

Nicolás Luppi, nuestro
abanderado 2019

Entrevista a
Verónica Silva

Entrevista a
Ariel Merpert

REVISTA

N°40 | JULIO 2020

UCEMA



CHILLIT

Say yes to cold drinks!

ANÁLISIS

¿Y si aprendemos de Chile como promover las estrategias profesionales?

Shocks, empresa y crecimiento: el costo del capital es nuestra debilidad | Finanzas como disciplina y profesión

Gasto público Insostenible y pobreza | Más sobre Chile



Estudíá donde el conocimiento se construye, se discute y se renueva.

ECONOMÍA	CONTADOR PÚBLICO
FINANZAS NUEVA	ABOGACÍA
NEGOCIOS DIGITALES NUEVA	CIENCIAS POLÍTICAS
ANALÍTICA DE NEGOCIOS NUEVA	RELACIONES INTERNACIONALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	INGENIERÍA EN INFORMÁTICA
MARKETING	



DOBLE TÍTULO
TU SEGUNDA
CARRERA EN 1 AÑO



INTERCAMBIOS INTERNACIONALES
+ 40 Convenios de
Articulación Internacional



COMUNIDAD ACADÉMICA ACTIVA
Una Red de 8000
graduados Líderes

SUMARIO

07 2020

¿Y si aprendemos de Chile cómo promover las profesiones estratégicas?

Edgardo Zablotsky

PAG 2-3

Economía, confort y música para volar: Nicolás Luppi, nuestro abanderado 2019

Entrevista a Nicolás Lupi

PAG 4- 5

Shocks, empresas y crecimiento: el costo del capital es nuestra debilidad

Diana Mondino

PAG 6-7

Finanzas como disciplina y profesión

Marcelo Perillo

PAG 8-9

Gasto público insostenible y pobreza

Jorge Ávila

PAG 10-11

Revista UCEMA

-Año xx- Número 40- Julio 2020 ISSN 2422-7811

Editores: Valentina Lira, Mercedes Colombres, Agustina Diaz Mendoza-

Notas de Análisis: Edgardo Zablotsky- Martín Lagos- Diana Mondino- Marcelo Perillo- Jorge Ávila.

Las opiniones de las notas firmadas corresponden a los autores y no necesariamente reflejan las opiniones de la Universidad del CEMA.

La Revista UCEMA es una publicación de la Universidad del CEMA de distribución gratuita. Se autoriza su reproducción citando la fuente.

Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tel: (5411) 6314-3000

Más sobre Chile

Martín Lagos

PAG 12-13



Innovación

Entrevista

Verónica Silva

PAG 14-15

Nuestro sueño es ser una empresa de innovación

Entrevista al equipo de Chill It

PAG 16-19



En la era del 'media supresion', ¿qué será de la reputación de China?

Patricio Cavalli

PAG 20-21

Entrenando las mentes de los líderes: la experiencia de los alumnos del Neurotraining de UCEMA

Neurotraining

PAG 22-23

A ayudamos a la gente a encontrar su mensaje

Ariel Merpert

PAG 24-27



Graduados

Alumni

PAG 28-29

Internacional

PAG 30-31

Potenciando sus habilidades

PAG 32



¿Y si aprendemos de Chile cómo promover las profesiones estratégicas?



Edgardo Zablotzky,
Rector de la Universidad del CEMA y
Miembro de la Academia
Nacional de Educación
eez@ucema.edu.ar

El domingo 1 de marzo, el presidente Alberto Fernández, en su discurso de Apertura de las Sesiones Ordinarias del Congreso señaló: “Acepté el desafío inmenso de ser Presidente de todos los argentinos, porque estoy convencido del espíritu creativo de millones de argentinos que sueñan un gran país. La agenda de un nuevo Contrato 2020/2021 se basa en responder de modo colaborativo y cooperativo a las siguientes preguntas: 1. ¿Cómo promover las profesiones estratégicas y los trabajos del futuro?... Es en este espíritu es que vengo a proponerle a esta Asamblea Legislativa el tratamiento del proyecto de ley del Consejo Económico y Social para el Desarrollo Argentino”.

Esta nota se basa en mis columnas de opinión publicadas en *Ambito Financiero* el 27/03/2020 y en *Infobae* el 28/03/2020.

Es claro que tiene razón. ¿Cómo no perder oportunidades de desarrollo en un mundo cada vez más tec-

nologizado, como lo es hoy en el que nos toca vivir, si no contamos con suficientes profesionales en áreas tan

“En la Argentina no se gradúan demasiados abogados y contadores en lugar de ingenieros por error, sino porque nuestra realidad así lo incentiva.”

estratégicas como lo son, por ejemplo, las ingenierías? ¿Cómo puede el Estado reorientar a nuestros jóvenes a optar por las carreras que el país realmente necesita?

En septiembre de 2016 publiqué en *Ambito Financiero* una nota que se enfocaba en dicha pregunta. En ese entonces, un informe del Centro de Estudios de la Educación Pública reportaba que de los 102.000 estudian-

tes que se habían recibido en el último año, 34.000 provenían de las carreras de Derecho y Económicas. Por cada 100 abogados se graduaban solamente 31 ingenieros. Poco ha cambiado en estos años.

El problema radica en que estamos partiendo de una premisa equivocada. En la Argentina no se gradúan demasiados abogados y contadores en lugar de ingenieros por error, sino porque nuestra realidad así lo incentiva. Por ende, no es posible reorientar las elecciones de los jóvenes; sus elecciones dependen de la realidad que perciben.

En la Argentina hablar de libertad carece de entidad. Pocos países deben poseer un mayor número de absurdas leyes y regulaciones. Ilustrarlo es sencillo.

¿Se imagina el lector no contar con un contador para preparar su declaración anual de impuestos? Impensable; sin embargo, en otras latitudes es innecesario, los ciudadanos la realizan por sí mismos.

Emprender cualquier proyecto de inversión puede demandar meses de trámites de abogados especializados, cuando en otras tierras puede ser cuestión de días. Por otra parte, los juicios laborales son cotidianos y no por casualidad, sino porque la legislación así lo incentiva.

¿Qué otro tema, antes de la explosión del coronavirus, ocupaba a un sinnúmero de argentinos además de la tasa diferencial al impuesto a los bienes personales en el exterior? Honestos compatriotas que, frente a episodios como los vividos en las crisis del 2001/02, optaron por preservar sus ahorros fuera del país, enfrentan ahora la decisión de repatriar o no parte de ellos en virtud del disímil tratamiento impositivo.

Por ello no existe un exceso de graduados en Derecho o Económicas, su demanda bien lo justifica. Cuando un joven elige la carrera a seguir toma en cuenta, además de su vocación y las becas existentes, las posibilidades que le brindará en un futuro. Esta Argentina no incentiva el estudio de las ingenierías, es una Argentina bien distinta la que lo haría. Una Argentina mucho más libre y desregulada. Una Argentina que premia la iniciativa privada, el invertir en actividades productivas y tomar riesgos, en lugar de poner continuamente palos en la rueda.

Tomando este escenario como un hecho, es hora de preguntarnos qué podemos aprender de un país como Chile, en el cual las manifestaciones de estudiantes y la violencia en las calles son cosas de todos los días, para incentivar a jóvenes a optar por profesiones estratégicas. A pesar que la pregunta puede parecer un absurdo, no lo es. Chile tiene mucho por enseñarnos, tal como lo ilustró en una nota que publiqué en Infobae en marzo de este año.

¿Cómo promover las profesiones estratégicas, partiendo de la premisa que el sistema produce mucho de lo que el país no necesita tanto y produce poco de lo que necesita mucho? ¿Cómo lograrlo, sin establecer cupos al ingreso en las distintas carreras?

El gobierno anterior intentó incentivar las carreras estratégicas a través de un tratamiento diferencial para las mismas de las Becas Progresar. Pero más allá que sus montos eran ridículos, es evidente que cuando un graduado de la escuela secundaria elige su carrera toma en cuenta, además de su vocación y las becas existentes, las posibilidades de crecimiento profesional que la carrera le ofrecerá.

“Si deseamos que nuestros jóvenes elijan carreras estratégicas deben contar, además de la información sobre la carrera y las becas, con tanta información como sea posible sobre sus posibilidades de desarrollo futuro.”

La actual cartera educativa considera esencial proporcionar un mayor conocimiento de carreras estratégicas de las cuales los jóvenes carecen al tomar sus decisiones, a diferencia de las carreras tradicionales. Está en lo correcto.

Resulta obvio que las posibilidades de crecimiento profesional es una información que todo joven debería disponer a la hora de tomar su deci-

sión y que se ignora por completo en la discusión que nos ocupa.

Podemos ver una foto bien distinta en Chile. Con el fin de apoyar a los postulantes, el ministerio de Educación chileno creó en 2011 el portal www.mifuturo.cl, con el objetivo de proporcionar a los jóvenes información de utilidad la hora de decidir su carrera.

El portal cuenta con cuatro buscadores, dos de los cuales proporcionan la información sobre el potencial futuro profesional:

“Estadísticas por Carrera: Información de ingresos y empleabilidad de 264 carreras genéricas. Muestra el ingreso promedio de las carreras desde el 1er al 5° año después de titularse, y el porcentaje de empleabilidad al primer y segundo año.

“Buscador de Empleabilidad e Ingresos: Información de 1.740 combinaciones de carrera e institución, con datos como el ingreso promedio al 4° año de titulación y empleabilidad al 1er año”. Ello permite comparar la diferencia de ingresos que hay para una misma carrera, dependiendo de la institución donde se estudie.

Si deseamos que nuestros jóvenes elijan carreras estratégicas deben contar, además de la información sobre la carrera y las becas, con tanta información como sea posible sobre sus posibilidades de desarrollo futuro.

Por ello, propongo la conveniencia de crear una página a imagen y semejanza de www.mifuturo.cl, por supuesto adaptada a nuestra realidad. Más información es siempre mejor que menos y, en este caso, podría ayudar significativamente a la toma de decisiones de jóvenes a la hora de optar por una carrera universitaria.

Economía, confort y música para volar: Nicolás Luppi, nuestro abanderado 2019

Nuestro joven alterna sus horarios entre sus horas, los aviones, su carrera y su banda



Con zapatillas, pelo crespo y un homenaje a Iron Maiden en su cuenta de Twitter, Nicolás Luppi no encaja con el prototipo del nerd que todos tuvimos de compañero de clases, ese que se saca 10 y denuncia a sus compañeros ante el director de la escuela. Después de todo, todas las películas de Hollywood nos enseñaron que los buenos alumnos nunca tienen onda, no pilotean aviones y nunca enamoran a la con onda. Pero Nicolás no nació para llenar estereotipos y el año pasado ostentó la bandera de la universidad sin ni siquiera quererlo. “En ningún momento busqué ser el mejor promedio. Las materias me interesaban, algunas más que otras pero disponer de los profesores, como los dispones acá, me ayudó. Nunca fue mi objetivo la bandera”, cuenta Nicolás.

La pasión original de Nicolás no era la economía, adonde llegó luego de escuchar a un profesor UCEMA, sino

los aviones. “En el último año vino Mariano Fernández, profesor de la universidad, a darnos una clase a la escuela. Me pareció súper divertido e interesante. Así que arranqué acá. Todo el primer año lo hice bajo Licenciatura de Administración pero vi las materias micro y macro que eran más para economía. Hice un balance y me pasé a economía en el segundo año”, relató Nicolás.

La influencia de Fernández no fue la única que determinó la dirección de Nicolás, donde muchos adultos tuvieron una influencia crucial, como sus padres, su abuelo o varios docentes. **“En mi formación me influyeron mucho algunos profesores de la secundaria y en el ámbito familiar mi mamá y mi papá. Ellos me hinchaban para que estudie, era medio rebelde en la escuela (risas). Y en UCEMA hay profesores que me terminaron de motivar.**

Escucharlo a Edgardo Zablotsky o Alejandro Gómez me motivó aún más. Sus clases siempre las disfruté... siempre me acuerdo de las clases de Gómez, algún comentario hacía. Es un tipo serio pero que tira comentarios cómicos, más allá de ser profesor. Cómo docente es excelente”, explicó.

