

Programa de
Diseño
056

Ser verde es el negocio inteligente

Los empresarios y el ambiente
están en el centro de la escena

Julio 2009
La góndola que
viene: el futuro
de los alimentos
(y de la industria
de la alimentación)

¿Es virtud o defecto?
Superávit comercial
por caída de las
importaciones

“La nueva GM será
menor, pero más
sólida y fuerte”

La estrategia de Kia:
“El primer auto lo
vende el área
comercial; el
segundo, posventa”



00 96
7 AGO 2009



Julio 2009 |

Director-editor

Miguel Ángel Díez | mdiez@mercado.com.ar

Coordinadora editorial

Carina Martínez | cmartinez@mercado.com.ar

Secretario de redacción (Marketing)

Patricio Cavalli

Rankings

Luis García | lgarcia@mercado.com.ar

Colaboran en este número

Leandro Africano

Florencia Álvarez

Gustavo Baiman

Graciela Cañete

Patricio Cavalli

Sabrina Cuculiansky

María Teresa Lavayén

Andrea Miranda

Javier Rodríguez Petersen

Carlos Scavo

Juan Carlos Valenzuela

Diseño general

Lorenzo Shakespear | www.shakespearweb.com

Portada

Lorenzo Shakespear

Diagramación

Diego Gorzalczy

Contenidos de Internet

María Teresa Lavayén | mtlavayen@mercado.com.ar

Gerente general

Eduardo Bianco | ebianco@mercado.com.ar

Administración

Alejandra Sánchez | asanchez@mercado.com.ar

Atención al suscriptor

Magalí Pérez | mperez@mercado.com.ar

Gerencia de publicidad

Miguel Larzábal | mlarzabal@mercado.com.ar

Asesoría legal

Estudio Grela Abogados | ggrela@grelaabogados.com.ar

Centro de información

info@mercado.com.ar

Perú 263, 2° piso (C1067AAE) Ciudad

Autónoma de Buenos Aires Tel: 5166-9400

Fax: (54-11) 5166-9445 | 0810-810-0100

3 Anticipo

40 años tras la innovación permanente.

4 Contenidos

8 Foco

12 Ideas y debates

El dragón rojo se pone verde.

15 Opinión

15 | Lo importante pasó en Ekaterimburgo



16 | Emergentes: ¿La tabla de salvación para Occidente?

18 ANÁLISIS Entrevista

Edgar Lourençon, presidente de General Motors. "La nueva GM será menor, pero más sólida y fuerte".

22 Perspectiva

22 | Desafíos del sistema de salud en la Argentina.

26 | Una agenda para la participación de los ciudadanos.

30 PORTADA

30 | Los empresarios y el ambiente están en el centro de la escena.

38 | Uno de cada cinco empresarios pone al ambiente como relevante.

48 | Cuidar el planeta es el único negocio posible.

62 ESTRATEGIA Empresas

62 | G4S. El sector público como principal cliente.

64 | Alpagatas. Con proyecto de futuro.

68 | T.G.I. Friday's. Una ecuación distinta en un negocio que es complicado.

70 | Estancia de Cafayate. Un gran emprendimiento inmobiliario en Salta.

72 | Protagonistas.

76 Alta gerencia

76 | Empresas latinoamericanas. De presas a depredadores.



78 | Cómo utilizar las inversiones y sacar el jugo a las operaciones.

80 | Caggemini. "A nuestro negocio, la crisis le viene bien".

84 Marketing

84 | Kia. "El primer auto lo vende el área comercial; el segundo, posventa".



90 | Por los blogs.

92 | David Ogilvy. Destacado en marketing... y también en management.

96 DOSSIER

96 | El futuro de los alimentos (y de la industria de la alimentación).

104 | La góndola que viene.

111 | Molinos, el alimento del futuro será práctico, sano y sabroso.

112 | Nestlé, todo para una vida sana y en movimiento.

113 | Unilever, el proceso de innovación es constante e imparable.

114 VIDA PRIVADA

114 | Vinos. Fabre, vinos del nuevo mundo con el *savoir faire* francés.

117 | Restaurantes. La Retirada, del asado entre amigos a la parrilla *top*.

120 | Escapadas turísticas, una pausa reparadora.

122 COLOFÓN

La vigencia de la RSE.

Uno de cada cinco empresarios pone al ambiente como relevante

38 El cuidado ambiental es el tercer tema que preocupa a los empresarios para los próximos dos años, después de la crisis financiera y económica, y de la situación energética. Creen que las ONG son actores importantes en defensa del ambiente, y evalúan mal a la sociedad civil y a los organismos oficiales. Un magro 20% piensa que la certificación de calidad debe ser un paso prioritario.

Alpargatas, con proyecto de futuro



64

Tras recuperarse de "una crisis casi terminal", la textil cerró 2008 con una facturación de \$650 millones. Desde noviembre, es formalmente conducida por la brasileña San Pablo Alpargatas. Todavía esperan cerrar 2009 con un crecimiento de 10%. Y la mayor apuesta es llevar el éxito de Topper a Brasil y la región.

Los empresarios y el ambiente están en el centro de la escena

La gigantesca crisis actual tiene una sola certeza. Cuando termine, el capitalismo y el mundo serán diferentes. Esa convicción contribuye a que empresas y empresarios reconozcan que "ser verdes" se ha convertido en la corriente central, dominante, en el pensamiento actual. Y todos deciden actuar en consecuencia, a las buenas o a las malas.



30



48

Cuidar el planeta es el único negocio posible

El tema del cuidado del medio ambiente divide las aguas en la comunidad de negocios. No se trata solo de acciones altruistas; los tiempos obligan a incorporar en la planificación estratégica de la empresa el riesgo ambiental. En una firma socialmente responsable, hoy debería ser habitual debatir sobre la preservación del planeta.

La góndola que viene. El futuro de los alimentos (y de la industria de la alimentación)

Hay tres dimensiones en este debate. La primera es sobre la cantidad y la distribución adecuada. Sobre la sustentabilidad. En todo el mundo, la producción de alimentos es enorme. Pero su distribución, deficiente. En algunos rubros hay masiva sobreproducción y masivo consumo. Y sin embargo, millones de personas en el planeta perecen o sufren por hambre.

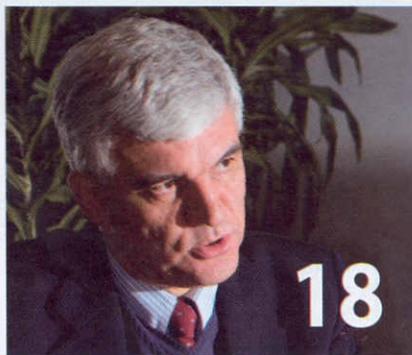
Según los expertos en tendencias, la búsqueda del placer, el balance y la salud han copado la cabeza de los consumidores. Y el "deber ser" pasó de un modelo de prohibiciones a otro de equilibrio. La



96

ecología, el ahorro *cool* y los productos personalizados ocuparán las nuevas estanterías.

Edgar Lourençon, presidente de General Motors "La nueva GM será menor, pero más sólida y fuerte"



18

El anuncio era esperado, pero no por eso causó menos conmoción: el 1° de junio, la compañía ícono de la industria automotriz mundial solicitó la aplicación del Capítulo 11 de la ley de quiebras de Estados Unidos. Para el N° 1 de la Argentina, Paraguay, Uruguay, Chile, Bolivia y Perú, a la empresa le faltó velocidad para instrumentar los cambios necesarios.