revolución innovadora**

**10 CREATIVOS DEL MUNDO DE LAS EMPRESAS**

### contributors & staff



**Leandro Africano**

Le faltan seis meses para cumplir 40 años, y aunque se debate internamente todo lo que significa ese número, se preocupa más por entender qué es ser comunicólogo, la profesión que eligió en la mitad de su vida. También se pasaba un semestre universitario y con sus días que logra avanzar su ego con cierta inocencia. Colabora con varios medios (Módulo de Argentina y América Latina como periodista freelance) y se dedica también a la serie Mad Men.

Al igual que en 2009, a Leandro le tocó castear y entrevistar a nuestra selección de empresarios innovadores.



**Axel Chaulet**

Estudió Diseño de Imagen y Sonido en la UBA. Trabajó cinco años en una productora de cine y publicidad. Se inició como fotógrafo hace un par de años en la revista Wicked BA, de la que actualmente es editor fotográfico. Fotógrafo freelance, colabora con la revista 90-10, La Jaja, Rolling Stone y Brando. No tiene dudas de que le obsesionó la imagen. Nació en Buenos Aires en 1990.

En equipo con Vera Rosemberg y Fernando Dvoskin, Axel salió a fotografiar a los innovadores 2010. El resultado son las imágenes repletas de humor con que celebramos la creatividad de nuestros entrevistados.



**Natalia Zuazo**

Nació en 1979 en Tolosa, un barrio ferroviario de La Plata, donde pasó su infancia robándose el diario a sus padres, patinando y aburriéndose en la escuela. A pesar de eso fue abandonada, se recibió de Licenciada en Ciencia Política en Cienfuegos, fue editora de Clarín.com, Perfil.com y Online digital, productora online de MTV y V61, y ahora coordina el equipo de redacciones de una agencia web. El año pasado, volvió a escribir y encontró su lugar y nuevos amigos en Brando.

De Copérnico a Steve Jobs, Natalia fue la encargada de explicarnos la lógica de los hombres y las mujeres que rompen paradigmas.



**Juan Villoro**

Uno de los escritores más reconocidos de los últimos años, hizo la carrera de Sociología porque, en sus palabras, creía que se estudiaba formalmente algo que para él era un viejo libro, materia su pasión por escribir. Como periodista, fue director del suplemento "La Jornada Semanal" de 1988 a 1998, colaboró en las revistas Círculo Ocho y La Jirafa, entre otros. Publicó artículos memorables en Clarín y El Nueve negro -muchos de ellos recopilados en sus más de diez libros- y en 2004 recibió el Premio Herralde por su novela El amigo Achénin, tiene editados varios cuentos y ensayos.

Tan solicitado en estos tiempos, le mandamos un mail como quien tira una botella al mar, y a los tres días, quien sabe desde qué parte del mundo, nos respondió -en su fina prosa- con anécdotas y recuerdos sobre el último Premio Nobel de Literatura, su admirado Vargas Llosa.