UCEMA fue también la plataforma de lanzamiento de Nico al mundo laboral, como pasante de Fundación Libertad y Progreso. “Esa experiencia fue muy positiva, le saqué lo máximo. Luego arranqué en Nielsen. Hacía análisis de datos y de mercado. Mucha de las cosas que hice las aprendí acá. Ahora lo dejo por un nuevo proyecto”, refiere Nicolás, que como muchos jóvenes de su generación se siente cómodo en el mundo del emprendedurismo.

Según Luppi, la universidad te da herramientas para la vida laboral, pero

hay una parte que depende de uno. **“La universidad te da herramientas pero en el sentido de la responsabilidad y saber dónde estás parado tiene que venir de antes. Pero estar acá me ayudó a ordenarme, lo que es muy importante para saber qué es lo que uno quiere. Además, al ser UCEMA un ambiente cerrado me ayudó a armar una red de contactos”** dijo.

Sus pasiones: los aviones y la música

Nicolás se refiere constantemente a su gran pasión, la de pilotear, que nació cuando tenía 5 años y su papá lo puso en un simulador en la computadora. “Eso me encantó, siempre leí e investigué hasta que tuve la edad para empezar el curso de piloto (a los 17 años). Lo arranqué, hice la primera licencia y lo disfruté. Ahora está en

stand by, tenía que terminar la carrera y además es un costo de tiempo y monetario. Tenía que encontrar un balance. Mi sueño es ser piloto de línea aérea, pero por una cuestión o otra, arranqué la carrera y me gustó. Preferí diversificar y hacer un poco de todo”, dijo.

En cuanto a la música, Nico es el batero de “Fue en defensa propia”, una banda que hace punk estilo Green Day y Ataque77. “Cada vez cuesta más juntarse a ensayar pero cuando podemos practicamos. Tocamos en vivo pero disfruto más juntarme y simplemente tocar. Es una forma de descargar”.

Identikit

♦**Familia:** papá ingeniero electrónico, madre ingeniera en sistemas y hermana música.

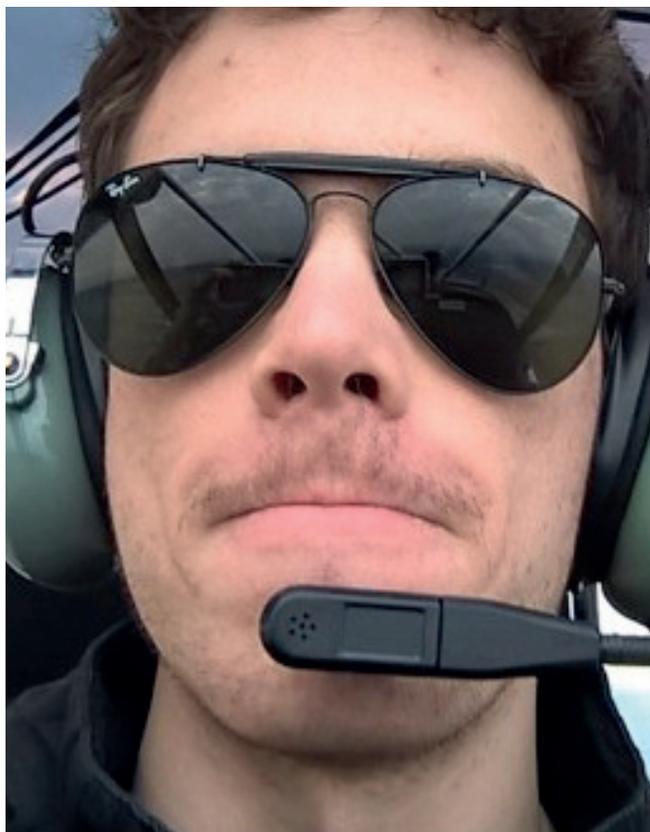
♦**Pasión:** volar, los números y la música.

♦**Una confesión:** El deporte nunca fue lo mío.

♦**Personaje que admires:** Alguien que siempre admiré, y mi abuelo me transmitió un par de cosas, es Winston Churchill. Con mi abuelo siempre hablábamos de la guerra y lo que siempre me gustó de él es su capacidad de liderazgo y de transmitir una idea.

♦**Libro:** Crónicas Marcianas de Ray Bradbury.

♦**Banda:** Iron Maiden, siempre que vienen los voy a ver.



Shocks, empresas y crecimiento: el costo del capital es nuestra debilidad



Diana Mondino

Directora de Relaciones Institucionales, Economista y
Docente de la Universidad del CEMA
dmondino@ucema.edu.ar

En el Centenario de la Revolución de Mayo en 1910 la potencia económica argentina podría verse en un simple ejemplo: la venta por correo de vino de Mendoza requería de vides, bodegas, procesos, botellas, etiquetas, diseño, transporte, medios de publicidad, un sistema de pagos y entregas a distancia para una población con buen gusto y disponibilidad de fondos para comprar estos productos. El país crecía.

La Primera Guerra Mundial comenzó el 28 de Julio de 1914 y dos semanas después, el 15 de Agosto, se inauguró el Canal de Panamá. Esto fue un golpe terrible para Argentina. Hasta ese momento había un enorme tráfico marítimo por el Cabo de Hornos, y los barcos recalaban necesariamente en Buenos Aires, como destino final o etapa intermedia. Esto permitía un muy eficiente y barato sistema de comunicaciones y transporte entre Argentina y el resto del mundo. Personas y mercaderías viajaban con muy bajo costo, y las redes de comunicación se extendían dentro de Argenti-

na. Con los efectos de la prolongada guerra y el desvío de transporte por el Canal de Panamá el puerto de Buenos vio abruptamente reducida su importancia y tráfico, lo que redundó en un gran aumento de costos.

Estas dos breves historias ponen de relieve la importancia que para que haya comercio (intercambio voluntario entre las partes) se necesita todo un tejido de actividades, habilidades e inversiones para lograrlo... y pueden surgir shocks o hechos fuera de nuestro control. Son ejemplos los mencionados que convirtieron en debilidad nuestra distancia a los principales destinos comerciales, o actualmente la Pandemia de Covid-19. Cuanto más frágil es la economía, más fuerte es el impacto de los shocks. Sin embargo, hay otra gran debilidad mucho más importante y que surge de las decisiones y funcionamiento de nuestras propias instituciones: el costo del capital. El costo del capital se identifica con una alta tasa de interés y falta de crédito. Hay diferentes razones y la fundamental es que no se respetan los

contratos. Vamos por el noveno default, fruto de los sistemáticos problemas fiscales que Argentina cubre con mayor emisión o con endeudamiento.

Tanto la inflación como los defaults tienen un efecto devastador sobre el costo del capital y tanto el país como sus empresas están condenadas a la falta de crédito. Con alta tasa de interés son inviables muchos proyectos de inversión. Si el Estado ofrece altas tasas y absorbe la escasa capacidad de ahorro, deja sin financiación al sector privado. **Una alta tasa de interés es un veneno para la capacidad de crecimiento de una economía.** En forma similar, una tasa de interés real negativa desalienta el ahorro y no hay medios para invertir. Robert Solow, Premio Nobel de Economía 1987 identificó la llamada Regla de Oro: la máxima tasa de interés que se puede pagar es similar a la tasa de crecimiento de un país. De lo contrario, la deuda continúa creciendo o se afecta el presupuesto. De forma similar, Modigliani y Miller (Premios Nobel 1985 y 1990) demostraron que



una empresa no debería tomar deuda a una tasa (neta de impuestos) mayor que la rentabilidad de sus activos. Son dos conceptos -uno de Macroeconomía y el otro de Finanzas de Empresas- que el gobierno y empresas argentinas se empeñan en desafiar.

La falta de respeto a los contratos es un gran problema. Los Gobiernos hacen sorprendente alarde de su capacidad de interferir en las decisiones privadas determinando precios máximos, asignando subsidios, cobrando impuestos sobre stocks y flujos simultáneamente o limitando el comercio exterior. Tristemente el sistema republicano de "checks and balances" es tan ajeno que hasta su traducción como "pesos y contrapesos" nos es ajena.

Con elevado costo del capital el Largo Plazo no nos resulta relevante. No me refiero a la frase de J. M. Keynes que "en el largo plazo estamos todos muertos". Es simplemente que todos los flujos futuros que se espera recibir en un futuro tienen hoy poca importancia. Tenemos así un círculo vicioso: hay gran incertidumbre sobre el futuro, y tenemos grandes urgencias en el presente, castigando aún más el futuro. Las decisiones del Estado, empresas y

familias valoran aún más el momento presente. Se buscan satisfacciones inmediatas (populismo, altos precios y mala calidad, o poca educación, por ej) al no dar importancia a lo que tal vez nunca llegue.

Pero el futuro siempre llega. Por miles o costosas decisiones en el pasado no hay capacidad de ahorro ni instituciones republicanas firmes. **Con escaso capital es difícil aumentar la productividad, y los salarios no pueden subir. La pobreza no puede reducirse.**

A nuestra realidad debemos sumarle un shock como el de la Pandemia que expone las debilidades de todos los países. En nuestro caso sumamos el default por lo que habrá un fuerte déficit fiscal por bastante tiempo y nulo acceso a financiación. Las empresas estarán muy exigidas con el escaso capital propio que pueden haber conservado luego de la prolongada cuarentena y será muy difícil reconstruir las cadenas de pago. Los cambios en el mercado de trabajo serán agudos, no sólo por temas tecnológicos sino porque será necesario reorganizar a las empresas, lo que - paradójicamente- es una gran oportunidad. Cambiarán los productos y servicios que se brinden y la forma en

que se brinden. **No hay empleados sin empresas.** El empresario debe detectar qué producir y al mismo tiempo, la forma de hacerlo. Internamente se toman muchas decisiones, que no están determinadas por el mercado sino por la habilidad del empresario para organizar su empresa, como mostró Ronald Coase (Premio Nobel 1991). Sus opciones están limitadas por el costo del capital y las infinitas regulaciones argentinas.

La pandemia obliga a grandes cambios: ¡macro y micro!. Por ej. con trabajo a distancia la localización de los empleados puede ser inclusive en otro país. Surgen entonces nuevos interrogantes: ¿Quiénes aportan al sistema de seguridad social? ¿En qué moneda se paga? ¿Cuál sistema impositivo impera? ¿Se descentralizan las decisiones? Mas aún: Si la recaudación impositiva se desmoronó ¿por qué no hacerla más eficiente? Espero que quienes trabajamos estos temas podamos llegar a tiempo con posibles soluciones.

Para que Argentina vuelva a crecer serán necesarios enormes cambios. La gran mayoría se traducirán en el costo del capital. No desperdiciemos la gran oportunidad que nos brinda esta tristísima crisis.

Finanzas como disciplina y profesión



Marcelo Perillo

Doctor en Finanzas
Director de la Licenciatura en Finanzas
de la Universidad del CEMA
mperillo@cema.edu.ar

Finanzas es una disciplina joven, ateniéndonos a la aparición de los modelos que constituyen el núcleo central de la misma. Suele decirse, con fundamentos, que el período de 1950 a 1980 es la edad de oro de la teoría financiera. Una característica distintiva es la rapidez con la que se dio su evolución, habiendo alcanzado, hoy día, un estadio de desarrollo comparable al de disciplinas con más de un siglo de historia. Por razones de espacio, tampoco hace al objetivo central del artículo, no abordaré aquí la discusión sobre el área de pertenencia. ¿De qué se ocupa mayormente finanzas?, o en otros términos ¿cuál es el corazón de la teoría financiera?.

A efectos de intentar dar respuesta a tal pregunta uno podría hacer el ejercicio de explorar los contenidos de los programas de formación

en el área y tratar de descubrir, mediante un ejercicio de ingeniería inversa, cuál es el tema o la problemática predominante. Sin embargo, no alcanza con quedarse en la superficie de las denominaciones de las asignaturas, sería necesario profundizar en su contenido. En un programa estándar de finanzas encontraremos asignaturas vinculadas con el mundo de las acciones o renta variable, renta fija, derivados, finanzas corporativas, administración de riesgos, inversiones o administración de portafolios, entre otras. Si le solicitáramos a quienes cursan o han cursado alguno de tales programas, por ejemplo, que hicieran una síntesis y que trataran de identificar un elemento común, presente en la mayoría (si no todas) las asignaturas (esto es, un tema que las cruza transversalmente), sus respuestas seguramente podrían vincularse con lo que

en inglés suele presentarse bajo el título de "Asset Pricing". Ello resultaría coincidente con la apertura del capítulo 2 del muy recomendable texto Intermediate Financial Theory de Danthine y Donaldson (*). A continuación, en el punto 2.6 bajo el título "Asset Pricing is Not All of Finance", los autores desarrollan otras incumbrencias o problemáticas adicionales. Pero, a poco de explorarlas, podremos encontrar también en ellas vinculación explícita o implícita con el mismo tema.

