N°97 Año XIX - Julio 2010

MERCADEO

MARKETING, ANÁLISIS E INFORMACIÓN DE MERCADO

SUDÁFRICA 2010

El Mundial de las marcas

CÁMARAS EMPRESARIALES

Expectativas para los próximos 5 años

Almuerzo ADM con Balestra, Varela y Bolz

Vanguardia
Seguir paso a paso lo que sucede en el mundo de la medicina nos desafía a capacitar permanentemente a nuestro equipo técnico. En nuestro país o en el lugar del mundo donde podamos acceder al conocimiento. Porque sabemos que lo que se investiga en el mundo, puede estar también aquí, para beneficio de nuestros afiliados.
BH
HOSPITAL BRITANICO
Más de 150 años de atención profesional cálida y humana.
www.HospitalBritanico.org.uy | Av. Italia 2420 - Montevideo - Uruguay | Tel. (+5982) 487 10 20

campigliapilay.com.uy

¿Sabés cuánto sale asegurar tu futuro?

3500 pesos por mes.

Ahorrá en ladrillos

Campiglia Pilay te ofrece la mejor forma de asegurar tu futuro y el de tu familia: ahorrar en ladrillos. Con una cuota mensual desde 3500 pesos, podés construir un capital respaldado en ladrillos, lo que garantiza una inversión 100% segura sin comprometer tu patrimonio. Empezá hoy mismo a asegurar tu futuro.

Blvr. Artigas 456 - Tel.: 710 1425

CAMPIGLIA
PILAY

Capital hoy. Capital mañana.

Dicen que los mejores negocios se cierran en el golf.

Nuevo restaurant en el Approach.

Almuerzos ejecutivos en un entorno único, a minutos de los principales centros de negocios de la ciudad. Lo mejor de la gastronomia francesa con un toque moderno y personal del Chef Phillip. Renovado, sin perder sus características de siempre.

Lunes a viernes, de 12 a 16 hs.
Bv Artigas 379
Reservas: 710 1721 al 25.

Club de Golf del Uruguay

Nuevo prestador en la región

HOSPITAL SIRIO - LIBANES / SAN PABLO - BRASIL

SUMMUM continúa ofreciendo nuevos beneficios para sus socios; en esta oportunidad se trata de un exclusivo acuerdo con el **Hospital Sirio Libanés de la Ciudad de San Pablo, Brasil, uno de los más importantes de América Latina.** Este prestigioso centro hospitalario, se suma a dos referentes de la región como lo son la Clínica FLENI y el Hospital Italiano, ambos de la ciudad de Buenos Aires, Argentina.

Este excepcional acuerdo, le permite a nuestros socios, acceder a estudios, tratamientos y cirugías de alta complejidad en estos reconocidos centros hospitalarios de la región.

Lo invitamos a contactarse con nuestro Departamento de Atención al Socio para obtener mayor información al 707 1212* int. 2.

Disponer de exclusivos acuerdos con prestigiosos Hospitales de la región, es parte de nuestro compromiso con la excelencia.

HOSPITAL SÍRIO·LIBANÊS

SUMMUM
EXCELENCIA EN MEDICINA PRIVADA

Los alcances y limitaciones del presente beneficio se encuentran previstos en el contrato de afiliación respectivo y/o en las condiciones particulares de acceso a la presente cobertura

sumario

EDITORIAL
- Palabras del Presidente 6

POLÍTICA
- Lescano: hay que separar turismo de deporte 10
- Villar: Si no se cambia la falta de transparencia la IMM no tiene arreglo 12
- Olivera: Poner a tono los "distintos" Montevideo 14
- De Haedo y Piñeyrúa: Equilibrar la ecuación entre ingresos e inversiones 15
- Mientras la oposición se fragmenta el Frente confirma que no crece 16

PAÍS
- Empresarios esperan un Estado más chico y un mejor clima laboral 18

INFORME
- Mundial 2010: la pasión es un gran negocio 22

COMUNICACIÓN
- Patricia Lussich: "La inversión publicitaria no acompaña el consumo" 28

ADM Noticias y eventos 32

RESPONSABILIDAD SOCIAL
- Los 10 mandamientos para las empresas 40
- Brenta: "El Estado debe promover prácticas responsables e involucrarse en las mismas" 41

SERVICIOS
- Hughes & Hughes Asociados: el Habeas Data es un instrumento mejorable pero hábil 43

MARKETING
- La mente del consumidor al desnudo 46

SALUD
- Dr. Isaac Jakter : "Una sociedad sin enfermedades no es una utopía" 48

EMPRENDEDORES
- Edison Mouriño: de violinista a "music planner" 50

CULTURA
- El arte es un medio de paz contra los fundamentalismos 52

CAPACITACIÓN
- Martha Alles: cómo ser un jefe entrenador y no morir en el intento 54
- Alicia en el país de las organizaciones 56

ENFOQUES 60

REPORTE EMPRESARIAL 64

TIPS 66

Ministro Héctor Lescano: hay que separar turismo de deporte

Para el ministro de Turismo y Deporte, Héctor Lescano, ambas actividades tienen "jerarquía, desarrollo y naturaleza" que justifican su separación. Refrendó con cifras la gestión de su cartera y planteó lo que todavía queda por hacer. Entre esas cosas figura la ley nacional de turismo, que confía será aprobada por unanimidad. **10**

Empresarios esperan un Estado más chico y un mejor clima laboral

Los presidentes de las Cámaras de Industrias, de Comercio y Servicios y de Productos del País, coincidieron en que el país tiene un horizonte de crecimiento, aunque advirtieron que la competitividad se complica por el aumento de costos y el precio del dólar. Dejaron en claro la necesidad de flexibilizar las relaciones laborales y la urgencia en el achicamiento del Estado. **18**

Mundial 2010: aquí estan, estos son, los negocios que mueve la pasión

El fútbol, más allá de mover las fibras más íntimas de los hinchas en todo el mundo, es un negocio millonario comandado por la FIFA a escala global pero replicado en cada uno de los 32 países participantes, que vibran cada cuatro años con la realización de uno de los eventos deportivos más importante del mundo, capaz de paralizar una nación, desatar la alegría o sumir a sus habitantes en un silencio profundo luego de una derrota. Aún antes de culminar, Sudáfrica 2010 ya muestra mejores números que Alemania 2006, mientras en Uruguay, las marcas despliegan toda su parafernalia aprovechando la predisposición de los uruguayos hacia el consumo. **22**

COLECCIÓN 25 AÑOS DE RADIO

Alfa FM

Alfa FM

Alfa FM

Alfa FM

Alfa FM

Alfa FM

Alfa FM

Alfa FM

963
Alfa FM

PALABRAS DEL PRESIDENTE

Estimados consocios:

En esta aldea global en la que vivimos, nos vemos inmersos en una llamativa paradoja. Estamos rodeados por todo tipo de tecnologías y recursos que nos hacen sentir intensamente comunicados, ya no sólo con nuestro entorno cercano, sino también con el mundo. Sin embargo, la velocidad, la variabilidad y lo cambiante de nuestras actividades suelen hacer de esta comunicación una autopista de una sola vía haciendo, en muchos casos, que el resultado no sea el esperado por no darnos el tiempo para intensificar la lectura del retorno que obtenemos.

