

LOS EMPRESARIOS DEL AÑO

Las 2 maneras de manejar una empresa

- ¿Que no debe faltarle a un empresario para convertirse en un buen dirigente de empresa?

- Alguien que está dirigiendo una compañía tiene una responsabilidad muchísimo más grande en su espalda, más allá de sus responsabilidades fiduciarias por ser director. Tiene una responsabilidad con su comunidad. Cada emprendedor o empresario tiene que tener un rol, tiene que ser capaz de hacer algo si no es una bala menos que tiene la sociedad. No hay infinitos empresarios o emprendedores, por eso cada uno de los que empiezan tiene que ponerse en el lomo la responsabilidad de cambiar algo. Ya sea una forma de hacer negocios, pensar la compañía, una forma de impactar su comunidad, devolver a su comunidad. Globant desde el principio fue así. Siempre pensamos en como hacer de la Argentina un país mejor. Me parece que una de las cosas que hicimos bien fue entender que el trabajo del empresario no es simplemente un éxito monetario, sino que tiene muchísimas más aristas.

- ¿Muchas veces hay empresarios que no lo entienden?

- Bueno, esa es una transformación que hay que hacer. Muchos empresarios exitosos sí lo entienden, y hay otros tantos que no. En Argentina y en el mundo hay dos grandes maneras de emprender. Vos emprendés tratando de armar un 'boliche' para mantener tu estilo de vida, que se llama 'lifestyle business', y está perfecto, vivís de esto tranquilo. Pero el problema es que cuando la mayoría de los emprendedores piensan así esa forma de emprendimiento no tiene impacto hacia afuera. Porque vos agarrás la plata y en vez de reinvertirla en la compañía para que crezca, te la llevas a tu casa para vivir. Para que vas a gastar plata en un gerente más si lo hago yo, para que vas a gastar en un sistema nuevo si con una planilla me alcanza. Esto limita el crecimiento y por lo tanto limita el impacto que esa empresa tiene afuera. También existe otro empresario, que es el que quiere hacer una cosa grande. Quiero que esto sea trascendente, voy a invertir en procesos para que crezca lo más rápido que pueda, etc. Este tipo de emprendimiento tiene un impacto mucho más grande en la comunidad porque genera empleo, genera oportunidades de crecimiento en las carreras, oportunidades donde antes no había nada. Genera un rol nuevo para que otros puedan seguir. Es un emprendimiento mucho más importante para un país. Yo creo que emprender es lo segundo. El problema es el balance que en cada país haya de uno y de otro. En Estados Unidos la mayoría piensa más en grande, en trascender. En Argentina son unos pocos ▶

"Pensar en grande siempre fue un objetivo"

Martin Migoya, CEO y cofundador de Globant, una de las compañías de Latinoamérica más fuertes en el desarrollo de nuevas tecnologías, señala que tenemos un gran capital humano para crear empresas de vanguardia en el rubro.

POR SERGIO LIMIROSKI

LA PRENSA

Cómo hombre fanático y metido de lleno en el mundo de la tecnología, Martin Migoya llega para hablar con **La Prensa** llevando consigo la empresa de la que es CEO y co-fundador, se puede observar el tranquilo andar de algunos barcos por el Río de la Plata. También llama la atención los colores en las paredes y mobiliario, y un juego de dardos en una de ellas, signos de un ambiente informal y muy moderno. Migoya, quien fue elegido uno de los empresarios del año por la Asociación de Dirigentes de Empresa (ADE) se dispone a contar cómo el sueño de cuatro jóvenes de crear una empresa se convirtió en solo once años en la gran realidad que hoy es Globant.

La multinacional de bandera argentina es una de las grandes pioneras

en el rubro informático y de tecnología en el país, que con 3500 empleados en once localidades del interior y ciudades del exterior, y con cotización en la bolsa de Nueva York, ofrece servicios de tecnología y software a gigantes como Google, LinkedIn, Lastminute, -el sitio de venta turística online más grande del Reino Unido- y Disney.