## BRANDO

SERVICIO EDITORIAL DE PUBLICISTAS S.A. PARA S.A. LA NACION

DIRECTOR EDITORIAL VICTOR HUGO CHITTA  
SECRETARÍA DE REDACCIÓN NICOLAS CASSESE  
ARTISTA FERNANDA SCOLLIZO

JEFE DE ARTE JOAN BOSCH  
DISEÑO GRAFICO ROMANA COSTALZO

EDITORIA DE FOTOGRAFIA VERA ROSEMBERG

JEFE DE CORRECCIONES CARLOS D. MARTINEZ  
CORRECCIONES AXEL CHAULET  
COORDINACION ROSANA MARTIN  
INGLA DECELLO

COLABORADORES LEONARDO AFRICANO / NICOLAS AFRILIO / FEDERICO BIANCHI / ANDRÉS BRIGO / JOSE BATAIGÓN / RAFAEL SAKALICZ / MARTÍN TEGAL / SEBASTIÁN ZINGALES / NATALIA ZUZO / MAGALI PONSUÑO / PATRICIO PÉREZ / AXEL CHAULET / PABLO FRANCO / MARÍA FERRADA MARELLI / ALEJANDRO LIVIGNI / JUAN VILLORO / IVAN SCHULIAKOV / LEONARDO M. D. ESPÓSITO / NATALIA LAURE / ESTELA ACUNA / FLORENTINA CASARI / CAMILLA ROSE / FLORENCIA GULBERMAN / FEDERICO KUNSO / ROSA VALERINA / MARCELO PIVANZO / JUAN FERRERMAN / PABLO TORO / LUIS FERRERMAN / ALFREDO JARAMILLO / TONY GARCIA / NICOLAS BOLARIN / SCUZZO

TRATAMIENTO DIGITAL DE IMAGENES READ PIXEL S.R.L.

GERENTE GENERAL FEDERICO BATAIGÓN  
DIRECTOR EDITORIAL VICTOR HUGO CHITTA  
DIRECTOR DE ARTE FERNANDA SCOLLIZO  
DIRECTOR DE FOTOGRAFIA FERNANDA ROSEMBERG

CONTACTO CASTELLO 1366, OFICINA 4, CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES  
TELÉFONO 5411-485-044  
EMAIL: INFO@CONEXIONBRANDO.COM

### S.A. LA NACION

DEPARTAMENTO COMERCIAL GERENTE COMERCIAL SERGIO MARQUEZ PÉREZ  
GRANDES CUENTAS Y MEDIOS DIGITALES

GERENTE COMERCIAL CLASIFICADOS Y OPERACIONES COMERCIALES MARTÍN SCHWARTZMAN

GERENTE DE VENTAS ALEJANDRO ALVAREZ  
RESPONSABLE DE VENTAS 4709-4407

ESPECIALISTA EN VENTAS ALEJANDRO NAJES  
8471-633-640

MARKETING Y SERVICIOS DIEGO CASPERINI  
JEFE DE SERVICIOS

RESPONSABLE DE PRODUCCIÓN LUCAS ZIAN  
ADMINISTRACIÓN BOQUADRI 127 6° PISO, CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

BRANDO es una publicación mensual, propiedad de S.A. La Nación, Bouchard 557, 6º piso, C.A.B.A. (C1064AGC) - Teléfono: (54-11) 4021-4343, Impreso en Mundat S.A., Correo 1062, C.A.B.A. (1003-041) - Faltas en venta: DTP Conexión Gráfica S.R.L., Victoria 101, 2º, C.A.B.A. (5238-8690). Distribuido en Capital Federal, Interior y exterior. Departamento de Circulación Doble La Nación, Zepeda 2251 Tel: 470-1629 (7º 1027), Buenos Aires, Argentina. Derechos de la propiedad intelectual reservados por el registro de B.O.P. N° 1039. Esta edición se terminó de imprimir el 29 de octubre de 2010.

SUSCRIPCIONES CLUB LA NACION, Bouchard 557, 6º piso, C.A.B.A. (C1064AGC), Tel: (011) 5999-4700 / Fax: (011) 5238-6561. Clublacion.com.ar

CONEXIONBRANDO.COM



0164-1926-1926  
0164-1926-1926  
Argentina, L10  
Magazine No. 196  
Fecha: 11/10/10

ARGENTINA 2010

# 10 INNOVADORES DEL MUNDO DE LOS NEGOCIOS

**Producción periodística:**  
Leandro Africano & María Córdoba.  
**Fotos de Axel Chaulet.**  
**Ilustraciones de Scuzzo.**