Según la opinión de muchos autores, en el círculo de la comunicación solamente el siete por ciento corresponde a lo dicho, en tanto el noventa y tres por ciento resultante se reparte entre cómo lo digo, cuándo lo digo y qué actitud tengo al decirlo. Estos tres últimos elementos mencionados, como es obvio, influyen profundamente en la interpretación del mensaje. Por tanto, si solamente nos limitáramos a decir lo correcto sin ajustar el discurso a las reacciones que produce en el interlocutor, probablemente estaremos trasmitiendo información, pero no estaremos efectivamente comunicados.

Tener una efectiva comunicación es fundamental en todas las áreas de nuestra vida: la familia, el trabajo, las relaciones sociales, entre otras. En las empresas, la falta de trabajo sobre este aspecto hace que en la mayoría de los casos la comunicación se mueva en un sentido descendente por la pirámide jerárquica y muy pocas veces nos ocupemos de esperar y realimentarnos a través del proceso natural de la comunicación consecuente, horizontal o vertical indistintamente. Este aspecto hace que cada día sea más difícil conformar equipos efectivos de trabajo donde podamos mantener e inducir actitudes proactivas más que reactivas. Del mismo modo, maximizar los efectos sinérgicos que podríamos esperar si aplicáramos los conceptos de la Dra. Frances Hesselbein sobre la "Organización Circular".

El modelo de Johari que muestra el Dr. Charles Handy en su libro "La organización por dentro" me ha llevado a dedicar este editorial al tema de la comunicación porque hace hincapié en un aspecto sumamente interesante de ella.

Es que muy buena parte de los modelos que elegimos para comunicarnos se basan en "como creo que soy", asumiendo que así también es cómo nos ven los demás. Por tanto, la necesidad de modificar esto es fácil de entender, pero al no saber cómo nos perciben los otros se requiere, por un lado, de un gran esfuerzo para implementar un cambio en el modelo que utilizamos y por el otro, tratar de interpretar como nos perciben para poder entregar más de lo que realmente somos, esperando la realimentación del cómo es o son nuestros interlocutores. Parte de todo esto, también fue descrito por Daniel Goleman en su libro "La inteligencia Emocional".

Es fundamental que no sea sólo uno el que esté dispuesto a comunicarse, sino que también debe estarlo el interlocutor. Para que este puente se establezca, es trascendente despertar en el otro la confianza necesaria para abrirse y esto habitualmente se ve facilitado cuando perciben en nuestro discurso aspectos que exceden lo meramente formal y le agregan valor.

Jorge Abuchalja

MERCADEO

ÓRGANO OFICIAL DE LA ASOCIACIÓN DE DIRIGENTES DE MARKETING DEL URUGUAY

Redactor Responsable: Elías Stein, Asencio 1395, Tel.: 203 40 82 • **Editora:** Laura Meléndez **Gerencia General:** Cr. Alfredo Secondi • **Subgerencia General:** Emilio Millán • **Secretaría de Comunicaciones:** Ernesto Easton, Diego Cardoso, Daniel Reboredo, Daniel Siminovich • **Impresión:** El País S.A. • **Depósito Legal:** 318.939.

Mercadeo circula en Uruguay entre dirigentes de empresas, ejecutivos, profesionales, líderes de opinión, políticos, diplomáticos y hombres de gobierno. Los artículos firmados son responsabilidad de los autores y ADM no necesariamente comparte sus opiniones. Prohibida la reproducción total o parcial de los artículos salvo convenio suscrito con *Mercadeo*.

ADM: Paraguay 1267 · C.P. 11.100 • Montevideo, Uruguay • Tel.: (5982) 902 56 11* • Fax: (5982) 902 56 15 • E-mail: sgerencia@adm.com.uy • Dirección en Internet: http://www.adm.com.uy

Ciclo de Almuerzos

Un ámbito de calidad para escuchar a los más importantes disertantes de Uruguay y el mundo sobre política, economía y empresas.

Ciclo de Desayunos

La forma de hacerse un tiempo para estar informado y reflexionar sobre la realidad económica y política.

Hablemos en Confianza

Mano a mano con quienes toman las decisiones que marcarán el futuro del país.

Formación Empresarial

Cursos y seminarios dictados por profesores nacionales y extranjeros orientados al desarrollo humano y empresarial de socios y no socios.

Business Cup

Otra forma de competir, que promueve el desarrollo deportivo y social de nuestros afiliados.

Revista Mercadeo

El órgano de prensa pionero del Marketing en Uruguay, con toda la información y opinión que importa.

Donde los protagonistas
hacen que las cosas sucedan

ASOCIACIÓN DE DIRIGENTES DE MARKETING DEL URUGUAY

Paraguay 1267, Montevideo. **902 56 11**
www.adm.com.uy

Ministro de Turismo y Deporte Héctor Lescano

HAY QUE SEPARAR TURISMO DE DEPORTE

Para el ministro de Turismo y Deporte, Héctor Lescano, ambas actividades tienen "jerarquía, desarrollo y naturaleza" que justifican su separación. Refrendó con cifras la gestión de su cartera y planteó lo que todavía queda por hacer. Entre esas cosas figura la ley nacional de turismo, que confía será aprobada por unanimidad.

Munido de cifras relativas al sector, el ministro de Turismo y Deporte Héctor Lescano delineó las claves para transitar hacia una política nacional de turismo en el Almuerzo de Trabajo organizado por ADM el pasado 14 de abril.

Lo primero que dejó en claro fue que en el marco del proceso de reforma del Estado y de las iniciativas legales que la acompañarán, debería procederse a la separación de los ministerios de Turismo y Deporte, porque ambas actividades tienen "una jerarquía, nivel de desarrollo y una naturaleza que lo justifican".

El ministro señaló que durante 2009, el país recibió a casi 2,1 millones de turistas, un récord en los últimos cinco años, que representaron un ingreso de US$ 1.300 millones. Indicó que los uruguayos también viajaron más al exterior, pero que de todos modos la balanza comercial en 2009 se inclinó hacia Uruguay en US$ 961.000.

Durante el primer trimestre de 2010, hubo un incremento del 5% en la cantidad de visitantes al país y un aumento del ingreso de divisas del 12%, con respecto a igual período de 2009. A diferencia del

HÉCTOR LESCANO
Ministro de Turismo y Deporte

año pasado, el primer trimestre de 2010 incluyó Semana Santa.

En los primeros tres meses de este año, llegaron al país 755.279 turistas, cifra que representó un 5% más que en el mismo período del año anterior. El gasto total de esos turistas rondó los US$ 665 millones, un 19% más que en los tres primeros meses del 2009. El turismo interno movió entre US$ 350 y US$ 400 millones en 2009. Uruguay fue sede de 97 reuniones internacionales y regionales.

Las inversiones asociadas al sector están entre los US$ 1200 y US$ 1.500 millones.

Se está desarrollando por primera vez la cuenta satélite en el país, con apoyo de la metodología de la Organización Mundial del Turismo (OMT). Como resultado primario, el sector turístico representa entre el 6% y el 6,5% del PIB, y emplea al 8% de la mano de obra activa, que se traducen en unos 120.000 puestos de trabajo directos.