Finanzas nos proporciona el instrumental, los modelos, para emprender el desafío de la valuación de activos. Todos los activos comparten una característica común, representan una promesa de flujos de fondos, generalmente riesgosos. Y a efectos de su valuación no tiene importancia alguna el nombre del activo (obvie-

Sin embargo, no alcanza con quedarse en la superficie de las denominaciones de las asignaturas, sería necesario profundizar en su contenido.

Es común reducir a Finanzas a los mercados financieros, y especialmente al mundo bursátil, los activos que allí se negocian y las decisiones relacionadas con ellos.

dad que no resulta tal cuando encontramos que se “disecciona” al problema de la valuación de activos por sus denominaciones, como si se tratara de compartimentos estancos), el problema seguiría siendo el mismo si se lo cambiáramos, todo lo que importa conocer es su función de pagos. Un profesional en finanzas puede desconocer qué es un equity linked bond (no es ello lo central, informarse sobre este activo seguramente no le demandaría demasiado tiempo), pero no debería desconocer la teoría financiera para emprender el desafío de su análisis y valuación. Como decía anteriormente, Finanzas nos proporciona modelos para emprender este desafío. Tales modelos, que descansan en argumentos de equilibrio o de arbitraje, no deben entenderse restringidos a un activo en particular, sino dirigidos al problema general de valorar flujos de fondos riesgosos. Conforme a esta síntesis, en tal “teoría financiera de la medida” reside el corazón Finanzas como disciplina. Y es esta síntesis la que tratamos de transmitir a los alumnos para evitar el problema de la percepción “diseccionada” de Finanzas así como de los modelos que aprenden y aplican a la valuación de cada clase de activos, cuando -como es habitual- ello es objeto de tratamiento en diferentes asignaturas.

El ejercicio de valuación es indispensable para las decisiones financieras, y su contribución al objetivo de creación de valor económico. Es común reducir a Finanzas a los mercados fi-

ncieros, y especialmente al mundo bursátil, los activos que allí se negocian y las decisiones relacionadas con ellos. Pero esta limitación no se corresponde con lo que aquella es, sino con un inadecuado (incompleto e imperfecto) conocimiento de la misma. Finanzas guarda una estrecha vinculación con el mundo empresarial, y nos proporciona las herramientas necesarias para evaluar y tomar decisiones de negocios -tanto las relacionadas con nuevas oportunidades de negocios como con los negocios en curso-, así como de financiación y/o gestión de riesgos. Este herramental, enormemente rico para la gestión empresarial, tiene mucho espacio por ganar en el ámbito corporativo, principalmente en áreas en las que tradicionalmente ha tenido poca inserción, como las de control de gestión.

Esta es la perspectiva que inspira el diseño y la propuesta de la Licenciatura en Finanzas de la Universidad del CEMA, programa recientemente lanzado y que viene a completar su oferta de formación en el área, conjuntamente con los programas ejecutivos, diplomatura, especialización, maestría y doctorado. Aspiramos a formar profesionales con un profundo conocimiento y manejo de la teoría financiera de la valuación, capacitados para enfrentar las demandas propias de la evaluación de decisiones financieras o de negocios. Pero, como solemos explicar a los interesados e ingresantes a la carrera, para ello es también importante la forma-

ción en áreas como matemáticas, estadística, economía y contabilidad. Y para finalizar quiero detenerme especialmente en esta última, debido a que usualmente no suele asignársele el espacio y la atención que merece, frente a la creciente tendencia a la “matematización” de Finanzas, demanda esta que por cierto no subestimamos en el programa. La contabilidad es el lenguaje de los negocios, un profesional de finanzas que no cuente con suficiente conocimiento de ella se encontrará con limitaciones de consideración para actuar en áreas en las cuales se debe convivir a diario con estados contables, se debe saber “interrogarlos”, analizarlos, interpretarlos y/o proyectarlos. Ello es una parte importante del proceso de conocimiento y evaluación de un negocio, conocimiento que suele hacer comúnmente la diferencia entre una buena y una mala decisión. Desde esta perspectiva más amplia, la de la formación integral de un profesional en finanzas, podría cerrar ahora sí este primer capítulo con “Asset Pricing is Not All of Finance”.

(*) Jean-Pierre Danthine, John B. Donaldson, *Intermediate Financial Theory*, third edition, Academic Press (2015)

Gasto público insostenible y pobreza



Por Jorge Ávila,

Docente y Director
del Centro de Economía Aplicada
de la Universidad del CEMA
jca@ucema.edu.ar

En un artículo que publiqué el pasado mes de febrero, argumenté que ni el gobierno ni los especialistas debían descartar una salida uruguaya en la renegociación de la deuda pública con los tenedores de bonos. El motivo es que una salida de esa clase u otra parecida, aunque exige una reducción importante del gasto público y un superávit fiscal equivalente, conduciría a una fuerte reducción de la prima de riesgo país, una correspondiente reactivación económica y una reducción de la pobreza. Por medio de los tres gráficos que siguen, trataré en esta ocasión de aclarar dicho argumento.

El Gráfico N° 1 relaciona el gasto público insostenible, medido sobre el eje vertical izquierdo, con la pobreza, medida sobre el eje vertical derecho. El gasto insostenible está expresado como porcentaje del PBI; representa el gasto consolidado primario (sin pago de intereses de la deuda) en exceso de 25% del PBI. Según diversos observadores, éste sería el nivel consistente con la estabilidad macroeconómica de largo plazo en nuestro país. La pobreza está expresada como porcentaje de la población. La fuente de ambas series es el banco de datos del Estudio de Orlando J. Ferreres.

La relación entre gasto público y pobreza

es compleja; mucho más compleja que las relaciones entre crecimiento monetario e inflación o entre riesgo país y producción. No está demás decir que lo mismo vale para la relación entre el gasto público insostenible y la pobreza. Un cambio de la primera variable no tiene un impacto inmediato ni proporcional sobre la segunda. Siguen tres observaciones que quizá aclaren dicha relación:

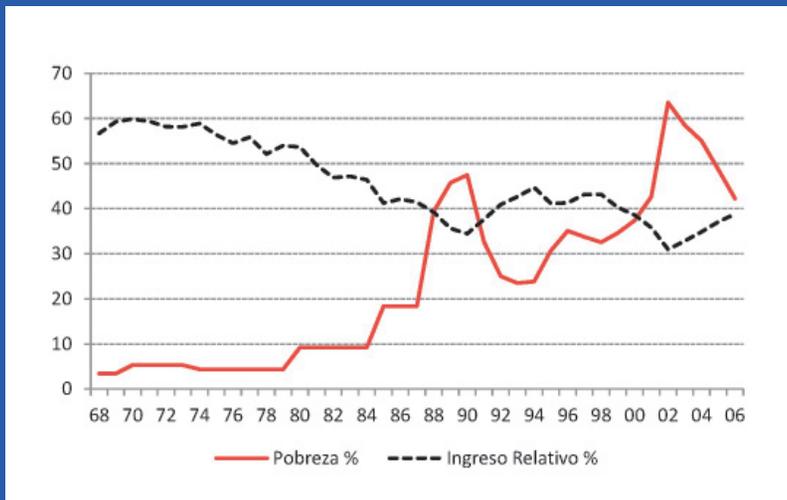
a) Entre 1968 y 1987, cuando el gasto público insostenible aumentaba de cero a 13 puntos del PBI, la pobreza aumentaba de menos de 4% de la población a más de 18%. El coeficiente de correlación del período es positivo e igual a 72%. O sea que el exceso de gasto parecería estar significativamente relacionado en este período con el aumento de la pobreza. En 1987 el gasto público aumentó a 38% del PBI; dos años más tarde vino la hiperinflación y la pobreza registró un pico de 47.5%. Fue necesaria una aguda desinflación y una reducción del gasto (por las privatizaciones) para que bajara a 23.5%.

b) Después de 1987, la correlación entre gasto público y pobreza se quiebra. No es para menos en vista de dos crisis extremas: la hiperinflación, en 1989/90, y el pánico bancario, en 2001/02. En el período 1992-2004, el gasto insostenible fluctuó

Gráfico N° 1: Relación entre el Gasto Público Insostenible y la Pobreza, 1968-2019



Gráfico N° 2: Relación entre el Ingreso per Cápita relativo y la Pobreza, 1968-2006



alrededor de 7% del PBI y la pobreza saltó de 24% a más de 60% de la población. Recién en 2013 bajaría a 27% por factores distintos al gasto público.

c) En el período 2005-2019, el gasto insostenible fluctuó alrededor de 17% del PBI y la pobreza promedió 34% de la población. Con buenos términos de intercambio, buen nivel de actividad y menor inflación, bajaría, pero aun en tales circunstancias es riesgoso pronosticarla por debajo de 27%.

El Gráfico N° 2 relaciona las trayectorias de la pobreza y el ingreso per cápita relativo; la serie de la segunda variable es propia. En 1970, el ingreso per cápita argentino era igual a 60% del ingreso per cápita medio de EEUU, Gran Bretaña, Canadá y Australia, y la pobreza alcanzaba a 5% de la población argentina. Treinta y seis años después, el ingreso argentino relativo era inferior a 40% y la pobreza superaba a 40% de la población. Pobreza e ingreso relativo se movieron mecánicamente en sentido opuesto durante las casi cuatro décadas que cubre el gráfico. El coeficiente de correlación del período es negativo e igual a 92%. Cabe concluir entonces que la pobreza, antes que el resultado de un problema distributivo, sería la consecuencia de una pobre acumulación de capital. ¿Por qué? Como el ingreso per cápita es un reflejo de la productividad del trabajo, y ésta depende de la inversión, finalmente el ingreso relativo y la pobreza son una

consecuencia del incentivo a invertir en la jurisdicción nacional. En otras palabras, ambas variables, que son las dos caras de una misma moneda, son consecuencia de la prima de riesgo argentino.

La prima de riesgo argentino es el precio que demanda un inversor para hundir capital en la jurisdicción argentina. O sea que captura la volatilidad macroeconómica argentina, la cual está relacionada con el déficit fiscal.

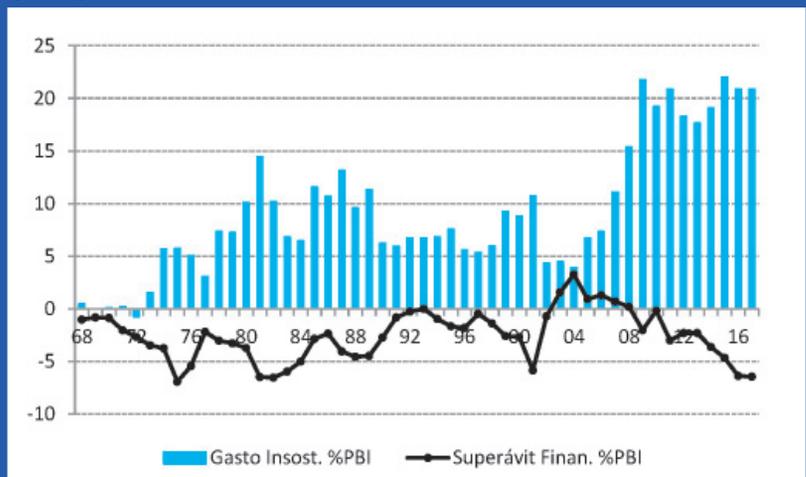
De acuerdo con investigaciones propias, el déficit fiscal es la principal variable explicativa de la prima de riesgo argentino en el largo plazo; en el corto plazo, también responde a variables tales como el stock de reservas internacionales y la

relación deuda/exportaciones.