En alianza con el Centro de Entrepreneurship del IAE Business School

En esta edición, y por segundo año consecutivo, elegimos a los hombres y mujeres que aportaron creatividad al mundo de las empresas en la Argentina de 2010. El propósito de esta iniciativa es reconocer a aquellas personas que a partir de casos concretos han sido protagonistas de una nueva forma de hacer negocios, basada en la pasión creadora, la libertad para innovar y el compromiso ético. Cuando comenzamos con la selección, dijimos no restringirnos: podía ser el CEO de una empresa de servicios, el gerente de Recursos Humanos de una pyme o un emprendedor que descubrió un nuevo nicho en la industria textil. No importaba el campo, tampoco la música o el sector. Lo que sí importaba era qué fuese posible sin

miedo a asumir riesgos y capaz de crear culturas novedosas, flexibles y dinámicas. También era clave que su iniciativa aportase valor a la sociedad y fuese sustentable no sólo en términos económicos sino también para la comunidad en la que se desarrollaba. Con el liderazgo de Silvia Torres Carbonell, directora del Centro de Entrepreneurship del IAE, y la colaboración de Lucas Méndez Tronigé y de Aranzazu Echezarreta, también del IAE, armamos un listado inicial de más de cincuenta candidatos, muchos de ellos postulados por profesores, alumnos y ex alumnas de la Business School de la universidad. Sobre esa base, y luego de un arduo debate, elegimos a los diez seleccionados que celebramos en esta edición.

**Juan Martín Lutteral**  
PASION POR LAS IDEAS  
Cofundador de TEDx Buenos Aires  
y vicepresidente de Metro 21

**QUIENES** Juan Martín Lutteral (52) es un referente internacional en materia de medio ambiente y lidera una compañía de desarrollos urbanos sustentables.



## Por Leandro Africano.

### Juan Martín Lutteral PASIÓN POR LAS IDEAS

**QUE HIZO** lideró el equipo de trabajo que logró traer el cultivo orgánico de tomates TED a Argentina y desde su compañía Metro 21 creó una interesante metodología que se adaptó de manera exitosa al medio ambiente

**COMO LO HIZO** Lutteral había estudiado para ser un joven de Wall Street, acostumbrado a las vivencias financieras. Pero a partir de un encuentro en el Central Park por motivo de la celebración de los veinte años del Finco de la Tierra, cambió de idea. Desde los comienzos de la década del 90 y detectó que el mundo se inclinaba hacia el cuidado del medio ambiente. Hizo las valijas, se inscribió en Buenos Aires y fundó Ecoprepara, una empresa de ingeniería ambiental que ofrece servicios de mantenimiento y reutilización de aguas y efluentes urbanos e industriales. Al poco tiempo, se convirtió en ingeniero del agua y fue llamado para trabajar en Aotearoa, compañía que había sido privatizada y que presta servicios de agua y saneamiento en la provincia de Buenos Aires. Hoy, Lutteral integra más de diez organizaciones nacionales e internacionales relacionadas con el medio ambiente, el cuidado del agua, la responsabilidad social empresarial y la participación ciudadana. "Si el emprendimiento se centra en la actividad bien a la sociedad, entre el riesgo de fracasar", afirma. Además, debe ser parte de la solución para generar un capitalismo consciente y asociativo", reflexiona Lutteral. En TEDs Buenos Aires -un evento cuyo primera versión se dio en abril de este año-, personas de distintas disciplinas e intereses llegaron en la búsqueda de unirse con sus ideas y pensar y actuar de manera colectiva, y Lutteral se abrió a un mundo nuevo. Hubo 3.200 participantes, 1.372 participaciones y 1.840 posiciones compartidas en vivo en Argentina por internet. Hasta el momento, fue el evento TED más grande del mundo. Como resultado en materia de medio ambiente, Lutteral trajo a los emprendedores un curso de una metodología de ideas y construcción de un sistema de sustentabilidad social, ambiental y económica basada en el Acuerdo Global Ambiental de las Naciones Unidas, firmado en el encuentro de Río de Janeiro en 2002.

### Javier Otaegui EL MAGO DE LA COMPUTADORA

**QUE HIZO** creó Sabonara, la primera empresa de América Latina que desarrolló videojuegos para las consolas Nintendo y PlayStation.