Ley nacional de turismo

Lescano ratificó el compromiso del gobierno con el turismo, acordado con todos los partidos políticos. "Desde el punto de vista político, lo más importante es que ese documento, que no significó un saludo a la bandera, llevó la firma de todos los precandidatos de todos los partidos políticos representados en el parlamento nacional".

Dentro de ese compromiso, incluyó la diversificación de las ofertas, la creación de clusters, la necesidad de tener un gran centro de convenciones, el desarrollo del turismo en el medio rural, la incorporación de opciones ferroviarias, el plan náutico fluvial, "que tiene gran potencialidad", la mejora de la oferta termal, el aprovechamiento del Sistema Nacional de Areas Protegidas y el fortalecimiento de la marca Uruguay Natural.

Para cumplir con los compromisos acordados, el ministro destacó la necesidad de abocarse "a un plan de desarrollo sustentable al 2020, a impulsar una ley nacional de turismo que represente una ley marco, estableciendo el papel de la rectoría de un ministerio especializado pero atendiendo a la necesaria coordinación con el sector privado, "verdadera locomotora" de todas estas actividades". Confió en que esta ley se aprobará por unanimidad.

Asimismo, consideró necesario evaluar el uso de las estructuras patrimoniales y su aporte al desarrollo del sector a través de apoyos revolventes. "El ministerio es propietario de inmuebles, como hoteles y paradores, por un valor aproximado de US$ 30 millones". Personalmente, dijo no ser partidario de que el Estado sea propietario de dichos bienes, y que podrían ser utilizados para crear un fondo para impulsar el turismo.

Otros temas que mencionó durante su presentación, fueron la atención a los aspectos medioambientales, planes de uso de energías renovables y el manejo eficiente de efluentes.

En lo que hace al sector, habló del plan de mejora de la calidad y recategorización de servicios turísticos, la creación de la ley del Corredor Inmobiliario, "con la que nos hemos comprometido a seguir impulsando, más allá de algunos ajustes, jerarquizando la actividad y combatiendo la informalidad". La creación de ámbitos de investigación del sector a nivel nacional e internacional con universidades y organismos pertinentes, que facilite seguimiento de la competitividad.

En lo que respecta al turismo social, el titular de la cartera del ramo, abogó por continuar con el proyecto de Sistema Nacional de Turismo Social (SNTS). "El turismo social está orientado a cumplir con el derecho humano que representa esta actividad y comprenderán que junto a la apuesta estratégica de un turismo de alto nivel de gasto esto es absolutamente compatible con programas especiales orientados a trabajadores, jóvenes y jubilados en el marco del SNTS para el cual también es necesario el sector privado" dijo.

Para Lescano, seguir posicionando al país implica tender a la aplicación del 1% del saldo de ingresos por turismo a la promoción. En ese sentido, señaló que habría que mantener la presencia en Argentina dándole a Brasil un objetivo estratégico en los cinco años, además de continuar el trabajo extrarregional e incorporar el uso de nuevas tecnologías y medios para amplificar la promoción.

Metas

El Uruguay se plantea como meta llegar a 2.800.000 de turistas en este período de gobierno. "Es una propuesta razonable, madura, y altamente probable de alcanzar, para que podamos llegar a ingresos por el orden de US$ 1.800 millones, lo que representa para Uruguay una cifra muy importante. El incremento de la cantidad de turistas supondría un aumento de los puestos de trabajo de mejor calidad, que podrían pasar de 230.000 a 250.000".

Entre las metas, el ministro incluyó "motivar la mayor radicación de extranjeros convocados por la calidad de vida y seguridades del país; apoyar el proceso iniciado para facilitar la operación de más aeropuertos nacionales y continuar el esfuerzo para la construcción de centros y predios feriales, tanto en Punta del Este como en Montevideo" y destacó la necesaria puesta en valor de la Estación Central. Para hacer de Uruguay un destino turístico atractivo, Lescano aseguró que se debe prestar un servicio de alta calidad y trabajar en infraestructura, por ejemplo, en la construcción de nuevos aeropuertos.•

José Villar, candidato a la Intendencia Municipal de Montevideo

"SI NO SE CAMBIA LA FALTA DE TRANSPARENCIA LA INTENDENCIA NO TIENE ARREGLO"

Dura e irónicamente, el candidato colorado José Ignacio Villar criticó la falta de transparencia en la gestión de la administración frenteamplista que durante los 20 años de gobierno ha promovido una cultura "de ocultamiento".

JOSÉ VILLAR

Abriendo el ciclo de Desayunos de Trabajo de ADM con los candidatos a la Intendencia de Montevideo, el colorado José Villar compartió con el auditorio las principales líneas de acción que propone para los próximos cinco años de gestión municipal de acceder al poder. El otro candidato del Partido Colorado, Ney Castillo, se excusó de participar en el evento por cuestiones de agenda.

Admitiendo su dureza crítica, Villar fustigó duramente estos 20 años de gestión del FA al señalar que las cosas se les fueron de las manos a los jerarcas que han gobernado Montevideo.

Señaló la basura, el relacionamiento con Adeom, las pérdidas de los Casinos municipales y el valor exorbitante de las patentes de rodados como los grandes puntos deficitarios de la gestión de la izquierda en la capital.

"El FA está prisionero y embretado de lo que ellos mismos crearon" señaló.

Fustigó duramente la falta de transparencia y marcó la necesidad de auditorias. Asimismo, comparó la falta de control con lo que sucede en algunos entes autónomos donde sí se puede llevar un control de lo que sucede en la gestión y puso también como ejemplo, la realidad de Chile donde si uno busca respuestas las consigue al instante y si no la tienen, se la otorgan al ciudadano en 48 horas.

El candidato ironizó sobre la descentralización, en la que "trabajó mucho" la candidata oficialista Ana Olivera, que rebajó notoriamente los tiempos de varias horas a 10 minutos "para que te digan que no tienen solución".

Para Villar, la falta de transparencia en la administración pública seguramente conduce a fracasos de gestión. "No creo que se pueda hacer un zafarrancho muy grande si no lo antecede un ámbito en el que las cosas no sean rigurosas en el control" dijo.

La Intendencia no tiene arreglo "si no se sacude y cambiar radicalmente esa actitud poco democrática que es no tener transparencia de gestión" dijo.

En relación a la basura y los carritos que circulan por las calles de Montevideo dijo que es un problema de difícil solución ya que levantan el 30% de la basura de la capital y que la actual conducción comunal se beneficia de esa situación de facto.

En su disertación, que tuvo muchos pasajes irónicos y de fuerte crítica a su oponente de izquierda, Ana Olivera, señaló que según las encuestas la gente va a votar una heladera "y con todo respeto no lo digo yo sino que lo dijo Sendic". Señaló que si bien "el 700% de la gente cree que el malo de la película es Adeom" él considera que los verdaderos responsables de la mala gestión son las autoridades que han ocupado el sillón comunal.

"¿Qué tiene que ver Adeom con que nos afanen con las patentes? ¿Qué tiene que ver Adeom con que nos afanen los Casinos? Y miren que yo no voy a defender a Adeom porque tienen cada nene…" señaló Villar en ADM.