El Gráfico N° 3 muestra la relación entre gasto público insostenible y superávit fiscal financiero (luego de pagar intereses de la deuda); ambas variables están expresadas en términos del PBI y la fuente de la segunda es el Estudio de Orlando J. Ferreres. Como podía anticiparse, en el período de referencia predominó una relación inversa entre estas dos variables. Mientras más arriba del umbral de 25% del PBI se sitúa el gasto público, más arduo se le hace al gobierno encontrar fondos sin recurrir a la inflación, el endeudamiento y la confiscación. Esta dificultad se expresa en la relación inversa que observan como norma el gasto insostenible y el superávit financiero, o la relación directa que observan el gasto insostenible y el déficit.

El coeficiente de correlación entre ambas variables es negativo e igual a 31%. Concluimos así que el exceso de gasto público sería en el largo plazo la primera causa de la alta prima de riesgo argentino, el estancamiento económico y la elevada pobreza. A su vez, en vista de que la incertidumbre reinante sobre el cumplimiento de los términos de la deuda pública podría ser la causa elemental del gran aumento que registra la prima desde octubre de 2018, insistimos en que la renegociación debería aproximarse lo más posible a la salida uruguaya.

Gráfico N° 3: Relación entre el Gasto Público Insostenible y el Superávit Fiscal, 1968-20



Más sobre Chile



Por Martín Lagos,
Secretario del Consejo Superior
de la Universidad del CEMA

En el N°39 de la Revista UCEMA (diciembre 2019) se incluyó una excelente nota de Edgardo Zablotsky (“¿La tragedia o el milagro chileno?”) analizando los fenómenos políticos que se han registrado recientemente en nuestro vecino país. Muchos economistas hemos admirado la evolución de la política y de la economía de Chile en las últimas décadas. Que gobiernos de distinto signo ideológico hayan respetado el equilibrio fiscal, la estabilidad monetaria y la economía abierta es, al menos en nuestra región, una “rara avis”. Que esto se haya dado en medio de una institucionalidad democrática y republicana, más todavía. Y no digo que admiráramos también el crecimiento del ingreso per cápita y la simultánea disminución de la pobreza y de la desigualdad, porque esos fenómenos son el resultado natural, esperable del descripto combo de virtudes. Sin embargo, esta sociedad explotó hace algunos meses en una protesta inusualmente violenta. Protesta que combinó un disparador relativamente inocente (el aumento del precio del transporte), pero aprovechado de inmediato (fue evidente a simple vis-

ta) por grupos organizados para ejercer una impresionante violencia. A ello siguieron expresiones – pacíficas y sin dudas masivas – de descontento económico y social. En las líneas que siguen se señalarán un par de factores que siendo claves del éxito económico chileno, pueden también – y de alguna manera paradójica – explicar la sorprendente amplitud de la protesta. Y también el o los caminos que creemos deben seguirse para no perder lo ganado.

La primera singularidad es que parte del secreto del equilibrio fiscal (que es a su vez fundamento del equilibrio y de la estabilidad monetaria) se explica porque servicios que en otros países (la Argentina, por ejemplo) están estatizados y/o reciben fuertes subsidios (transporte, energía, salud, jubilaciones, educación) – lo que permite que se presten gratis o a precios muy por debajo del costo – en Chile están privatizados y reciben poco o ningún subsidio, por lo que los usuarios deben pagarlos a precios que incluyen su costo pleno más la rentabilidad de los prestadores. Solo a modo de ejemplo vale señalar que el

precio del transporte urbano en Santiago triplica al que se paga en Buenos Aires.

La otra particularidad es la cuestión del endeudamiento de las familias. La existencia y oferta de crédito, resultado de la estabilidad monetaria, es uno de los indicadores más notables del éxito de la macroeconomía chilena y no puede negarse todo lo que tiene bueno (ciertamente en comparación con la Argentina, donde la inestabilidad hace que el crédito no exista o sea carísimo). Pero la paradójica contracara es la carga que implica amortizarlo, sobre todo cuando se lo ha tomado en exceso. Esto se ve no solo en Chile, sino que es parte de la realidad de las familias pobres de todos los países desarrollados. Tal como en el caso de los servicios, el hecho que el grueso de la intermediación financiera en Chile esté en manos de bancos privados hace que el crédito tampoco sea subsidiado.

Una cuestión muy preocupante es la manera como la dirigencia política reaccionó frente a las protestas y la violencia. En vez de escucharse una

condena unánime y sin ambages a la destrucción irracional y propuestas de alivio que no violenten el equilibrio general de la economía, prevalecieron voces de justificación de las protestas y surgieron iniciativas, como la de la reforma constitucional, que no aportarían soluciones por sí mismas y que, por el contrario, proyectan sombras de incertidumbre sobre el futuro. ¿Estamos frente a un cambio en la calidad de la dirigencia chilena respecto a la de treinta años atrás?

Tampoco se trata de no escuchar el descontento y no hacer nada. **La solvencia macroeconómica alcanzada por Chile permitiría a nuestro vecino recorrer un camino de alivio a sus sectores más pobres, ya sea aumentando los subsidios y la regulación de la provisión privada de servicios básicos (transporte, energía,**

educación, salud, previsión social, crédito) o a través de la provisión estatal de alguno de ellos. La primera decisión – estatizar o subsidiar – exige balancear consideraciones de eficiencia y justicia. No es fácil diseñar e implementar subsidios canalizados por empresas privadas, pero la experiencia latinoamericana con la estatización ha sido pobrísima. La segunda cuestión es que **cualquiera sea el monto y el modelo elegido, estos subsidios deben estar sólidamente focalizados en las familias pobres y no extenderse de manera general a toda la población** (como ocurre en la Argentina con los alimentos por la vía de retenciones a la exportación o con la educación universitaria). Una correcta focalización es la base de maximizar la eficacia de los subsidios. Obviamente estos cambios deberían financiarse o ahorrando en otras áreas del gasto público (defensa, por

ejemplo, donde Chile parece gastar mucho) o eventualmente aumentando la tributación. Dada su baja deuda pública, Chile podría financiar una transición hacia mayor gasto público a través de un moderado endeudamiento, pero siempre evitando la tentación de incurrir en déficits fiscales exagerados y/o permanente, porque más tarde o más temprano ello redundará en nuevos problemas y/o menos crecimiento.

Pese a sus problemas de estos días, para encarar los reclamos nuestros vecinos tienen mucho más margen y muchas más alternativas que nosotros. Ello es producto del virtuosismo mostrado por sus dirigencias políticas en el pasado. Por el bien de Chile, quiera Dios que esas dirigencias conserven o recuperen la confianza en el camino recorrido y no caigan en la tentación de imitar a los populismos de sus vecinos.





Innovación

En el país hay miles de emprendedores que buscan dar respuestas a desafíos y problemas que afectan al país, y por qué no al mundo. En esta nueva sección no sólo irán conociendo, poco a poco, a jóvenes emprendedores sino también encontrarán notas y columnas de opinión de profesionales de distintas áreas. Desde la Universidad creemos que es importante dar a conocer las historias de vida y las ideas de quienes están pensando nuevas ideas y herramientas para mejorar nuestras vidas. Recibimos a diario anécdotas de alumnos sobre cómo los profesores de UCEMA los han alentado y alientan en sus búsquedas y experimentos. Creemos que la innovación y la creatividad, y todas las personas que ayudan a crear un ambiente para que estas florezcan, se merecen un espacio propio y de jerarquía en nuestra revista.

“Lo esencial de la creatividad es no tener miedo a fracasar”. - Edwin H. Land

Valentina Lira, editora revista UCEMA



Entrevista a Verónica Silva

La tecnología democratiza

Verónica Silva es una joven emprendedora y estudiante de la Licenciatura en Analítica de Negocios de nuestra Universidad. En marzo lanzó “Aprendo” una app que se enfoca en conectar profesores con estudiantes.

¿Cómo nació Aprendo?

Aprendo nació como una respuesta ante una necesidad que tenía como estudiante.

Estaba buscando profesores particulares para que me ayudaran en microeconomía y como estaba estudiando en una universidad privada, los profesores que me recomendaron sabían de esto y ponían precios muy altos que no podía pagarlos.

Los profesores que buscaba, fuera del ámbito académico, eran accesibles pero vivían muy lejos. Entonces, como buen millennial le pregunté a google y no encontré ni una página que tuviera lista de profesores por zona. Ya sea para apoyo estudiantil, aprender un baile, idioma o instrumento.

En ese momento dije “¡qué buena idea!”, lo puedo hacer pero resultó complicado porque de tecnología no sabía nada.

Llevar a cabo una solución así, era hacer un desarrollo tecnológico. Entonces me encontré con esa barrera que, con creatividad, fui viendo como sortearla.

¿Te conectaste con otras personas para que te ayuden en el desarrollo?

Todo empezó preguntándole a profesores y a gente que conocía. Empecé a armar la idea, la fui validando y mejorando.

Al principio incluí libros, porque era una solución para estudiantes, pero después me di cuenta que era muy compleja la solución y tuve que enfocarme en una sola cosa.

Desde afuera parece todo tan perfecto pero no es así. Esto no fue de un día para otro, hubo mucho crecimiento personal porque antes era una "quitter".

Hace un año se sumó un amigo que es ingeniero en informática. Cuando se sumó, empezamos a desarrollar toda la versión oficial después de haber recopilado un montón de feedback de un MBP que realicé junto a un instituto de programación.

Recompilamos toda esa información y redoblamos la apuesta. Ahora los profesores se pueden registrar en la página. Tenemos más de 400 profesores anotados.

Fue increíble, la respuesta siempre fue buena. No contamos con financiamiento, lo que pautamos en redes ha sido muy poco.

¿En qué instancia está hoy la aplicación?

Ya lanzamos la aplicación y la página web. Es una aplicación que se puede usar en todo el país, no sólo en Buenos Aires. Lo lindo de la tecnología es que democratiza, no hay barreras.

Lo que hicimos fue preguntarnos ¿cómo hace la gente ahora, ¿qué inquietudes tiene a la hora de conectarse con un profesor?, ¿cómo podemos ayudar con la tecnología para generar un círculo virtuoso? Apprendo es una plataforma que conecta profesores con alumnos y facilita el acceso a clases particulares, cursos y talleres tanto online como presencial para promover el acceso a la educación extracurricular. En el caso de las clases particulares o presenciales, ofrecemos beneficios otorgando lugares de encuentros seguros con alianzas, con cafeterías, bi-

bliotecas públicas y espacios de co work. Además, si un profesor está capacitado para enseñar a un chico que tiene una discapacidad, lo puede poner en la página. Esto promueve la educación sin barreras económicas, geográficas o límite físico que puede tener la personas.

¿Crees que tenemos que enfocarnos en la tecnología?

Argentina tiene mucho talento tecnológico y científico. Es muy importante que hagamos foco en esas áreas para poder desarrollarnos económicamente y posicionarnos de manera productiva como país.

Argentina es valorada por la cantidad y la calidad de profesionales que tiene.

“Mi sueño es que esté presente globalmente, es un desafío pero no es una locura”

Hace unos días estuviste en el Congreso

Sí, me fui a reunir con un grupo de diputadas y emprendedores para debatir sobre la ley de economía del conocimiento. Vi mucho interés y angustia, porque el nuevo proyecto tiene modificaciones que perjudica el esquema impositivo.

Con la ley anterior uno sabía, de acá a 10 años, cuál iba a ser tu esquema para poder desarrollarte como empresa. Lamentablemente, eso no va a estar más.

Estamos "jugando un juego" porque estamos arriesgando muchas cosas al emprender. No sabemos en qué situación vamos a estar el año que viene. Estamos muy angustiados.

Además, el país tiene una crisis muy fuerte

Sí, y a eso le tenemos que sumar que Ar-

gentina se encuentra en el puesto 126 en el informe "Doing Business 2020".

Es decir, hay 125 países mejores para hacer negocios. Entonces, ¿cómo vamos a tratar a las personas que quieren crear puestos de trabajo en el país?, ¿los vamos a echar?, ¿qué vamos a hacer?.

Por ejemplo una empresa textil da trabajo directo, les compra a proveedores y después da valor vendiendo la ropa. Pero hay otras empresas, en la industria del conocimiento, que dan trabajo directo de calidad. Es decir, crean nuevos puestos de trabajo o generan ingresos extras.

Hay mucho en juego y me sorprende que no se hable del tema.

¿Te encontraste con desafíos por ser mujer?