**COMO LO HIZO** en 1990, y con solo 15 años, Javier se sintió atraído a su compañera y se propuso crear un videojuego. Lo terminó casi cuatro años más tarde y consiguió que se vendiera en las consolas de Nintendo. El tema del juego era una exótica batalla en 2032 por las islas Malvinas, en la que soldados argentinos debían enfrentar al ejército inglés. Hubo 4.000 copias y se convirtió en el primer juego latinoamericano de estrategia en tiempo real. En 2002, se ven con algo más de un millón de copias, distribuido en juego de ajedrez para un público de Estados Unidos que edita, distribuye y vende a la vez miles de copias de un juego que cuesta 60 dólares puede ser más caro que desarrollarlo. Esos tiempos de un dólar barato y decidió apostar por el desarrollo de software para exportación. Hoy reside en Suiza, una compañía que factura 1,6 millones de dólares por año, cuenta con más de 90 empleados distribuidos entre Buenos Aires y México y es la primera empresa del continente con una licencia que le permite desarrollar juegos de

PlayStation 3, además de ser el primer proveedor de juegos de América Latina para Nintendo y Sony. Su éxito en el corto plazo es independiente de los éxitos globales de videojuegos para que los usuarios busquen juegos de internet o en algún otro lugar. "Las videogameas son la forma de entretenimiento de muchos jóvenes y no los jóvenes del siglo XXI, el negocio es tan antiguo como que parece la filmación de una película en donde se muestra una cámara en cada toma", destaca Otaegui. Desde su visión, hay dos tipos de profesionales de los videojuegos: los que son jóvenes apasionados y los que se acercan a la industria por las oportunidades de negocios que genera un inversión de 1,1 mil millones de dólares anuales en todo el mundo. Otaegui, que se dedica primero en la primera categoría, nunca recurrió al mercado de capitales de riesgo y solo una vez obtuvo un subsidio de 29 mil pesos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires para montar su empresa.

### Eduardo Costantini (h) EL PRODUCTOR DETRAS DEL CINE DE AUTOR

**QUE HIZO** fundó la cinecomercio online Multicines y Costa Filma, una productora de cine independiente enfocada en directores de América Latina.

**COMO LO HIZO** todo hijo de un empresario exitoso tiene la opción de quedarse bajo el ala paterna y manejar la fortuna familiar. Pero Eduardo Costantini (h) decidió trabajar solo unos años junto con su padre para luego independizarse. Como director ejecutivo del MALBA, abrió las puertas al cine independiente y desde allí vio una vía de negocio que hasta el momento estaba casi inexplorada. Primero, junto con su productora Costa Filma, trabajó con películas como *Tropa de elite* (producción del Cine de Oro en Berlín), *Lula, el hijo de Brasil*, *Noticias de un secuestro* (basada en el libro de Gabriel García Márquez) y *The Burning Plain* (inspirada por Charlie Theron). Luego se dio cuenta de que había una audiencia cuya demanda por un cine independiente no estaba satisfecha y comenzó Multicines, el archivo online de cine de autor más grande del mundo. "Fue un proyecto, abrió una primera ronda de inversión de 4 millones de dólares y abrió oficinas a principios de este mes para lograr fondos por 5 millones de dólares más", señala. Además, consiguió el rol del director Martín Scovone para la difusión en forma gratuita de las películas restauradas por su organización, The World Cinema Foundation, y el acceso al catálogo de films de autor más importante de Estados Unidos, The Criterion Collection. "El medio de negocio de Multicines nació en el video on demand, donde cada usuario puede acceder a un catálogo de más de mil films en cualquier momento a un precio de tres dólares, mientras participa de la mayor cantidad global de cine independiente", dice Costantini.

### Gustavo Fernández Protomastro CHATARRERO PROFESIONAL

**QUE HIZO** como director de El Scrap, llevó a cabo un plan de comercialización del proceso de reciclado que transformó la actividad en un negocio rentable.