- ¿Cómo nace la idea de crear la empresa?

- La empresa empieza en abril de 2003, hace ya 11 años. Se desarrolla en un entorno muy distinto al de hoy. Con otros problemas. La gente perdía sus trabajos, ahorros, esperanzas, los mejores amigos se iban del país. Nosotros un poco a contramano, con esa sensación de que toda crisis es una oportunidad, situación que hoy entendemos más que en ese momento, nos preguntá-

bamos ¿por qué hay países como India, Irlanda, Israel, Canadá, como hicieron para darle oportunidades a los jóvenes? Eran mercados estos que conocíamos perfectamente, vinculados al desarrollo de la tecnología y el software. Uno veía que países en vías de desarrollo generaban esos servicios y se los vendían a países más desarrollados.

JOVEN TALENTO

- ¿Ustedes ya venían estudiando carreras relacionadas a la tecnología, trabajan en este tipo de tareas?

- Los fundadores de Globant somos dos ingenieros electrónicos y uno mecánico, de La Plata, y un ingeniero en sistemas de la universidad del centro de Tandil. En mi caso hice después un master en el Cema en Administración de Empresas. Veíamos esa oportunidad, veíamos como otros países lo hacían. Siempre habíamos estado vinculados a empresas de tecnología.

- ¿Trabajó en YPF?

- Si, empecé en el programa de jóvenes profesionales, bajo la gestión de Pepe Estenssoro. En ese grupo había gente muy talentosa: Marcos Galperin, creador de Mercado Libre, Miguel Galluchio hoy presidente de YPF, Federico Sturzenegger. Ahí aprendimos mucho.

- ¿Armaron un plan de trabajo?

- Si, empezamos con una visión muy clara. En el business plan poníamos que no íbamos a vender en la Argentina sino en países centrales, no porque no querríamos sino porque sabíamos que ir por el país era el camino más difícil. Además hubo dos o tres cosas que pensamos que eran innovadoras para ese momento. Primero que no hay muchas compañías en Argentina que se creen grandes compañías. Pensar en grande siempre estuvo desde el principio de las charlas. Y otra cosa



Martin Migoya cree que apostar a industrias del conocimiento mejora las perspectivas para el país.

sa que siempre nos molestó bastante fue el hecho de decir que todo pa-

"Hay un nuevo tipo de compañías basadas en capital humano."

nencia muy grande en la gente. Y genera una distribución nunca antes vista de oportunidades de clase mundial en cualquier lugar de la Argentina. Ese fue uno de los grandes motores del crecimiento. Gente que venía y te decía: quiero abrir la oficina de Globant en Córdoba, y trabajábamos y lo lográbamos. Creamos entendiendo así una empresa de clase mundial desde la Argentina, que sea federal y distri-

buja oportunidades, después de casi 50 años en que no se creaba en el país una multinacional. A esto se sumó el pensamiento de generar oportunidades y plantar la bandera de la tecnología por primera vez en el mundo desde Argentina. Así seguimos nuestro business plan durante once años. Tenemos un tamaño considerable, pero el DNA de la compañía es estar afuera, en lugares donde estas cosas se consumen más.

- ¿Ustedes aprendieron en sus casas?

- Aprendimos en casa y mirando a muchos emprendedores de afuera y también de acá, como Marcos Galperin, creador de Mercado Libre. Hizo una empresa fantástica, super cotizada a nivel mundial. Los ejemplos son muchos y la inspiración es mucha. Tiene que estar las ganas de hacerlo, de romper el Status Quo. Y después la innovación y la creación de una compañía, surge del trabajo, del esfuerzo, la dedica-

"La tecnología se puede exportar más rápidamente que otras industrias."

CAPITAL HUMANO

- ¿El capital humano ha tomado un papel más preponderante en las empresas que antes?