La discriminación tiene algo que, muchas veces, no es tangible. Me pasó muchas veces de reunirme con profesionales interesados en Apprendo y que al final sólo querían tomar un café y no hablar del emprendimiento.

Eso es terrible, sentís que no te respetan como profesional y no les pasa a los emprendedores hombres.

"Chicas en Tecnología", una ONG que busca reducir la brecha de género en tecnología, siempre dicen "¿cómo vas a elegir algo que no conoces?" y es verdad. Nunca me dieron la posibilidad de elegir entre robótica o programación. Además, a la mujer siempre se la relaciona con lo blando y eso es una falencia.

Ahora hay más mujeres emprendedoras pero cuando empecé había muy pocas. Una vez participé de un concurso donde había más de 700 emprendedores, pero en la lista de finalistas sólo estaba yo.

¿Qué soñas para Apprendo?

Mi sueño es que esté presente globalmente, es un desafío pero no una locura porque la tecnología tiene un montón de potencial y crece exponencialmente.





Nuestro sueño es ser una empresa de innovación

Marcos Condomí Alcorta, Nicolás Kolliker Frers, Santiago Schmidt, Pablo Esteban Di Lorenzo y Luciano Cismondi crearon una máquina que enfría bebidas en 30 segundos. Esa primera idea, que hoy es "Chill It", nació en la Universidad del CEMA.



Marcos, Nicolás y Santiago, graduados de la universidad y parte del equipo inventor, nos cuentan todo sobre este increíble invento que tuvo una gran repercusión.

¿Cómo nació Chill It?

SC- Nació hace unos 5 años, en la materia de Marketing Estratégico de Pablo Raies en la Univesidad del CEMA. Teníamos que hacer una innovación y crear un modelo de negocios. A nosotros se nos ocurrió esta idea y, obviamente no había que crear el producto en sí, si no el modelo de negocios. El modelo estaba buenísimo y era súper innovador.

De hecho, los profes nos incentivaron a que sigamos adelante con el proyecto. Fueron muchos años de desarrollo.

¿Alguna vez pensaron que aquella idea se iba a transformar en esta máquina?

NKF- No, nunca.

MC- A ver, es el sueño que siempre todos tienen. Nunca imaginamos estar en esta etapa y hablar con las personas que estamos hablando. Con el tiempo vas recorriendo, vas avanzando en el camino y vas creyendo en el proyecto. Y de repente vas viendo como todo se empieza a hacer realidad y cada vez empezas a decir "esto es en serio".

¿Cómo fue el viaje?

SC- Pasamos por varios prototipos hasta que llegamos, tres años después, a un modelo que parecía viable.

NKF- Pasamos por un montón de frustraciones. Caímos una y otra vez, hasta que llegamos al modelo actual.

Muchas veces pensamos en terminar, en dejarlo. No sé cómo seguíamos.

SC- Yo tampoco.

MC- Es gracioso, íbamos a comprar nitrógeno líquido a un taller y llenábamos termos con eso.

SC- Claro, íbamos a la plaza a ver como se comportaban los fluidos con el frío. Primero teníamos que entender y aprender ciertas cosas.

NKF- Había que ver cuánto aguantaba una botella de vidrio sin que se rompa. No sabíamos nada ingeniería, ni química. Había que probar.

SC- No teníamos idea de nada. De hecho, no sabíamos de electrónica. Una vez un ingeniero nos dio un prototipo y le quemamos la computadora por tocar algo (risas). Pasar por toda esa etapa era algo importante, súper clave.

¿Cómo funciona la máquina?

SC- Eso es secreto (risas). Pero funciona con inteligencia artificial.

Tenemos un método de enfriamiento y ese método se ejecuta y se optimiza a través de la inteligencia artificial. Lo que hace la IA es que cuando se equivoca aprende sobre el error y lo modifica.

Nosotros tenemos muchas variables que ejecutar sobre el método. Y ese método dependiendo de cada variable, varía en ciertos aspectos. Entonces si vos le decís quiero la bebida en 3 grados y la saca en 5 grados, quiere decir que se equivocó y modifica muchas variables en base a eso. Básicamente esa es la inteligencia artificial que tiene introducida.

¿Cómo fue la ayuda y el empuje de los profesores?

NKF- Vital. Fue el primer empujoncito. El modelo de negocios era tan sólido que nos incentivaron a llevarlo adelante.

Dimos un montón de pasos de inexperiencia lógica y ahí recurrimos mucho a ellos.

SC- Algo que destaco es que lo que nos enseñaron en esa materia, es que el proceso innovador no es ver si este proyecto tiene mercado, si no al revés ver que problemas existe en el mundo y a partir de ahí buscar una solución.

Un día dijimos "che, la birra está caliente". Ahí comenzamos a investigar y ver que en el mercado había un problema real. Hicimos el proceso al revés, que

A Sudáfrica fuimos a hacer una validación de mercado con una empresa que está interesada en adquirir la tecnología.

En esa validación de mercado se buscaba entender si a los consumidores les gustaba, les servía y si necesitaban el producto.

Cuando vieron que la bebida se enfriaba en segundos, se volvieron locos.



Marcos, Nicolás y Santiago

Ver que lo que llegaste a hacer, de repente llegue a personas reales y que lo usen, sería una locura.



Nosotros nos seguimos sorprendiendo cuando la lata sale fría. Es increíble.

es lo que recomienda Pablo Raies. Y eso fue súper valioso

¿Qué fueron a hacer a Sudáfrica?

SC- Fuimos a hacer una validación de mercado con una empresa que está interesada en adquirir la tecnología. En esa validación de mercado se buscaba entender si a los consumidores les gustaba, les servía y si necesitaban el producto. Por suerte, nos fue re bien y fue muy positivo.

¿Alguna anécdota de un consumidor en Sudáfrica?

NKF- Muchas.

SC- Fuimos principalmente a Johannesburg, a barrios de bajos recursos. Para ellos es un problema verdaderamente que la bebida este caliente. Y cuando vieron que la bebida se enfriaba en segundos se volvían locos.

Allá existen las "cavernas" que son bares que funcionan de ON y OFF, es decir que podés comprar y llevártelo o tomar ahí. Es como una extensión de la casa de la gente porque generalmente viven familias muy grandes en lugares chiquitos.

Además, el mundo donde ellos se desarrollan socialmente, y en ese mundo ellos tienen el problema que la bebida siempre está caliente.

Estaban tan emocionados y fascinados con lo que teníamos que un señor le dió plata a Lucho. Él no quería aceptarlo y el insistía tanto que dijo acéptalo o te mato (risas)

La gente nos abrazaba y nos daban besos, fue una locura.

Hubo un hombre que antes de hacerle la encuesta, después de probar el producto, tuvieron que sentarlo y calmarlo porque no lo podía creer.

En nuestro Instagram pueden ver las reacciones que son muy divertida.

MC- Es muy loco. Nosotros nos seguimos sorprendiendo cuando la lata sale fría. Hemos probado millones de veces y nos seguimos sorprendiendo. Es increíble.

¿Y sus familias? ¿Qué dicen?

NKF- Como locos, no lo pueden creer.

SC- Estuve en la casa de Nico y la mamá lo abrazaba (risas).

MC- Es que la familia vivió todo con nosotros. Desde las frustraciones hasta las alegrías. Cuando ven que salen cosas concretas y buenas se emocionan porque nos vieron sufrir tantos años que se alegran.

¿Cómo tomaron la gran repercusión?

¿Se lo imaginaron?

Nkf- Sabíamos que por ahí generaba cierto revuelo, pero nunca así.

SC- Es inmanejable. Salimos en todos los, en varios países. Hay un tipo que me contactó que leyó la noticia en el avión, una locura.

MC- Nunca nos imaginamos, nos sobrepasó.

¿Pensaron derivaciones del producto para los tambos o la industria médica?

SC- Si, nos contactaron empresas relacionadas a la salud, pero la verdad es que tenemos mucho más avance con el mundo de las bebidas, pero entendemos que se podría hacer en muchos aspectos.

MC- Ese fue el primer enfoque y nos llevó mucho tiempo en desarrollarlo. Nos llegó muchos mails con varias ideas, pero necesitas estar enfocado en algo y desarrollarlo para después llegar a otras aplicaciones/productos.

¿Qué tipo de emprendedores les gustaría ser?

SC- Estoy muy ligado al medioambiente así que me gustaría generar un impacto.

MC- Seguir haciendo cosas y desarrollando para que pueda llegar a la gente.

Si tuviesen la oportunidad de hablar frente a jóvenes emprendedores o estudiantes que quieren llevar adelante su proyecto ¿Qué les dirían?

SC- No se rindan, seguí. Te vas a dar la cabeza contra la pared mil veces.

MC- La suerte la hace uno. Es mucha perseverancia.

¿Cuál es su sueño? ¿Qué sueñan para Chill It?

SC- Mi sueño es que Chill It sea una innovación, pero que no sea nuestra última innovación. Hace tiempo que queremos armar una empresa de innovaciones. Tenemos más productos innovadores.

Tenemos un invento muy bueno, que no vamos adelantar hasta no cerrar este capítulo. Pero es muy bueno, muy ecológico y que afecta el mercado de consumo masivo muchísimo.

Nuestro sueño, y creo que hablo por todos, es ser una empresa de innovación. Tenemos la capacidad.

MC- Ver que lo que llegaste a hacer de repente llegue a personas reales y que lo usen sería una locura. Es todo.

NKF- Y ver que el consumo cambió a partir de lo que creamos.

Tomarte un avión y ver tu máquina cuando entras a un kiosco, sería increíble.



¡Seguilos!

En la era del ‘media supresion’, ¿qué será de la reputación de China?



Por **Patricio Cavalli**
Profesor de UCEMA
patricio.cavalli@me.com

En el otoño de 1981, un Jumbo de Air France Cargo aterrizó en el aeropuerto de Shanghai -no la Shanghai moderna que conocemos hoy, si no la antigua de edificios coloniales, baños compartidos en la calle y sanpanes en la bahía- con la avanzada cultura francesa descendiendo de sus entrañas.

Unas semanas después, el músico e investigador Jean Michel Jarre, presentaría a un público de cientos de miles de personas -en su mayoría oficiales del partido comunista chino- sus épicos ‘Concerts en Chine’, una obra maestra de la música y el espectáculo al aire libre.

Desconocido por muchos, es lo que ocurrió detrás del evento. La potencia eléctrica consumida por los parlantes, proyectores, rayos laser, cámaras 3D y marionetas gigantes usados por el músico, dejaron sin luz a buena parte de la ciudad por unas cuantas horas.

El corte de luz fue tan avergonzante para el gobierno chino, que el líder del partido Den Xiaping lo utilizó para

“demostrar lo errado del plan de infraestructura del Presidente [Ye Jianying]”, quien fue en muy poco tiempo desplazado por Li Xiannian.

El argumento de Den era que si China no podía mantener las luces encendidas para un concierto de música, mucho menos podría mantenerlas en caso de guerra, o para posicionarse como líder mundial.

“El punto es saber si hoy, en plena crisis global por el coronavirus, esa reputación tan pacientemente construida no se resquebrajará.”

Y menos, mucho menos todavía para posicionarse y ser vista como una nación fuerte, pero un actor serio y responsable en el gran esquema internacional.

Mucha de la estrategia de posiciona-

miento chino de los últimos cuarenta años se basan en esos ejes directores: China es grande, sí; poderosa, también; pero seria, confiable y responsable. “En occidente juegan al ajedrez, donde quien gana elimina al otro. En China Jugamos GO, donde siempre quien pierde se queda con algo. No buscamos eliminar a nadie, jugamos a ganar, pero queremos ser un actor y un jugador responsable”, dicen muchas veces los oficiales y diplomáticos chinos a sus interlocutores internacionales. Las palabras clave son: “amigos” y “responsables”. Hasta el 31 de diciembre de 2019.

El punto es saber si hoy, en plena crisis global por el coronavirus, esa reputación tan pacientemente construida no se resquebrajará. ¿Qué será del sonriente Xi parándose frente a la Asamblea General de la ONU este año? ¿Pedirá disculpas por no haber tomado medidas a tiempo, por haberse escondido y por haber escondido la gravedad de la situación al mundo? ¿Verá su reputación disminuida, sentirá el golpe en su orgullo y tratará de aprender alguna lección que cam-

bie el curso de la historia, o se ahogará en la soberbia del ‘club de los hombres fuertes que gobiernan el mundo por ahora’?