El candidato colorado comparó la honestidad de las actuaciones de gobierno, mencionando el caso Bengoa al señalar que "nosotros salimos abollados del gobierno pero nos dan vuelta y no se nos cae una moneda; especialmente al ex presidente (Jorge) Batlle, nos dan vuelta y no se nos cae una moneda".

Puso como ejemplo Alemania que para el año 2020 no producirá más residuos sólidos y dijo que para eso se legisló y se está trabajando en concordancia entre públicos y privados y aseguró que es un buen ejemplo que si se planifica con tiempo se puede encontrar soluciones a los problemas de la gente.

Finalmente consultado sobre las patentes de rodados, Villar puso su propio auto como ejemplo de lo que señaló como una ridiculez del valor en Montevideo: "soy un gil, lo tendría que haber empadronado en Colonia" ironizó.

Al término de su disertación, Villar auguró una derrota del FA en la capital señalando que "los vamos a sacar, si no es en esta será en la otra, pero los vamos a sacar"..●

Bodegas y Viñedos
SANTA ROSA

Ana Olivera, candidata a la IMM por el Frente Amplio

PONER A TONO LOS "DISTINTOS" MONTEVIDEO

La candidata única por el Frente Amplio a la Intendencia de Montevideo, (que finalmente llegó al Edificio Municipal) repasó lo actuado por su partido en los 20 años que lleva en el gobierno departamental y presentó las líneas de continuidad de lo que sería su administración, incluso dando cuenta de algunos "debes" como la limpieza.

ANA OLIVERA

Luego de presentar al equipo que la acompañará en la gestión de llegar al Palacio Municipal, Ana Olivera, candidata única por el Frente Amplio a la Intendencia Municipal de Montevideo, repasó los objetivos y las concreciones de los veinte años que lleva el Frente Amplio en el gobierno departamental, en el ciclo de Desayunos de Trabajo con los candidatos a la IMM.

Hizo referencia a la introducción del concepto de descentralización y al desarrollo de políticas sociales, culturales, de inclusión, sin descuidar la recuperación de "más de 120 espacios públicos", alumbrado, aguas, y preocupación por la mejora ambiental del departamento. Se detuvo en algunos avances posteriores al 2005, "que van a tener que ver mucho con nuestro proyecto" adelantó.

Concretamente, habló de los avances en el Plan Director de Saneamiento cuyas etapas 5 y 6, ya tienen financiamiento previsto al 2022; del realojo de asentamientos irregulares; de planes de acción urbanística, "con avances en la cooperación público-privada" como los de Cordón Norte, Goes, Ciudad Vieja y Barrio Zitarrosa. Putualmente mencionó el parque Líber Seregni, la peatonalización de la Ciudad Vieja, los avances en el plan 18 de Julio, la recuperación del Mercado Agrícola y la proyección de servicios y actividades en el enclave cooperativo del barrio Zitarrosa.

Asimismo, mencionó las acciones del Programa de Integración de Asentamientos Irregulares (Piai), iniciado en el tercer período del gobierno frentista. "Tenemos una cantidad de asentamientos que hoy dejaron de ser asentamientos y pasaron a ser barrios con toda la infraestructura" repasó.

Recordó la instrumentación del Plan de Movilidad Urbana que incluyó el colector perimetral ejecutado por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas que une las rutas 5 y 8 "en la perspectiva del Montevideo productivo, logístico, beneficiando a la ciudad también en otros aspectos" que va unido al Sistema de Transporte Metropolitano, en sus objetivos fundamentales: "en la perspectiva con el desarrollo de las terminales de transbordo de carga que seguirán aliviando las calles de Montevideo y que van a ser generadoras de servicios en su entorno; y desde el punto de vista del transporte colectivo, con terminales de transporte multimodal".

Poner a tono Montevideo

Para Olivera, el proyecto de país que su partido impulsa implica "poner a tono Montevideo y los diferentes Montevideo" que van concatenados: el Montevideo productivo y generador de empleo, las zonas de localización industrial y el Montevideo Rural, continuando los planes de acción urbanística, fortaleciendo el Centro de la ciudada y el resto de las "centralidades".

Pero también habló de los "debes" y los temas postergados, fundamentalmente en lo que tiene que ver con la limpieza, para lo que se planea instrumentar una campaña educativa "que nos involucre a todos: comerciantes, industriales, ciudadanos y clasificadores de residuos" dijo.

En relación al tema presupuestal, reconoció la "famosa estructura de 50% salarios, 35% gastos de funcionamiento, y 15% inversiones" tiene que ver también con cómo se presenta el gasto presupuestal, ya que todo lo que no es "obra dura" representan gastos de funcionamiento y recursos humanos, que se imputan dentro del 50%. No obstante, destacó su interés en buscar los caminos para mayores inversiones, porque a su juicio, "US$ 400 millones anuales para la capital del país es poco".

Finalmente, se refirió a la implementación de la ley de descentralización y participación que divide la ciudad en ocho municipios y que "permitirá airear el proceso de participación y simultáneamente mejorar la gestión porque la mayor parte de las competencias de mantenimiento del arbolado, alumbrado, calles internas, pavimento, barrido, serán competencias con recursos y presupuesto, de los ocho gobiernos municipales que tendrá Montevideo" aseguró.

Olivera destacó que planea llevar adelante un proceso de negociación con el gobierno nacional, para aumentar las posibilidades de mayores aportes a lo que definió como "desarrollo planificado" que el Frente Amplio sigue proponiéndose luego de 20 años en el poder departamental. •

Javier de Haedo y Ana Lía Piñeyúa: candidatos nacionalistas a la IMM

EQUILIBRAR LA ECUACIÓN ENTRE INGRESOS E INVERSIONES

Al cierre del Ciclo de Desayunos de Trabajo con los candidatos a la Intendencia de Montevideo por el Partido Nacional, Analía Piñeyrúa y Javier de Haedo, respondieron a la invitación de ADM a exponer sus programas de gobierno departamental. Ambos expositores coincidieron en la necesidad de equilibrar la ecuación recaudación/inversiones y criticaron la falta de información acerca de los nuevos instrumentos de descentralización (Alcaldías), sobre todo por lo apresurado de la decisión que no dejó margen para el debate.

DRA. ANA LÍA PIÑEYRÚA

EC. JAVIER DE HAEDO

Luego de realizar un breve diagnóstico de lo que denominó un "achanchamiento" del Frente Amplio al frente de la Intendencia Municipal de Montevideo (IMM) luego de 20 años de gobierno, el economista Javier de Haedo, centró su exposición en cuatro puntos fundamentales que cambiaría de acceder al poder en el departamento con más población del país: seguridad, limpieza, servicios acorde a impuestos, y mejor gestión departamental.

Para De Haedo, es necesario "iluminar la ciudad, limpiar los espacios públicos, y acondicionarlos para que los ciudadanos volvamos a ocuparlos". Para ello propuso, además de facilitar y coordinar la función policial, la creación de una oficina de seguridad pública, restablecer las comisiones barriales de seguridad y una mayor vigilancia en los espacios públicos. Respecto de la limpieza, uno de los puntos más débiles de la actual administración, planteó "retomar la iniciativa y el control total del tema de recolección, clasificación y disposición final de los residuos".