**COMO LO HIZO** Protomastro tuvo un camino con muchas curvas: se debió entrar a la biología, la ingeniería ambiental, el periodismo, la comunicación y un MBA pero no fue hasta hace unos cinco años que encontró su lugar en el mundo. Entre la conciencia ambiental inaugurada en la Cumbre de Medio Ambiente de Río de Janeiro en 1992 y la necesidad de actuar el tema en los medios, su vida laboral se depositó en un

comalon que vendía metales extraídos de las centrales telefónicas de la Viejá ENTEL. Hoy, ese galión, que tiene más de 20 años de vida, se convirtió en una planta del Parque Industrial de Quilmes con 14 mil metros cuadrados donde 500 capases argentinos, 800 tocamonetas y centenares de miles de celulares, computadores e impresoras esperan su fin para transformarse en materia prima de compañías como Siderar, Acindar o Aluar. En Argentina, se desechan 25 kg de residuos electrónicos por año y por habitante, y Protomastro recibe unos 5 mil toneladas por año para reciclar, tarea que realizan no más de 30 empresas, porque la mayoría de los residuos son reciclados por un escáner de alta tecnología que detecta los metales inertados en los aparatos. "En marzo pudo exportar 20 millones de celulares, 10 millones de computadoras y 40 millones de televisores, videocámaras, equipos de audio, cámaras de fotos y electrodomésticos que pronto podrán ser desechados. Y así como que el 80 por ciento de los residuos electrónicos sin utilizar queda acumulado en los hogares o termina resultado con la basura, porque los usuarios no saben qué destino darle", dice Protomastro. Esto lo llevó a sumarse como colaborador en el equipo del senador Daniel Filmus, que presiona una ley regulatoria de la actividad. El objetivo de Claudio es que el negocio sea rentable para él, pero también para la sociedad, que consigue una materia sustentable para generar sus desechos electrónicos.

### Pablo Fazio CERVECERO POR OPCION

**QUE HIZO** creó Cien Mundo, una cerveza súper premium local para competir con las importadas con un modelo de negocio innovador: comercializa cada calabón de la cadena de la marca.

**COMO LO HIZO** hace diez años, Pablo Fazio fue designado en la función pública como director general de Sistemas de Información en el ámbito de la Secretaría de Hacienda y Finanzas del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Allí, pudo combinar sus estudios en Ciencia Política con la tecnología, que era su pasión. Al mismo tiempo, había decidido probar suerte en el rubro gastronómico y se puso un día con amigos en el barrio de Las Cañitas, donde aprendió que los consumidores están dispuestos a pagar la diferencia en productos novedosos; solo hace falta acercarlos. "Cuando se cayó el parámetro de la convertibilidad, empezó a levantarse las posibilidades de hacer en Argentina una cerveza premium y detecté del modelo de producción artesanal", explica Fazio. Luego, en un caso de elaboración de cerveza, conoció al maestro cervecero Marcelo Ordán, quien se transformó en su socio y diseñó la fórmula del producto. Las bebidas se elaboran en la planta de la cervecería San Carlos, la única de capitales nacionales que queda en el país, ubicada en la pequeña localidad de San Carlos Sud, provincia de Santa Fe. Además, cuenta con la distribución de CCA, el segundo mayor fabricante de cervezas del país. Otro hito nació en 2005 con la inversión de 250 mil pesos que se repartió entre amigos y familiares, y para 2010, prevé una facturación de casi 5 millones de pesos y una producción de 5 mil hectolitros. Hoy, Pablo analiza junto con sus socios emitir el modelo de producción y distribuir en México para atender desde allí al mercado de América del Sur, uno de las regiones donde se consume más cerveza.