Porque en la era de la hiperconectividad, la reputación no lo es todo, pero es una gran parte.

Según Mariela Mociulsky, CEO de la consultora Trendsity y Presidente de SAIMO (Sociedad de Investigación de Mercados y Opinión): “Ya sabemos lo difícil que es construir una reputación, y lo fácil que es perderla. Lo que no se sabe con tanta facilidad es cómo medir esa pérdida de reputación a niveles globales y con actores tan grandes como una potencia mundial. Es un escenario fascinante para nuestra actividad poder ver y comprender cómo se puede medir la reputación internacional de un país, y cómo trabajará China en el futuro para volver a posicionarse. En este sentido, la tecnología, las herramientas de social listening y otros mecanismos nos ayudarán con el tiempo a conocer cuál es la situación real de la ‘marca China’ y cómo la afecta esta crisis.”

Los países milenarios no se preocupan tanto de lo que los afecta hoy, y saben pensar a futuro. Y si bien deseamos que el futuro del dragón sea brillante y próspero, también es esperable que tenga un cambio de actitud.

Que en vez de perseguir a sus ciudadanos con drones y reconocimiento facial, les inculque mejores hábitos de sanidad pública, y les acerque los medios para ponerlos en práctica (OMS).

Que no silencie -o desaparezca, o asesine- a los médicos que suenan la alarma a tiempo (Libération), si no que los escuche y sea el gobierno quien suene esa alarma a tiempo. Que deje de lado las imágenes de Xi

caminando por WuHan aplaudido por -algunos, muy pocos (AFP)- ciudadanos y repudiado por miles, o las de los médicos y médicas sacándose el barbijo en cámara -lo último que necesitan esos y esas héroes y heroínas es ser objeto propagandístico- y muestre la de sus científicos encontrando la vacuna para la próxima pandemia. Y la produzca y embarque gratis a todo el planeta.

Que el titular de la agencia Xinhua no sea “Xi saluda a los médicos jóvenes que son el futuro y supieron estar dónde la nación y el partido los necesitaba” -y firma, por si a alguien po-

**“En este sentido,
la tecnología, las
herramientas de
social listening
y otros mecanismos
nos ayudarán con el
tiempo a conocer
cuál es la situación
real de la ‘marca
China’ y cómo
la afecta
esta crisis.”**

dría olvidársele, recordando que es el Titular del Comité Central del Partido Comunista Chino y Presidente de la Comisión General del Ejército Popular Chino- y sea la de esos médicos y médicas jóvenes pudiendo votar en libertad.

Que el gesto no sean embarques de barbijos para Italia, si no la forma en la que su multimillonario gobierno va a compensar a los familiares de la víctimas por sus pérdidas, y a la econo-

mía del mundo por el desastre.

Que invierta más en investigación que en policía.

Que deje el viejo axioma de “El único objetivo de China es China” y empiece a pensar en objetivos de bien común para un planeta que necesita liderazgos fuertes, pero responsables.

Y el resto del mundo, quizás, debería dejar de genuflexionarse frente al poder de los Yuanes, y empezar a reclamarle a China transparencia, responsabilidad, solidaridad temprana y por sobre todo libertad y democracia.

Porque acabamos de ser recordados que todas las redes sociales del mundo no salvan vidas, y que -oh, qué sorpresa- las dictaduras matan, intra y extra fronteras.

Y que las medidas tardías, el ocultamiento, el ajuste de los hechos para encajar en la narrativa, el ‘media suppression’, los médicos desaparecidos, el ‘No social media’, la infraestructura ‘tofu’ de medicina, y los miles de muertos no deberían olvidarse tan fácilmente.

Veremos en breve si el mundo está a la altura de exigirle al pretendiente líder mundial lo que claramente todavía no puede dar.

No es solamente una cuestión de imagen, es de solidez personal y colectiva. En el Siglo XXI, no sólo hay que parecerlo, también hay que serlo.

“¿Sabe qué pasa maestro? -le dijo a este autor el encargado del lavadero de coches de la esquina-. No hay que dejar que manden el mundo estos países subdesarrollados, ¿vivió? Usted no se me ofenda por lo que le voy a decir pero a la larga, esto con Reagan no pasaba.” Y quizás por una vez, este hombre y yo estemos un poquito de acuerdo.



Entrenando las mentes de los líderes: la experiencia de los alumnos del Neurotraining de UCEMA

Del 18 al 20 de febrero las aulas de UCEMA vivieron una experiencia pionera en Argentina: el primer curso de Neurociencias aplicadas al Management y al Coaching, curso apoyado en el uso del nuevo NeuroTraining Lab del MBA de la UCEMA. El curso fue dictado por Steven Poelmans y Lucas Canga, quienes desarrollaron el método, y organizado.



Por Alejandra Falco

Directora del la Maestría en
Dirección de Empresas
falco@ucema.edu.ar

En el curso, los alumnos adquirieron conocimientos sobre cómo aplicar los descubrimientos de las neurociencias al management y al desarrollo de las habilidades de liderazgo, y luego pudieron ver cómo se usa en la práctica un laboratorio de neurociencias para desarrollar competencias de liderazgo. El valor aportado por las neurociencias es complementario y potenciador del trabajo que desarrollan los coaches.

Según uno de los participantes, Juan Canale, Project Manager de Nokia, coach ontológico y entrenador de tennis, hubo muchas nociones valiosas adquiridas en la experiencia. “Las paradojas del liderazgo, el hecho de que desempeño y bienestar son dos caras de la misma moneda, que bienestar es una cuestión de bottom line, las organizaciones y equipos “brainfriendly”, reentrenar el hábito emocional: Información, metacognición y focos atencionales, entornos estimulantes para la neuroplasticidad, que inyectar propósito en la vida es un acto de voluntad, el

propósito como fuente de resiliencia, y muchísimo más. Fueron tres días muy intensos, en los que reflexionamos, hicimos nuevas relacionales, un laboratorio y una batería de tests. Lo recomiendo para futuras ediciones”, señaló Canale.

Otra participante fue la politóloga Paula Monteserin (participante del libro El Populismo en Argentina, de Ediciones UCEMA), quien destacó como contundente la potencia que brinda al diagnóstico y a la instancia de aprendizaje el estar sumergida en la situación experiencial del neurotraining. “El desenvolvimiento de la persona es observado desde diferentes fuentes, una de ellas es la medición de la actividad del cerebro, para obtener una devolución de gran precisión que logra detectar los puntos ciegos de nuestro desempeño, lo cual es absolutamente asertivo”, explicó Monteserin. “Por otro lado, en lo que hace a la formación del observador - coach es una herramienta absolutamente innovadora,

así como su andamiaje conceptual y científico, lo cual multiplica sus potencialidades de aplicabilidad para la mejora de personas, equipos y organizaciones”, agregó.

Ethel Zulli, gerente de Sustentabilidad de Renault y directora de la Fundación Empresa Groupe Renault, también hizo una evaluación satisfactoria de la experiencia que vivió. “El taller fue extremadamente interesante, y me llevo de él muchísimas herramientas para utilizar. Por ejemplo el laboratorio de neurociencias que nos mostró cómo se puede aplicar esta ciencia al coaching. Es una experiencia muy recomendable”, dijo Zulli.

Para Guillermo Daud, profesor de UCEMA y graduado del MBA, fue una experiencia fabulosa poder aprender herramientas diferentes de la mano de los expertos convocados. “El seminario nos puso a la mano recursos fantásticos y novedosos para mejorar nuestro trabajo y hacernos crecer como profesionales”, dijo Daud.

Marisol Morteo, otra de las participantes de la experiencia, se mostró agradecida de haber podido participar del seminario, debido a que su contenido le aportó gran cantidad de conocimiento y estrategias factibles de aplicar a diversidad de ámbitos. "Del curso me llevo entre otras cosas, la Ley de Hebb's, aplicable a infinidad de situaciones; el feedback contingente y proporcional, acerca de que siempre se deben ofrecer datos que soporten objetivamente el feedback; la importancia del sistema límbico en el feedback; la técnica de generación; el dato de que el cerebro no distingue entre dolor social y dolor físico; las características de un buen liderazgo; el Modelo Scare de la motivación; la importancia del propósito y su transmisión como catalizador y generador de sinergias; el Toward State; el poder comprender

que cada cerebro depende de las sinapsis que realiza Y por ello no hay un cerebro igual a otro; el concepto de Brain Balance y la diferenciación entre empatía y simpatía, y su funcionalidad al momento del ejercicio del liderazgo. Podría seguir escribiendo muchas cosas más. Me impresionó la excelencia pedagógica para la transmisión del conocimiento, es súper recomendable el seminario, en especial para quienes busquen aplicar los avances científicos en su hacer diario", explicó la alumna.

El NeuroTraining Lab de UCEMA y sus profesores

El NeuroTrainingLab™ que se usa en el MBA UCEMA es una metodología de desarrollo de competencias, que permite observar comportamientos de liderazgo y medir la actividad neu-

ro-cognitiva asociada, y será una herramienta fundamental para complementar el entrenamiento en habilidades de liderazgo de los alumnos del MBA.

Lucas Canga Ivica es Doctor en Neurociencias Cognitivas Aplicadas de la Universidad Maimónides, Argentina; MBA de la Universidad Adolfo Ibáñez, Chile; Médico de la Universidad del Salvador y profesor universitario en programas de postgrado. Steven Poelmans es Master en Organizational Psychology y en Marketing Manager, Doctor en Management y Organizational Behavior, Profesor en la Antwerp Management School y la EADA Business School.





Entrevista a Ariel Merpert

Ayudamos a la gente a encontrar su mensaje

Ariel Merpert, es Director de Clubes TED-Ed y Coordinador del programa de Educación de Chequeado. Formó parte del equipo PENT (Proyecto de Educación y Nuevas Tecnologías) de Flacso Argentina. Además, fue miembro del Comité Ejecutivo de educaton.org.ar; Director de Innovación Educativa en la Sociedad Hebrea Argentina; Co-fundador de Wiludoki, una plataforma de escritura colaborativa de actividades de educación no formal, y docente de ORT Argentina.

Revista UCEMA lo entrevistó de manera exclusiva para hablar sobre educación y los clubes TED-Ed.

¿Cómo llegó TEDx a la Argentina?

Organizamos TEDx Rio de la Plata hace más de 10 años. Pasamos de eventos chiquitos de 100 personas a movidas muy grandes, muy divertidas, con 20 mil personas. Nosotros hacemos estos eventos porque queremos que las charlas, y las ideas, que se cuentan en esas charlas inspiren a la mayor cantidad posible de personas.

¿Cómo se preparan las charlas?

Dedicamos 6 meses a elegir oradores, y 4 a trabajar individualmente en cada una de sus charlas, con 12 encuentros con cada orador, para generar charlas muy lindas y naturales. Lo que hacemos es ayudarlos a encontrar lo que quieren decir, trabajamos con sus ideas y narrativas. Y nos pasa algo que me llamo mucho la atención, que es que los que más nos comentaron que sintieron un gran nivel de transformación son los mismos orado-

res, que en el proceso de hacer esas charlas, que implica mucho trabajo introspectivo, descubrían cosas que no habían pensado de sus propias ideas.

Dentro del equipo, que es increíble, hay gente que las empresas querrían tener y pagar pero no pueden porque son de las mejores del país en lo que hacen. También armamos un equipo con gente cercana que quería dedicarse y terminamos en Clubes TedEd, para que profes y alumnos pasen por el mismo proceso que atraviesan los oradores, en un ámbito educativo y como trabajo grupal, organizado en etapas. La primera es de inspiración, intentamos abrir el abanico de intereses de los chicos. La segunda etapa es construcción, tomar algo de lo que les interesa y transformarlo en idea propia. La última etapa, comunicación, es transformarlo en una charla y darla como una charla Ted. 10 encuentros donde al final del proceso tienen que dar una charla en un evento interno en la escuela. Lo hicimos por primera vez a 2015 y funcionó, nos sorprendió porque con el feedback fue muy bueno. Este año ya vamos a tener 2600 escuelas participando.

“Quienes más sufren de esa crisis, además de por supuesto los estudiantes, son los docentes que sienten esa crisis en carne propia y no tienen herramientas o estructuras que los acompañen bien.”