- Creo que hay todo tipo de empresas. Aunque podemos decir que hay un nuevo tipo de compañías que están basadas en capital humano y en servicios de desarrollo que se da desde la inteligencia, lo intelectual. Antes se pensaba que la pro-

La importancia de la autonomía y la motivación en el trabajo

- ¿Como se innova en cuanto al tratamiento con la gente con la que uno trabaja? Las empresas de tecnología parecen marcar una tendencia nueva en cuanto a incentivar, rompiendo el esquema tradicional de que el empleado debe marcar tarjeta y estar tal cantidad de horas en una oficina

- Nosotros rompimos totalmente con eso. Yo creo que la gente al fin del día no da lo mejor por dinero. Se da lo mejor por amor propio, por motivación intrínseca, porque uno sobresale, trasciende. Esto está muy bien descrito en un libro de un autor, Daniel Pink que se llama 'Drive'. Habiendo cubierto las necesidades básicas como comida, vivienda, vestimenta, salud, la milla extra se da por motivación intrínseca, y esa motivación uno la puede estimular con tres tipos de conductas: el primero es dar mucha autonomía a la gente. Yo le digo tenemos que hacer esto, el objetivo, y no te digo más, te doy autonomía para ejecutarlo. Es distinto si te digo tenes que hacer primero esto y esto, y para lo primero tenes media hora. No te controlo horarios y te dejo elegir en los aspectos de tu carrera, donde quieres estar en Globant, que pasos quieres dar, como querés crecer,

en que proyecto quieres trabajar, siempre con una coordinación. Autonomía no significa que si te vas a encontrar con un cliente a las 13 llegues a las 15. Simplemente le decimos cumplán con este objetivo, formen equipos, no se pueden quedar en sus casas porque el hecho que estemos en un mismo lugar y nos entendamos culturalmente no se logra en la casa. El segundo pilar es como armamos los equipos. Estos equipos tienen que estar balanceados. Podemos tener un Messi y tipos que se maten por jugar con Messi, que quieran aprender, estar en el mismo equipo, motivados de pertenecer. Y el tercer pilar es como motivar a la gente es el propósito de lo que estás haciendo. En general cuando se arma una empresa el propósito que tiene es hacer rico a sus dueños. Eso yo lo veo como una consecuencia de un propósito más grande, en el caso de Globant, que es que por primera vez vamos a plantar de verdad la bandera de la tecnología en el mundo. Y la gente quiere ser parte de esto. Cuando ves algo que realmente está cambiando una realidad, quieres formar parte, no depende de quien lo lidere, no se trata de seguir a un líder sino seguir un concepto ▶



Un ambiente moderno de trabajo en las oficinas de la empresa en Retiro.

ción, meterle horas y estar dispuesto a cambiar cosas en todo lo que se te cruce por delante. Desde

como haces una oficina hasta como tratas a tus 'globers', tu gente, hasta como te relacionas con los clientes, todo eso se puede cambiar. Hay que tener la cabeza abierta y después tener mucho trabajo.

- Imaginemos que ya estamos en 2015, pasó la elección presidencial y al candidato ganador

lo tiene frente a usted ¿Que le pediría?

- Le diría que siga apoyando y creyendo que la tecnología es una apuesta que vale la pena para el país. La tecnología se puede exportar más rápidamente que otras industrias que son más famosas. Y le pediría que sigamos empujando a la marca argentina como una marca de excelencia en tecnología. Que al-

"Que se incentive para que los jóvenes estudien más tecnología."

gún día nos reconozcan en el mundo por nuestra carne, el tango, cereales y el software. Hay mucho para hacer. Hay que seguir incentivando a la industria, creando talento. Pediría encarecidamente a que se incentive para que los jóvenes estudien más tecnología, no solo de software, sino que estudien ingeniería, matemáticas, hay una gran oportunidad para aquellos que se sumen a este tipo de carreras. Y esto tiene que ser detectado y empujado desde el gobierno. Y que piense en tener un país realmente de avanzada ▶