De Haedo ahondó en cuestiones presupuestales y calificó como muy mala la ecuación actual de la Intendencia en materia de recaudación e inversiones. "Pagamos por año unos US$ 400 millones de impuestos. La mitad se va en salarios, el 35% se va en gastos de funcionamientos y sólo el 15% en obras e inversiones. Tenemos la intendencia que tiene la peor ecuación y el peor nivel de nivel de inversión" afirmó.

Para De Haedo es urgente modificar la estructura del presupuesto, aunque reconoció que no es tarea de un día para otro. "Pero comienzo requieren las cosas y al cabo de 5 años sí se puede hacer. Sobre la mejora de la gestión departamental, planteó "la realización de una auditoría externa, porque después de 20 años de gobierno de un mismo partido se impone más que nunca".

También propuso que los trámites sean acotados en el tiempo y en una auditoría de recursos humanos, ya que la IMM tiene 8.200 funcionarios "y hay que saber qué calificaciones y capacidades tienen para las funciones que hoy día se precisan en una intendencia moderna". Asimismo no descartó planes para prejubilar de donde saldrían los ahorros que permitieran destinar más recursos a las inversiones. De llegar al poder, modificaría el sistema de retribuciones, "incorporando el sistema de productividad y no admitir más aumentos de salarios reales que no tengan que ver con productividad debidamente medida y evaluad" aseguró.

Piñeyrúa propone mejorar la gestión financiera y funcional

A su turno, su oponente en la interna nacionalista, la doctora Ana Lía Piñeyrúa, coincidió con la inoportunidad de votar el tema de las Alcaldías junto a la elección departamental, aunque reconoció que es "un instrumento que desde la oposición tenemos que utilizar ya que ha sido creado de una manera funcional a los intereses del Frente Amplio para apropiarse de un aparato".

El primer punto que abordó como eje de su programa, fue la gestión financiera, que comprende el presupuesto, la reestructura del gasto y los ahorros que se planean. Para ello, será imprescindible "definir cuánto cuesta cada servicio que presta la Intendencia Municipal. Sabemos cuánto nos sale pero no sabemos cuánto cuesta efectivamente" comentó.

Para Piñeyrúa se deben modificar radicalmente los principales componentes del gasto para llegar al compromiso de "aumentar un 30% las inversiones que significa US$ 330.000 por día en inversiones en el quinquenio" propuso al tiempo que criticó la falta de transparencia en la información sobre salarios, contratos y cargos de confianza con que se maneja la administración frentista.

Coincidiendo con el presidente Mujica en que "la ineficiencia es muy cara", la candidata nacionalista prevé concentrarse en los gastos de funcionamiento. También destacó la necesidad de reorganizar el organigrama de la IMM al que definió como "totalmente Kafkiano" para ir a programas de mejora de la gestión y evitar superposición de trámites, y transparentar los procedimientos. Todo ello sumado a una mejora de la gestión de los funcionarios, con capacitación permanente, incorporación de tecnología y contratos de mejora de la gestión que promuevan la productividad. En relación al vínculo con el gremio, Adeom, se mostró proclive a la negociación, aunque teniendo en cuenta "que el foco de la IMM es servir a los vecinos y a los contribuyentes".

Sobre el final de su exposición detalló sus propuestas para los temas que más le preocupan a la gente, vinculados fundamentalmente a la recolección de basura, la ausencia de un plan vial y la seguridad pública. •

Aguiar, Bottinelli y Garcé analizan los escenarios posibles luego de las elecciones municipales

MIENTRAS LA OPOSICIÓN SE FRAGMENTA EL FRENTE CONFIRMA QUE NO CRECE

A pocos días del acto que elegiría al nuevo intendente de Montevideo, los politólogos César Aguiar, presidente de Equipos Mori; Oscar Bottinelli, profesor del Instituto de Ciencia Política de la Facultad de Ciencias Sociales de la Udelar y director de Factum; y Adolfo Garcé, investigador del Instituto de Ciencia Política de la Facultad de Ciencias Sociales de la Udelar, analizaron los posibles escenarios políticos luego de las elecciones del 9 de mayo. Los tres coincidieron en la consolidación del Frente Amplio en el poder aunque sin mostrar crecimiento en su caudal electoral.

CÉSAR AGUIAR, OSCAR BOTTINELLI, ADOLFO GARCÉ

Los politólogos concordaron en que el FA retendrá la mayor parte de los departamentos, el Partido Nacional ampliará su diferencia con respecto al Partido Colorado que mantendrá las cifras de las municipales de 2005.

El sociólogo César Aguiar analizó los resultados probables de las elecciones y situó los resultados en el contexto político, marcando el retroceso que tuvo Frente Amplio tuvo en las elecciones del 2009. "Perdió votos y adicionalmente se interrumpió la tendencia la crecimiento sistemático" fue su primera conclusión. Por otro lado, señaló la división de la oposición y sus "pocas ganas de acordar", elemento que podría explicar que el FA gane en algunos departamentos. "Un indicador grueso es la fragmentación de los partidos de oposición" dijo, lo que a su criterio maximiza las probabilidades de que gane el FA, como por ejemplo en Salto, donde el intendente, si bien no tiene una excelente evaluación de gestión, "va a ganar cómodamente porque el PN y el PC están muy fragmentados", situación similar a la que se nota en Maldonado.

Según Aguiar, el Frente Amplio tiene asegurado su triunfo en Montevideo, Canelones, Maldonado, Rocha, Salto y Paysandú. El PN asegura su triunfo en Tacuarembó, Durazno, Flores, San José, Soriano, Colonia y Lavalleja. Mientras que el PC es probable ganador en Rivera, donde el FA crecerá muy significativamente. En Artigas, Río Negro, Cerro Largo y Treinta y Tres, se vislumbra una situación competitiva entre el FA y el PN, y en los tres primeros se verificará una mejora significativa del FA. En Montevideo, considera que el FA ganará por muchas elecciones más, "porque tiene que tener menos del 40% para que algún candidato de un partido histórico le gane si permanecen divididos".

Escaso impacto en el gobierno nacional

Oscar Bottinelli considera que, en término de votos, en Montevideo se produce un nuevo retroceso, lo que confirma que la tendencia global a la caída del FA "es un fenómeno".

La perspectiva que vislumbra para el PN es que sólo tiene para ganar Treinta y Tres, y lo que conserva es hegemónico, "con Cerro Largo, un bastión histórico, en riesgo".

Planteó que según quiénes, cómo y con qué resultados ganen las intendencias, particularmente en el PN, puede marcar un elemento muy importante en la etapa que se abre que puede ser "muy removedora, en cuanto a la estructura de corrientes políticas y liderazgos".

Los resultados electorales departamentales no tendrán impactos sobre el gobierno nacional. "El nivel de aprobación de Mujica es óptimo, el nivel de consenso que hay en el país es excelente, hay fortalezas en el plano económico" aunque advirtió sobre la aparición de algunos elementos de debilidad política.

Viento a favor en el FA por popularidad de Mujica

Adolfo Garcé, coincidió con sus colegas en términos de resultados y decidió tomar otro camino para el análisis. Habló de estos primeros 60 días del gobierno de José Mujica y esbozó algunas claves para entender los resultados del domingo 9 de mayo. En sus primeros dos meses de gobierno, el presidente Mujica ha dado certezas económicas por lo que las sorpresas, que caracterizan a la "escuela" del MLN-Tupamaros, vienen por el lado político. "En estos dos meses Mujica ha dado muchas sorpresas y genera dudas políticas. La primera es cómo hará para contener esa tendencia a la sobreexposición; la segunda es su tendencia a tomar riesgos que cualquiera diría que son innecesarios; y la tercera que se ha dedicado a generar expectativas muy importantes" señaló.