¿Sobre qué temas hablan los chicos? ¿Pueden hablar de sus historias de vida?

Las charlas Tedx son una combinación de diferentes cosas. Lo que decimos siempre es que tratamos de que las charlas cuenten ideas. Lo importante es encontrar una idea a través de esa historia, o una idea que se pueda contar a través de ella. Lo que nosotros intentamos es que desarrolle una idea, o sea que encuentre algo como si fuera un objeto que si pones en tu cerebro, modifica el orden de los otros objetos, otras ideas en las mentes de las personas. Entonces yo te cuento por ejemplo, la charla de Ailin. Tiene una historia muy interesante porque ella tiene rasgos asiáticos, su mamá es de Bolivia y su papa es asiático pero ella no lo conoció. La mama no sabe de qué país de Asia era, y a ella le dicen “la china”, porque así le decimos en argentina a cualquiera con rasgos asiáticos. Ella cree que su papá no es de China, y se preguntó qué pasaría si aprende un poco más acerca de este país, pensaba que quizá encuentre algo interesante. Empezó un viaje para involucrarse en la cultura china, se encontró con otra gente con sus mismos sus líos y, de alguna manera, encontró una forma de construir su identidad. Es una identidad elegida, construida por ella a partir de lo que encontró en el camino y esa idea es interesante. Sin esa idea la historia no es interesante. La búsqueda con historias fuer-

tes es lograr llegar a una idea. O por ejemplo, a los chicos les gusta mucho un tema en particular y con investigar, hablar con otros, pensar y aplicar técnicas logran llegar a una idea. Las historias acompañan a las ideas. Aprender a comunicar una idea no está presente dentro del sistema educativo en nuestra cultura, y de alguna manera es interesante porque es útil para la vida de adulto.

¿Se rompe esa barrera docente/estudiante a la que estamos tan acostumbrados?

Y.. ambos dicen que aprenden a escuchar. Cambia la dinámica de aprendizaje en cualquier materia. Una vez que los docentes encuentran los intereses de los estudiantes cambia todo. Es una oportunidad espectacular para obtener más herramientas que te permitan enseñar mejor y motivar.

Desde tu rol cómo docente y especialista, ¿cómo ves la educación argentina?

La educación moderna en general está en crisis. Sólo en algunos lugares del mundo, países nórdicos con otras realidades piensan planes educacionales a 30 años, pero con culturas muy distintas también. Hay que reconocer que somos diferentes y lo que les funciona a ellos capaz a nosotros no.

Quienes más sufren de esa crisis, además de por supuesto los estudiantes, son los docentes que sienten esa crisis en carne propia y no tienen herramientas o estructuras que los acompañen bien. Probablemente una de las mejores cosas que podemos hacer es reconocer que estamos en crisis y pensar formas distintas de hacer lo que hacemos, reconociendo lo mejor que tienen los docentes en Argentina.





A veces están en condiciones tremendas. No sé cuántos sistemas pueden sostener un cierto nivel en este contexto, si no fuera por los docentes argentinos la cosa sería mucho peor.

Hay que encontrar maneras de apoyar a los docentes innovadores con ideas buenísimas que se encuentran con estructuras que lo agobian y los superan. No falta innovación, falta encontrar procesos y sistemas que se puedan prolongar en el tiempo y darle espacio a esas ideas. Ya está pasando en escuelas más chicas, una de las cosas que veía viajando es que las escuelas donde más innovación había eran las rurales donde había plurigrado, o sea cuando no hay cantidad de chicos para hacer un solo grado y los juntan. Los docentes tuvieron que innovar para dar clases a todos. También está cambiando el paradigma de que queremos que la educación logre. Creo que está en crisis pero tiene una oportunidad gigante porque hay docentes que están tratando que las cosas funcionen. Ojalá se armen acuerdos, planes a largo plazo. En TedEd estamos tratando de encontrar una forma de generar innovación en escala, y también informarle al estado de cómo se puede hacer. Hay que ver cómo se puede escalar de manera masiva de otra forma que no sea el estado bajando línea.

Muchos ven la tecnología como un enemigo en la escuela, pero en esta sociedad posmoderna la tecnología es uno de los actores principales..

Creo que es importante que la tecnología esté involucrada en todo, pero si nos pone del lado del usuario perdimos, porque a un usuario de tecnología que no puede generar tecnología le falta herramientas para transformar la realidad. En otra época para transformar necesitabas saber derecho, ahora necesitas tecnología. Creo que hay disciplinas a estimular, como pensamiento algebraico, lógica, ese tipo de cosas que son cosas que están atrás de la programación, cambia el lenguaje pero la lógica es la misma, y la matemática es fundamental para esto. Es la misma matemática, pero la pregunta es cómo la enseñamos para que los chicos la comprendan y la vinculen con la realidad. Sí es importante enseñar tecnología, pero no creo que es salir a decir que ahora todos tienen que saber programar. Mejor que sea habilidades más core. También creo que hay una discusión más general, si queremos educación para el trabajo. Si queremos eso, entonces hay que tomar decisiones de enseñar cosas para trabajos que va a haber en 10 o 20 años. Si queremos educación para que la gente sea feliz, entonces son otras las decisiones a tomar, pero hay que hacerlo en conjunto, hay que ponerse de acuerdo sobre que queremos. Si es que produzca lo mejor para que cuando crezca haga lo mejor para el país, porque eso va a traer felicidad, genial pero pongámonos de acuerdo. Un poco por esa razón trabajamos con todos y para todos es gratis. Nosotros hacemos lio para juntar plata por nuestra cuenta

y que el costo no represente una barrera de entrada.

Muchos jóvenes emprendedores creen que la secundaria no da un gran abanico de posibilidades, a la hora de elegir la modalidad. Tal vez, si les hubiesen mostrado la programación, por ejemplo, hubiesen estudiado una carrera en esa área

La secundaria en parte tiene la función de mostrarte un abanico de posibilidades para elegir a lo que te querés dedicar. Si te damos un abanico sin programación, que hoy es una de las áreas más relevantes para desarrollarte, es un problema. Pero más importante es enseñar pensamiento algebraico y como plantear problemas que un lenguaje específico.

Aprendí pascal, es un lenguaje que no se usa hace 30 años, pero los docentes lo usaron para que aprenda a estructurar lógica algebraica. Lo usaron como excusa para enseñarme otra cosa. Especialmente con las carreras tecnológicas, es importante mencionar que hay un tema de género, tienen un sesgo muy claro. Sabemos que es un sesgo artificial en realidad, las mujeres no lo eligen por un montón de factores, y la verdad es que cuando vos no tenes a la mitad de la población representada en la mesa de decisiones sobre cómo crear tecnología, la mitad se olvida del resto. Hay ejemplos muy interesantes. El airbag se pensó para la fisionomía del hombre, y cuando salió

“El sueño que compartimos es que todos los argentinos que están atravesando la secundaria tengan la posibilidad de aprender a sintetizar una idea y comunicarla”.

al mercado murieron un montón de mujeres, porque en el equipo de ingenieros no había mujeres. Sabemos que la diversidad mejora las cosas. De ese abanico de posibilidades querria que se concentre en habilidades core, en poblaciones que quedan fuera de ese circuito. Traigo el problema de género porque es muy claro, la educación debe mostrarle a la mujer que es posible trabajar donde sólo se ven hombres. Son problemas serios, del mismo modo puedo hablar de la pobreza. Si a una persona pobre le enseñan a programar su posibilidad de desarrollo aumenta un montón.

¿Qué consejo le darías a otro docente a la hora de enseñar?

Hay que buscar qué los moviliza. Una de las cosas que sabemos es que aprenden mejor cuando están motivados. Mariano Sigman, neurocientífico, dice que aprendemos mejor cuando estamos motivados. No es necesario estar motivado por matemática para aprender la matemática, lo importante es sentirse motivado en el momento de aprendizaje. El tema es encontrar la forma de motivarlos, y en ese problema la narrativa juega rol fundamental. Conozco docentes brillantes que encontraron formas de motivar a los chicos de maneras muy interesantes. Pensar en juegos, historias, en cómo hacer que esa hora de clase sea lo más parecido a una aventura que transitan juntos. Quizás enseñan cosas que

no parecen tener narrativa, pero si encuentran forma de mezclar una narrativa con lo que enseñan, van a tener mejores resultados.

Por último, ¿Que soñás para los TedEd?

El sueño que compartimos es que todos los argentinos que están atravesando la secundaria tengan la posibilidad de aprender a sintetizar una idea y comunicarla. Este proyecto puede darles un set de habilidades muy importantes para su desarrollo superior, y además soñamos con que este proyecto haga que los docentes y escuelas piensen en la educación en una forma distinta.





**Estamos presente desde tu ingreso a la universidad
y queremos acompañarte a lo largo de tu vida profesional.
Somos una comunidad conformada
por más de 8000 profesionales.**



¿En qué podemos ayudarte?

Servicios para Alumnis



¿Qué te ofrecemos?

Beneficios Alumnis



Desarrollo Profesional



Encuentros



UCEMA Talks



En que estan nuestros
alumnis

Alumnis que Inspiran



Rodrigo Miranda

Responsable de la Comunidad Alumni Departamento de Desarrollo Institucional

📞 11-3684-6635 | ✉️ alumni@ucema.edu.ar



Alumni UCEMA en el exterior. Testimonios de la comunidad a partir del Covid-19

El Covid-19 ha obligado a reinventar y modificar aspectos profesionales y personales de la comunidad en forma global.

Las palabras de Leslie Shih desde New York (US) y Gustavo Sala de Bogotá (Colombia)



Gustavo Sala – MBA UCEMA.
Colombia

Latin America Global Services
Delivery Lead, Finance,
Johnson & Johnson

Considero que el COVID19, en lo que refiere a nuestras vidas profesionales, ha llevado el factor humano a su más alto nivel y se encuentra más latente que nunca. Más allá de mi profesión, con base financiera, lo que la situación actual ha hecho es resaltar la importancia de mantener y revalorizar nuestros colaboradores y equipos de trabajo, quienes han demostrado una alta capacidad de adaptación a cambios y desafíos como nunca antes habíamos experimentado.

Creo que la pandemia nos deja muchas enseñanzas. Por un lado, el cuidado que debemos tener respecto a la salud

integral de nuestro capital humano. Después de todo, es gracias a las personas que logramos saltar los cambios y ser eficaces en medio de la crisis. Por otro lado, refuerza la idea de estar actualizados, entender tendencias, necesidades y capitalizar experiencias.

Esta crisis global, nos muestra que el mundo es mucho más pequeño de lo que pensamos. La revolución digital y el trabajo virtual es una realidad. Las tecnologías seguirán impulsando el cambio, pero los líderes y profesionales, somos quienes tenemos la llave para que toda esta evolución sea sustentable.



Leslie Shih – MFin UCEMA.
New York, USA

CFO/FD Americas,
Russell Reynolds Associate

During this time my firm decided to move all employees to work from home even before local officials announcement to protect staff while preserving business continuity.

There's a daily risk management call to address new developments and contingency plan that could impact any of our 47 offices worldwide. WFH demands more working hours, rather than less. For Finance department it

means more time spending with our front line staff and client interactions, as well as better analytics around pulse of the business. It's a crisis of monumental proportion with many lessons learned. I hope a cure will be found soon after millions of scientist running against the clock for a prize that is larger than life. May God bless you and everyone in the front line of healthcare and essential activities that keep the society going.

UCEMA Internacional: al infinito y mas allá



Salir de tu zona de confort. Aprender otro idioma. Encontrarte en una vida lejos de tus amigos y familia. Participar de una experiencia de intercambio como alumno o profesor representa un desafío que no todos se animan a transitar. Te compartimos algunas de las historias de quienes se animaron a hacerlo de la mano del equipo de Relaciones Internacionales de la universidad.

Nuestros profesores en México y Perú

Gabriela Sirkis, Directora de la Licenciatura en Marketing; Ignacio Bossi, Profesor Full Time de Habilidades Gerenciales y Federico Vacaebre, Profesor de Métodos Cuantitativos, junto a otros 47 profesores de otras universidades, participaron de la Global Faculty Week del Tec de Monterrey, que tiene por fin vincular a académicos de todas partes del mundo.