### Julieta Gayoso LA DISEÑADORA DEL FUTURO

**QUE HIZO** inventó Indicia, una categoría de ropa que une la tecnología con la ecología, pensada en América Latina.

**COMO LO HIZO** durante varios años, Julieta Uviedo su pensamiento entre sujar el legado familiar (basado en la industria textil) o ser una profesional independiente de Advertisings de Empresas con una maestría en Sociología. Pero sus motivaciones se inclinaron a combinar ambos mundos, y más allá de los atributos profesionales, volvió como en su mirada la inocencia y la pasión incansables para ser una emprendedora exitosa. Inventó el mercado textil, detectó el comportamiento del hombre y la mala conciencia e interpretó algunas tendencias. En uno de sus viajes, surgió la idea de desarrollar una nueva categoría de telamenaria que permite extender las habilidades del ser humano y pensar en un consumo responsable por la salud, la sustentabilidad y las acciones tecnológicas. "Indicia es la unión de la microtecnología, el diseño no tradicional y la creación de telas sostenibles que no dañan el medio ambiente", señala Gayoso. Con este horizonte, puso en el mercado textil con tecnología, una categoría con perfil solar -que apunta en un jugador de energía para celulares y agendas PDA o reproductores MP3-, un pantalón donde se mezcla el iPod y una botella de hidratación de bambú que ofrece protección a los tejidos UV. Los primeros pasos los dio con reuniones privadas, pero tras haberse presentado se presentó a los salones de moda y ganó los premios Buenos Aires Enfoque e Innovar, que le aportaron alrededor de 65 mil pesos. Su empresa vende por año 5.000 prendas a consumidores locales y un monto similar a comprados institucionales o mayoristas a un precio promedio de 400 pesos por prenda. Hoy, el foco está puesto en la capacitación, a la que dedica el 50 por ciento de su producción y la apertura de una nueva línea de productos pensada para el mercado infantil.

### Daniel Dimare JUQUETERO COMO LOS DE ANTES

**QUE HIZO** sacudió el mercado con el lanzamiento de Rami y no solo lo transformó en un éxito de ventas, sino que amplió la categoría de juguetes de calidad al insertar la mano en el vínculo entre padres e hijos.

**COMO LO HIZO** a los 3 años, Daniel acompañaba a su padre en el recorrido que hasta bien vender los juguetes de la fábrica familiar. Luego, su mayor, se involucró en el desarrollo de software para la operación de la planta y aprendió a importar juguetes en la sustentabilidad. A la par de su trabajo, estudió administración, marketing y luego se abrió un MBA. Los amigos de juego económicos planteados desde 2002 le permitieron acceder a la familia la idea de renovar la línea de juguetes, y allí surgió el nombre de Rami, la tradicional marca que en las décadas del noventa y sesenta dominó el mercado de juguetes en un juego de palabras de conversión. A fin de proceso se le llamó Playvoto Pi y se materializó en total sustentabilidad entre los hermanos. Así comenzaron la marca, que estaba prácticamente olvidada en tiempos burbujeros, obtuvieron las licencias de fabricación dispersas en algunos edificios y llevaron a cabo estudios de mercado para conocer su fuerza emocional. Luego, aglutinaron y posicionaron los productos como una alternativa a los juegos electrónicos. La tarea de Dimare se inserta en un escenario muy complejo, porque cualquier emprendimiento debe competir con dos líneas: en un mercado que mueve más de 300 millones de dólares por año en Argentina, las importaciones chinas y las licencias de empresas televisivas. Su plan, que logró ser la única en cumplir ISO 9001, y sus productos, que se venden al mercado mixto en un rango de entre 20 y 300 pesos, pelean por el segmento de juguetes para niños, que representa el 18 por ciento del mercado total. "Hoy proyectamos un aumento de la producción del 35 por

ciento, duplicamos las ventas con relación a dos años y sus crecimientos en líderes en la categoría. Estamos en el momento en que aparecen los bancos a prestanciarlos al 1 por ciento anual", señala Dimare. Su compañía fue uno de los 16 que obtuvo los Créditos del Bienestar y planea instalar a una planta de 8.500 metros cuadrados en el conurbano bonaerense.

### Edgardo Sokolowicz PILAR DEL NEGOCIO REDONDO

**QUE HIZO** llamado a apoyar un inversión de infraestructura tecnológica, logró, en menos de un año, dotar a Despegar de un sistema estable que le consiguió como el sitio que más veces fue de pasajer y hoteles después en América Latina.