La buena noticia para el sistema político es que instituyó un nuevo relacionamiento con la oposición. En síntesis, Garcé consideró que el presidente está "en plena luna de miel" y que esto podría incidir en la elección del domingo 9. "Hay literatura que demuestra que los candidatos del partido del presidente, cuando las elecciones se realizan en plena luna de miel del presidente con al opinión pública, corren con ventaja" dijo. En ese sentido, intuye que ha "viento a favor que viene de la notable popularidad de Mujica". Asimismo, reconoció que se sorprendería si el FA perdiera alguna intendencia aún cuando hay varias en disputa. •

Más servicios, más posibilidades, mejores negocios.

Seguimos generando productos y servicios acordes a los tiempos que corren, con la eficiencia y seriedad que demandan sus necesidades y toda la cobertura de la Red Nacional Postal.
Le invitamos a conocer todo lo que tenemos para ofrecerle a su empresa y a descubrir por qué somos más que cartas.

Comuníquese en forma gratuita con Correo Uruguayo a través del 0800 2108, www.correo.com.uy o a través del Area Comercial, 916 02 00 int 120.

CORREO URUGUAYO

Un país, un correo.

Cartas y documentos

EMS Express Mail Service

Encomiendas y paquetes

Servicios financieros

CORREO PAGOS

¿Qué esperan los empresarios para el próximo quinquenio?

UN ESTADO MÁS CHICO Y UN MEJOR CLIMA LABORAL

Los presidentes de las Cámaras de Industrias, de Comercio y Servicios y de Productos del País, coincidieron en que el país tiene un horizonte de crecimiento, aunque advirtieron que la competitividad se complica por el aumento de costos y el precio del dólar. Dejaron en claro la necesidad de flexibilizar las relaciones laborales y la urgencia en el achicamiento del Estado.

ING. DIEGO BALESTRA, CHRISTIAN BOLZ, DR. ALFONSO VARELA

Los presidentes de las principales cámaras empresariales tuvieron a su cargo la compleja misión de desarrollar las "Expectativas empresariales para el próximo quinquenio" respondiendo a la convocatoria de ADM a su almuerzo de trabajo mensual celebrado el miércoles 19 de mayo en el Salón Flamingo del Complejo Riviera.

El ingeniero agrónomo Diego Balestra, presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay; Christian Bolz, presidente de la Cámara Mercantil de Productos del País; y el doctor Alfonso Varela, que preside la Cámara Nacional de Comercio y Servicios, dieron sus respectivas visiones sobre la realidad de los sectores a los que representan y cuáles deberían ser los caminos que el país debería recorrer en los próximos cinco años.

Más allá de la puesta a punto de sus respectivos sectores, los tres coincidieron en algunos temas: que el país tiene un horizonte de crecimiento, que la competitividad se complica por el aumento de costos y el precio del dólar, que es necesario flexibilizar las relaciones laborales y que el achicamiento del Estado no puede esperar mucho más.

Balestra fue el orador más cauteloso a la hora de hablar del próximo quinquenio, sobre todo sobre el clima para las negociaciones salariales y el tratamiento diferencial que debería tenerse respecto de las pequeñas empresas. No obstante se mostró optimista en cuanto al cambio de algunas de las condiciones para mejorar la competitividad.

Antes de desarrollar el tema central de la convocatoria, Balestra cuestionó la postura del gobierno durante la administración Vázquez en cuanto a las relaciones laborales que, según él, desoyó "los constantes planteos del sector empresarial".

Entrando en tema, de acuerdo a los datos que manejó Balestra, la producción industrial medida en volumen físico está en franco proceso de recuperación y está muy cerca de llegar a los niveles previos a la crisis. Y aunque el sector industrial fue de los más afectados por la crisis internacional "está mejor preparado para enfrentar sucesos como éste que en el pasado". Ha mejorado su capacidad competitiva, diversificado mercados y aumentado la productividad fruto, en buena medida, "de la importante inversión que se realizó en los últimos años", incluso la extranjera, comentó.

Según los resultados que surgen de la Encuesta Mensual Industrial que realiza la Cámara de Industrias, los empresarios son mayormente optimistas y esperan que la producción medida en volumen siga expandiéndose durante 2010. Además, dicha perspectiva coincide tanto en lo que refiere a las ventas en el mercado interno como a las exportaciones.

Balestra señaló que el último dato del Indicador Adelantado, que incorpora variables del entorno internacional, regional y vinculadas al mercado interno, augura que "la fase de crecimiento de la industria se extenderá durante la mayor parte del 2010 y que el sector logrará alcanzar los niveles de producción

precrisis aproximadamente a mediados de año". Pero a pesar de que la producción y el empleo crecen, la problemática de la industria está centrada en la pérdida de competitividad generada por la desvalorización del dólar. A partir de los últimos trimestres de 2009, el tipo de cambio en Brasil comenzó a ascender lentamente, producto de algunas medidas de política cambiaria y monetaria que instauró dicho país con ese objetivo. Como la cotización del dólar en Uruguay no acompañó esa tendencia y por el contrario siguió descendiendo, el efecto se trasladó rápidamente en el Indicador de Tipo de Cambio Real.

Asociado a lo que ocurre con el tipo de cambio, Balestra confirmó la caída de la rentabilidad industrial. "Los resultados que arrojan distintos métodos de estimación de la rentabilidad industrial muestran que la misma descendió en 2008 y 2009, y que se ubicaría en un nivel de los más bajos de los últimos años" señaló.

Los principales aspectos que afectaron la rentabilidad y sobre los cuales se puede actuar son la baja del tipo de cambio, el deterioro de la competitividad con la mayoría de los destinos de exportación, la caída de la cobertura del mercado interno por aumento de importaciones, una evolución de los precios de venta que no acompasa el crecimiento de los costos y la detención del proceso de aumento de productividad en 2009.

Mientras tanto, la Cámara de Industrias propuso ciertas medidas de impacto generalizado y de carácter temporal para atenuar estos efectos. Y si bien algunas medidas de este tipo fueron implementadas en 2009, no fuero suficientes, por lo que los industriales han sugerido, con carácter temporal, "la reducción de aportes patronales a la seguridad social, impuesto que castiga a las ramas industriales más propensas a la contratación de mano de obra y al pago de mayores salarios-, el aumento generalizado de las tasas de devolución de impuestos -ya que sólo se ajustaron las relacionadas a algunos sectores-, y una más activa participación del gobierno en el mercado de cambios, a través de mayores niveles de superávit primario".

Entre las prioridades del sector se encuentra la necesidad de recomponer los márgenes de rentabilidad, para lo cual es necesario que se implementen medidas de mejora de la competitividad, que compensen el deterioro de la rentabilidad que se produjo por la caída del tipo de cambio.