De acuerdo a los profesores “la recepción fue cálida y vimos el valor que para sus alumnos significa que profesores internacionales les dicten clases. Los estudiantes se mostraron interesados no sólo por el contenido sino por los ejemplos interculturales que les podíamos brindar”.

Los académicos afirmaron que la universidad fue generosa brindando las posibilidades para que cada uno de ellos investigaran sus intereses. “Destacamos la posibilidad de conocer el modelo de enseñanza por

competencias llamado TEC21 que es un programa innovador que marca una diferencia en la educación universitaria y nos abrió la perspectiva de nuevas formas de abordaje pedagógico. El centro de desarrollo docente e innovación educativa, tuvo la generosidad de compartir los avances tecnológicos usados en la educación como el uso de holografía para que un profesor de un campus dicte clase en otro o el uso de la realidad virtual y de simuladores para mejorar el aprendizaje en los diferentes cursos. “La experiencia nos sirvió como profesores para repensar nuestras prácticas y para abrir una ventana al mundo a través del Tec y de otras universidades que nos abre puertas en muchas dimensiones”.

En tanto Sergio Pernice, Profesor Full-Time y Director de Programas In-Company de UCEMA compartió su participación en la Semana Internacional de la Universidad del Pacífico. “La Universidad hizo una convo-

catoria a profesores de todo el mundo. Me llegó la propuesta a través de la oficina de UCEMA Internacional. Me seleccionaron junto a otros 5 profesores provenientes de universidades como University of Ljubljana, HEC Montréal, KEDGE Business School, Universidad Francisco de Victoria. En mi caso, para dictar un curso de Ingeniería Financiera. Como profesor fue una experiencia muy interesante”.

“En la primera hora de clase, haciendo intervenir a los alumnos y procesando mentalmente sus respuestas explícitas y su lenguaje corporal, uno calibra en tiempo real qué versión del curso va a dictar. Y la verdad que fue una gran satisfacción darme cuenta de que podía ir con la versión más avanzada. Los alumnos resultaron sumamente interesados en el tema. Fueron muy participativos, amables, haciendo preguntas interesantes. Fue muy gratificante como profesor”.

Nuevos convenios, nuevas oportunidades

En el primer trimestre del año se firmaron convenios de cooperación con las siguientes universidades que amplían la internacionalización de la universidad:

ICHEC Brussels Management School (Bélgica), Sapienza Università di Roma (Italia), Avans University of Applied Sciences (Países Bajos), Burgundy School of Business (Francia), VSE, Vysoká škola ekonomická (Praga) y Bahçeşehir University Global (Turquía).

Para conocer todas las oportunidades internacionales disponibles ingresa a: ucema.edu.ar/desarrollo-profesional/internacional

Contacto: international@ucema.edu.ar



Delfina Gay Tombesi,
Licenciatura en Marketing

“Es difícil resumir lo mejor de toda la experiencia, pero desde la oportunidad de viajar, hasta vivir sola y estudiar en otro idioma, todo vale la pena. Rennes tiene una escuela de negocios muy grande y profesional. Siempre nos ofrecieron soporte para llevar a cabo nuestro intercambio y no faltaron esfuerzos para integrar a los alumnos. Las clases te impulsan a pensar diferente, son bastante dinámicas e interactivas, y es interesante estar en au-

las repletas de nacionalidades e idiomas diferentes. La experiencia en general me ayudó de manera personal y profesional; me brindó un sentido de independencia y curiosidad mayor al que tenía antes, y me abrió la cabeza. Ya habiéndolo hecho, puedo notar la importancia de vivir con gente distinta. Creo que fue un gran impulso para mi carrera”.

Rennes School of Business, Francia.



Valentina Sidoti,
Licenciatura en Marketing

“Irte de intercambio a un país a tantos Km de distancia, me generó mucha incertidumbre. Sin embargo, una vez que llegás todo eso se desvanece y vivís una de las mejores experiencias. Lo que mayor destaque del intercambio fue conocer a gente de lugares tan diferentes. Haber elegido Rennes fue increíble. Es una ciudad de estudiantes, llena de vida, jóvenes por todos lados, terrazas para tomar un café por las tardes. Más

allá de la experiencia vivida en la universidad, creo que es una experiencia única para crecer, vivir solo, aprender nuevos idiomas, viajar, estudiar con profesores internacionales, en resumen, tener una mirada distinta. Recomiendo al 100% que los estudiantes que tengan la posibilidad y piensen en hacer el intercambio, lo hagan. Es algo de lo que no te arrepentís”.

Rennes School of Business, Francia.



Pedro Barberis
Licenciatura en Marketing

“Desde que entré a UCEMA sabía que iba a hacer lo posible por realizar un intercambio. Por suerte, en mi último año de carrera, tuve la posibilidad de aplicar a una beca ERASMUS. Sin dudarle me postulé y es así como tuve la oportunidad de vivir un cuatrimestre en Alemania. ¡La estadía fue inolvidable! Viví por cinco meses en una casa con dos estudiantes indios, que muy rápidamente terminaron siendo grandes amigos

míos. Cursé materias que me despertaron ideas nuevas y hoy en día las puedo aplicar en el trabajo. Me hice amigos de todos los continentes y mejoré mi alemán... Es imposible resumir todo lo que viví en tan pocas palabras, pero espero que sirva como puntapié para aquellos que dudan. ¡La oportunidad es única y no se van a arrepentir!”.

EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Alemania.

Potenciando tus habilidades

Desde el Departamento de Desarrollo Profesional trabajamos para vincularte con las mejores organizaciones del mercado

Club de estudiantes de Ingeniería en Informática

Desde el Club de Informática de la Universidad del CEMA buscamos crear un ambiente dinámico en el que los miembros puedan desarrollar nuevas habilidades relacionadas con tecnología y negocios.

Este espacio contempla actividades para la comunidad de estudiantes de todas las carreras y el público general de forma gratuita.

Nuestros miembros internos y externos tienen la posibilidad de realizar seminarios de diferentes tópicos de su interés, interactuar con otros alumnos y egresados, generar debates, presenciar eventos, visitas a empresas líderes del sector, recibir ofertas laborales semanalmente y cuentan con un espacio que les permita proponer talleres de temas de vuestra preferencia.

La finalidad del Club de Informática es afianzar los conocimientos aprendidos en clase y generar nuevas herramientas que permitan un aprendizaje que se asemeje más con el cambiante mundo laboral que vivimos.

La interacción con el resto de los clubes y planificación de una agenda flexible permitirá un mejor desarrollo personal y profesional de nuestros miembros.

@instagram.com/cdiucema
clubdeinformatica@ucema.edu.ar

Asesorías personalizadas

Si te interesa mejorar tu CV, tu página de LinkedIn, practicar tips útiles para entrevistas laborales, te invitamos a solicitar una asesoría personalizada con nuestro staff. Escribimos a ddp@ucema.edu.ar para convenir un encuentro, queremos ayudarte a conseguir la mejor inserción profesional y a gestionar tu carrera potenciando al máximo tus estudios en la UCEMA.

Bolsa de empleos

Si sos alumno o graduado de la universidad, con tu usuario y contraseña podés ingresar a nuestra bolsa de empleos online.

Publicamos diariamente las mejores ofertas laborales agrupadas de acuerdo al seniority. Podrás encontrar desde pasantías y puestos part-time, hasta búsquedas senior y posiciones ejecutivas.

ucema.edu.ar/busquedasddp

Libro de CV

El Libro de los CV de la UCEMA es una valiosa herramienta a disposición de nuestros alumnos y graduados, permitiéndote aumentar la empleabilidad y el networking, dándote la posibilidad de ser conocido entre cientos de selectores y headhunters.

Es una importante fuente de consulta para organizaciones y consultoras que buscan profesionales calificados para incorporar a sus equipos de trabajo.

Podés actualizar tus datos personales y tu currículum ingresando con tu usuario y contraseña en: ucema.edu.ar/6/libro-de-los-cv

Comunidad UCEMA

Actividades de Extensión
¡Te ofrecemos oportunidades para que tu experiencia UCEMA sea la mejor!

Seguinos en @comunidaducema

Estudiar en la UCEMA tiene recompensas académicas. Entrá a nuestra página y fijate todas las oportunidades a las que podés acceder.

ucema.edu.ar/beneficios-ucema

Conectate con Nosotros

¡Enteráte de nuestras últimas novedades en el momento que suceden!



@ucema_edu



@ucema_ddp

¿Te perdiste algún seminario?



Míralo en nuestro canal de Youtube



Posgrados UCEMA 2020

MAESTRÍAS

- **Maestría en Dirección de Empresas**
CONEAU Res. N° 815/11. Res. ME N° 833/15.
- **Maestría en Finanzas**
CONEAU Res. N° 539/11. Res. MCyE N° 77/15.
- **Maestría en Economía**
CONEAU Res. N° 1064/11. Res. ME N° 2336/15.
- **Maestría en Agronegocios**
CONEAU Res. N° 956/12. Res. ME N° 1679/14.
- **Maestría en Evaluación de Proyectos**
[UCEMA-ITBA] CONEAU Res. N° 1063/11. Res. MCyE N° 4290/17.
- **Maestría en Estudios Internacionales**
CONEAU S. N° 366/12. Res. MCyE N° 2461/13.

ESPECIALIZACIONES

- **Especialización en Finanzas**
CONEAU S. 385/13. Resolución ME N° 1045/14.
- **Especialización en Gestión de Proyectos**
CONEAU S. 368/12. Resolución ME N° 1046/14.

POSGRADOS

- **Posgrado en Management**
- **Posgrado en Recursos Humanos**

DOCTORADOS

- **Dirección de Empresas, Finanzas, Economía**

ACREDITACIONES



ARTICULACIONES



Av. Córdoba 374/637 - Reconquista 775
Ciudad de Buenos Aires - Argentina
(011) 6314-3000 - infoposgrado@ucema.edu.ar
ucema.edu.ar/posgrados

UNIVERSIDAD DEL CEMA
UCEMA

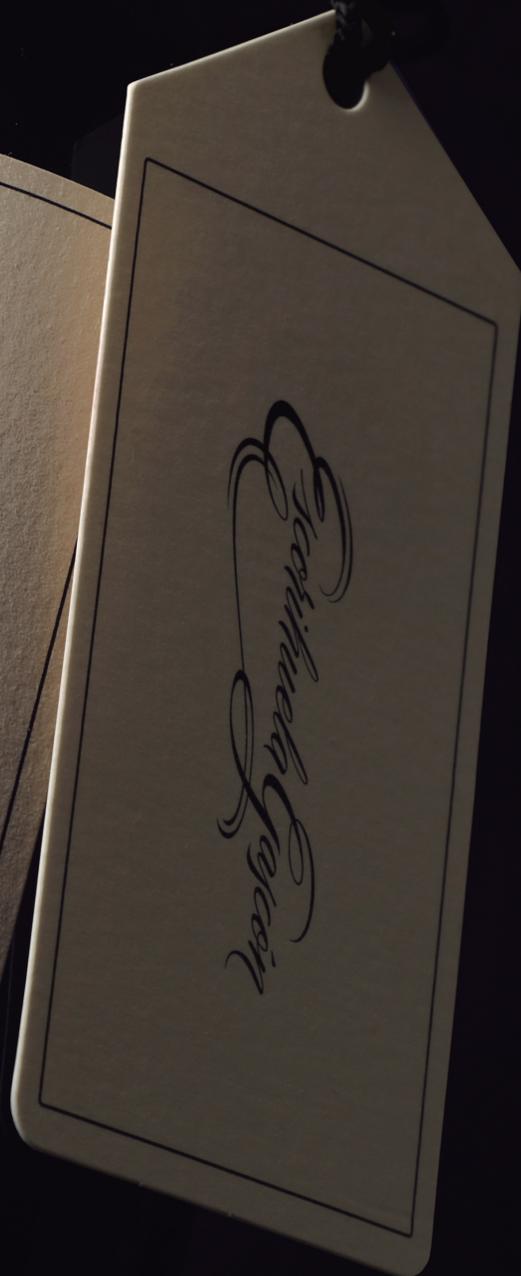
Decanter
Gold Medal

Decanter®

96

POINTS

Tim Atkin
Argentina Report



@escorihuelag #WINEATTITUDE
escorihuelagascon.com.ar

BEBER CON MODERACIÓN. PROHIBIDA SU VENTA A MENORES DE 18 AÑOS.