**COMO LO HIZO** Sokolowicz se desempeñó ocho años como director de Tecnología del sitio MercadoLibre, donde consolidó su liderazgo en América Latina y le permitió de una infraestructura tecnológica innovadora para un sitio de ventas y reservas. Allí, a fines de 2007 y pocos meses antes de marcharse, fue elegido por sus pares de otras compañías como el CIO del año en la revista especializada Information Technology. Espinado como analista en sistemas de la Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires, había tocado un techo y se propuso nuevos desafíos. "Cuando llegó a Despegar, supe que de mi designación dependía el futuro del negocio. Era el momento del boom turístico de la región y necesitaba el desarrollo de nuevas tecnologías que se generalizaran", se sincera Sokolowicz. En un negocio basado en una estructura online, todos los ojos se posaron sobre el área de Tecnología de "Solo" (así lo llaman sus más cercanos), quien se encontró con algunas dificultades, grupos de trabajo sin objetivos y metodologías que no acompañaban el crecimiento de la compañía. Uno de los primeros pasos que dio fue desarrollar el área de comercialización de vuelos. Hasta ese momento, Despegar se había especializado en la venta de pasajes aéreos, y la expansión hacia el negocio de la venta de estadías en un gran desafío. La operación fue un éxito, y hoy la empresa tiene una base de datos que reúne más de 100 mil copias de alojamiento en todo el mundo. Para eso, Sokolowicz armó un motor de búsqueda de hospedajes en el que invirtieron 4 millones de dólares y le agregó aplicaciones que permiten combinar los vuelos con hoteles y con otras ofertas de viajes de destino. "Si me voy de vacaciones a Despegar, accedo a una categoría de software, porque todos los desarrollos los hacemos aquí, con recursos propios y pernos para nuestras necesidades", agrega Sokolowicz, que tiene pensado invertir en 2010 un presupuesto de 5,5 millones de dólares, que se destinarán a mantener estables las 25 mil transacciones que se hacen por mes y que permiten el viaje de 600 mil pasajeros al año.

**COMO LO HIZO** "En cada uno de nuestros emprendimientos buscamos el servicio definitivo al proyecto, entendiendo las acciones, los compromisos y los costos asociados. Esto nos permite manejar los costos de una manera eficiente", explica Pedro Loitegui. De ahí de esta afirmación hay una historia familiar ligada a la construcción que detectó un cambio en el movimiento turístico mundial y decidió apostar por el sistema apart hotel cuando muy pocos lo cuestionaban. A partir de allí la marca de Pedro tuvo más participación en el negocio y poco inteligencia comercial a las ventas al interpretar el rumbo que llevaba el turismo. "Implementamos una plataforma que hoy nos permite hacer el 30 por ciento de las ventas por internet, además, un 35 por ciento se comercializa en el sector corporativo, y el resto entre agencias y particulares", dice Loitegui. Este emprendimiento fue guiado por sus familiares preferidos de sus usuarios y ante la demanda con su oferta. El entusiasmo del modelo lo motivó a abrir un apart hotel en San Pablo y animarse a jugar en primera división con la apertura de tres hoteles 5 estrellas uno en Buenos Aires, otro en Chapaleo y el último en Iguazú. El modelo de comercialización, incluido el último invento la implementación de un servicio de chatbot sobre exclusiva para los turistas brasileños que se hospedaron en el hotel de la Patagonia. Asimismo, la estructura de costos que diseñó Loitegui le permite mantener operativo algunos de sus hoteles con solo 18 por ciento de ocupación, y logra, en el caso de plena ocupación, una rentabilidad muy alta. En total, la red tiene un diámetro de una capacidad de 90 mil pasajeros por año. Este año, habían recibido a 75 mil turistas, que gastaron un promedio de 250 dólares por noche.

### Esteban Wolf EL SEÑOR FARMACIA

**QUE HIZO** creó Progen, la primera droguería de medicamentos genéricos del país y diseñó una metodología de venta y stock de productos que permitió que el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires ahorre 70 millones de pesos anuales.

**COMO LO HIZO** en la década de los 80, a la vida profesional de Wolf se le unió el trabajo de "buicardista". Llamado a trabajar por necesidad temporal desde la adolescencia, creó ocho compañías a lo largo de su carrera, de las cuales sólo tres fueron exitosas. Hasta la fundación de la Droguería Progen, no había tenido la más mínima relación con la medicina, pero el potencial del segmento le trajo la