En materia de negociación salarial, Balestra consideró que es indispensable que los resultados de la próxima ronda de Consejos de Salarios recojan la heterogeneidad sectorial, dado que "la industria no está en condiciones de seguir aumentando el salario si no mejoran los márgenes, ya que debe asegurarse las condiciones para que las inversiones se repaguen y por tanto que se sigan multiplicando" expresó. Entre los desafíos inmediatos, el titular de la gremial industrial destacó "la consolidación de la Inefop" y la urgente tarea de mejorar la eficiencia del sector público "ya que los sobrecostos que genera inevitablemente se trasladan a los precios de nuestros productos y servicios, y por tanto, afectan directamente nuestra competitividad.

Un segundo desafío al cual los industriales estarán abocados tiene que ver con la necesidad de mejorar el clima de negocios en materia laboral, sobre todo teniendo en cuenta que Uruguay se encuentra "en los peores lugares a nivel internacional en este aspecto, producto de las altas rigideces que operan en dicho mercado" concluyó. El tercer desafío está vinculado a la necesidad de seguir desplegando instrumentos de política industrial que impulsen el desarrollo industrial o faciliten la reconversión cuando sea necesario.

Uruguay exportador y desarrollador de tecnología

El presidente de la Cámara Mercantil de Productos del País, Christian Bolz desta-

có que algunas medidas que ha tomado el nuevo gobierno nacional parecen "auspiciosas" y que el Uruguay debe tener claro su destino como país exportador que incorpore valor y desarrolle tecnología. No obstante, señaló que la competitividad con un dólar muy barato es una debilidad que habrá que enfrentar en el futuro inmediato. Por ese motivo, dijo que esta variable debía atenderse en la próxima negociación salarial la que debería ser "flexible" ante la eventualidad de enfrentar escenarios futuros adversos.

Al analizar el contexto internacional, donde no faltó la crítica al funcionamiento del bloque regional, Bolz resumió que si bien a priori no parece adverso, presenta alguna interrogante.

Sobre el contexto interno, también se refirió a la competitividad y los efectos del dólar bajo, "un costo país a cuidar y bajar", una inflación sobre la cual el gasto público cuidadoso y una moderación en los salarios pueden evitar presiones, y "una informalidad y evasión que atentan contra la sociedad pero especialmente contra el empresario que cumple".

En materia de negociación laboral, Bolz pidió "realismo en el crecimiento salarial compatibilidad del salario con la evolución económica general del país y en particular de las empresas, y sumó la flexibilidad para enfrentar cambios de escenarios". Y aclaró que mayores precios internacionales no necesariamente significan mayor margen para las empresas de la cadena.

En conclusión, destacó el desempeño "positivo" del sistema político en su conjunto, un entorno internacional moderadamente favorable, precios buenos para los productos que el país exporta, pero advirtió: "cuidemos la oportunidad" ya que el factor competitividad será el determinante de lo que pueda suceder en el corto y mediano plazo.

Esperanza, confianza y mucho trabajo

Al cierre de las exposiciones, Alfonso Varela, presidente de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios, con una visión "más generalista" que sus antecesores, aseguró que los comerciantes ven el futuro inmediato con "esperanza, confianza y mucho trabajo".

Lo importante no es tanto saber cómo vemos los empresarios el futuro sino saber cuáles son las expectativas que tiene la sociedad de las empresas y de los empresarios. Me animaría decir que se concentran en: generar empleo, generar valor en la economía, y producir un derrame de esa riqueza en el conjunto de la sociedad.

Para que esto sea posible una de las cosas necesarias es tener un buen clima para hacer negocios en Uruguay, "que no existe en la medida de lo razonable" señaló aunque reconoció que es un "pulpo" con múltiples tentáculos que no depende del gobierno de turno.

Para mejorar ese clima, Varela concluye que hay que cambiar la óptica en materia de educación, "cambiando las formas de evaluación, los temas de autonomía y la libertad de decisión de las familias de los estudiantes en cuanto a dónde mandar a sus hijos a capacitarse".

Asimismo se refirió a la eficiencia del mercado de trabajo. "Hoy tenemos por delante la recomendación que el Comité de Libertad Sindical hiciera donde se le solicita al gobierno que realice, junto a las organizaciones de trabajadores y empresarios, un diálogo efectivo y pleno para lograr la modificación de la ley 18.556 sobre la negociación colectiva" recordó. En el marco de las relaciones laborales, Varela señaló que "es mucho lo que hay que hacer" sobre todo teniendo en cuenta la cantidad las normas que se dictaron últimamente y que van de lleno contra la generación de empleo de alta calidad. "La adecuación entre la formación, la educación y el empleo son de máxima prioridad para el desarrollo del país" expresó.

Finalmente, expresó que el Estado tiene que tener un tamaño acorde con la dimensión política y económica del país, y coincidió con el presidente Mujica en que el Estado "comprime al ciudadano, el gasto es de mala calidad, significa un despilfarro y le faltan definiciones precisas de tareas y responsabilidades".

Reconoció que el exceso de regulaciones tiene efectos perversos, genera gastos inútiles y aumenta el informalismo.

Aclaró que para los comerciantes también "hay atraso cambiario" y abogó por el desarrollo del mercado de capitales, para que los ciudadanos puedan acceder, con su capital, a la propiedad de las empresas.•

Mercosur: "Más complicaciones que beneficios"

Alfonso Varela y Christian Bolz, coincidieron en sus críticas al funcionamiento del Mercosur, ante las últimas trabas comerciales a la importación de alimentos que impuso el gobierno argentino que afectaron a unas 70 empresas locales.

Para Varela, el Mercosur trae aparejadas incertidumbres que son "contraproducentes" para el comercio del país.

"La actitud de Argentina es errática y despiadada hacia Uruguay. Acá hay que ir a un proceso de acuerdos bilaterales y no tenemos que temerle a las represalias de nuestros vecinos", afirmó.

En tanto, Bolz dijo que el bloque comercial "ha traído más complicaciones que beneficios" para el país. No obstante, reconoció que se trata de un tema de "difícil" solución pero que tampoco se puede "seguir postergando" una definición. A juicio de Varela, los tratados de libre comercio (TLC) como el que tiene Uruguay hoy con México han sido muy positivos para el país y que Uruguay debería seguir explorando esa línea de trabajo en su inserción internacional.

Nuestros clientes saben.

Por eso son nuestros clientes

nuevo servicio

CATERING PREMIUM

www.confiteriaesmeralda.com

Canelones 1949 esq. Jackson 408 5868 408 6036

Riviera Maya

Pasaje aéreo en COPA con impuestos UY, Traslados, 7 noches de alojamiento en **Hotel Grand Palladium con All Inclusive**, Assist-Card especial CVC con seguro de cancelación

dde U$S 1549
Viaje completado al 12/10/2010

Grand Palladium Riviera Resort & Spa se encuentra situado sobre una extensión de más de 1.220.000 m2, en primera línea de mar próximo a un maravilloso acceso frente a la playa, a tan sólo 20 minutos de Playa del Carmen y a 7 minutos del pueblo de Akumal. Comparte instalaciones y facilidades con Grand Palladium White Sand Resort & Spa, Grand Palladium Colonial Resort & Spa, Grand Palladium Kantenah Resort & Spa, excepto la sección VIP "The Royal Suites".
Hay que destacar que en su construcción se ha respetado la flora y fauna de la zona, quedando todos los edificios del hotel completamente integrados en el entorno. Su diseño refleja una perfecta armonía entre las instalaciones más modernas y lujosas, respetando el hábitat natural de la zona.

Punta Cana

Pasaje aéreo en COPA con impuestos UY, Traslados, 7 noches de alojamiento en **Hotel Grand Palladium Bavaro Resort & Spa con All inclusive**, Assist-Card especial CVC conseguro de cancelación.

dde U$S 1489
Viaje completado al 12/10/2010

Grand Palladium Bavaro Resort & Spa se encuentra en un enclave privilegiado en primera línea de mar en la conocida Playa Bávaro. Construido sobre una superficie de terreno de 320.000m2, junto al Grand Palladium Palace Resort Spa & Casino y al Grand Palladium Punta Cana Resort & Spa, rodeado de una plantación de cocoteros y una exuberante vegetación tropical.
Situado a sólo 20 Km del aeropuerto de Punta Cana, Grand Palladium Bávaro Resort & Spa ofrece a sus huéspedes una extensa playa de arena blanca y fina.
Es el enclave ideal para pasar unas amenas vacaciones en compañía de la familia y/o los amigos..

Puerto Vallarta

Pasaje aéreo en COPA con impuesto UY, Traslados, 7 noches de alojamiento en **Hotel Palladium Vallarta Resort con All Inclusive**, Assist-Card especial CVC con seguro de cancelación

dde U$S 1619
precompra al 30/06, viaje al 31/10

dde U$S 1679
Viaje completado al 12/10/2010

Palladium Vallarta Resort & Spa se encuentra en un enclave paradisíaco, rodeado de exuberante vegetación tropical autóctona y con un frente privado de playa de 300m lineales de arena blanca y fina, a pie de las hermosas aguas del Pacífico Mexicano.
Este hotel decorado al estilo mexicano, ofrece a los huéspedes el lugar ideal para disfrutar de un completo retiro y de un fabuloso descanso después de un día de paseo por la Bahía de Banderas o de practicar el golf en cualquiera de los campos mundialmente reconocidos con que cuenta la zona.
Es importante mencionar que al construir el hotel, se tomó en consideración tanto la flora como la fauna existente en el área, integrando los edificios del hotel a la vegetación natural, evitando así la tala inmoderada de árboles.

Jamaica

Pasaje aéreo en COPA con impuestos UY, Traslados, 7 noches de alojamiento en **Hotel Grand Palladium Jamaica Resort & Spa con All inclusive**, Assist-Card especial CVC conseguro de cancelación.

dde U$S 2049
Viaje completado al 12/10/2010

Grand Palladium Jamaica Resort & Spa y el **Lady Hamilton Resort & Spa** están ubicados en la costa norte de Jamaica, con unas vistas espectaculares del mar Caribe. Su diseño moderno y sus lujosas instalaciones armonizan con la naturaleza creando un entorno único e incomparable.
A tan sólo 25 minutos de Montego Bay, y ofreciendo 3 buffets y 7 restaurantes a la carta, el Grand Palladium Jamaica Resort & Spa y el Lady Hamilton Resort y Spa son el lugar ideal para una experiencia inolvidable.

Próxima apertura !

Grand Palladium Imbassai Resort & Spa.

El **Grand Palladium Imbassai Resort & Spa** está ubicado en un paradisíaco entorno, rodeado de naturaleza y bellísimas playas, en uno de los destinos más deseados como es Salvador de Bahía, en Brasil. Ofrece todo el lujo y el confort propios de la marca Palladium. Fabulosas piscinas, Clubs kids, Shows de animación, Salones de conferencias, Mágico enclave para bodas, un gran número de deportes, Spa de 2.000 metros cuadrados y restaurantes temáticos, son los atractivos que hacen del Grand Palladium Imbassai Resort & Spa el lugar perfecto donde disfrutar de un auténtico Brasil.

CONTRATO ESPECIAL CVC & GRAND PALLADIUM

Precios por persona en base doble y no incluyen tasas de embarque ni impuestos.
Todos los programas incluyen Assist-Card con servicio de cancelación

Vea el resto de nuestra programación en :

www.cvclatinoamerica.com

Plaza Independencia 831 - Piso 12 - Of. 1201 • Tel: (5982) 902-1715
Fax.: (5982) 903-1966 • info@cvcuruguay.com.uy

Copa Airlines

PALLADIUM HOTELS & RESORTS

CVC Latinoamérica

Lo más importante de un viaje, es la compañía.

Mundial de fútbol Sudáfrica 2010

AQUÍ ESTÁN, ESTOS SON, los negocios que mueve la pasión

El fútbol, más allá de mover las fibras más íntimas de los hinchas en todo el mundo, es un negocio millonario comandado por la FIFA a escala global pero replicado en cada uno de los 32 países participantes, que vibran cada cuatro años con la realización de uno de los eventos deportivos más importante del mundo, capaz de paralizar una nación, desatar la alegría o sumir a sus habitantes en un silencio profundo luego de una derrota. Aún antes de culminar, Sudáfrica 2010 ya muestra mejores números que Alemania 2006, mientras en Uruguay, las marcas despliegan toda su parafernalia aprovechando la predisposición de los uruguayos hacia el consumo.

Hacía ocho años que Uruguay no participaba de una Copa Mundial de fútbol. La última vez fue en el mundial de Japón/Corea 2002 y no pudo clasificar a la segunda fase.

Este año, luego de un pedregoso camino para llegar a la clasificación y de hacer, como siempre, todas las cuentas posibles en la calculadora, las huestres lideradas por "el Maestro" Oscar W. Tabárez lograron colarse entre los 32 mejores equipos del planeta. Y más allá de resultados, buenos, regulares o malos, para Uruguay, nadie duda que el campeonato del mundo moviliza a todo el país, sobre todo si

participa la selección. La mayoría de los uruguayos está (el torneo culmina el 11 de julio) pegado al televisor en su casa, en la oficina, en los bares, e incluso algunos decidieron verlo "in situ" y se tomaron unos días para acompañar a la Celeste a Sudáfrica.

En lo previo algarabía, emoción, expectativa, y a la vez una gran vidriera que dura algo así como 40 días, en la que las marcas y empresas tratan de aprovechar una zafra que puede repetirse apenas cada cuatro años.

Hablando de expectativas y de números, precisamente la FIFA, encargada de los destinos del fútbol mundial profesional, espera que el Mundial de Sudáfrica alcance una cifra récord de 30.000 millones de telespectadores, un 14% más que durante el campeonato realizado hace cuatro años en Alemania. Según reconoció públicamente su presidente, el suizo Josep Blatter, el vínculo del fútbol con la televisión es una "larga historia de amor". Antes eran los clubes los que pagaban para que sus partidos fueran emitidos por la televisión y hoy son los canales los que se pagan cualquier plata por los derechos de televisación.

En total, el máximo evento deportivo representa alrededor de US$ 500.000 millones, cifra que lo ubicaría como la décimo séptima economía mundial (casi 17 veces más grande que el PBI uruguayo) si lo comparamos con el Producto Bruto Interno (PBI) de un país. Antes de que empezara a rodar la pelota, la FIFA ya había facturado US$ 1.000 millones.

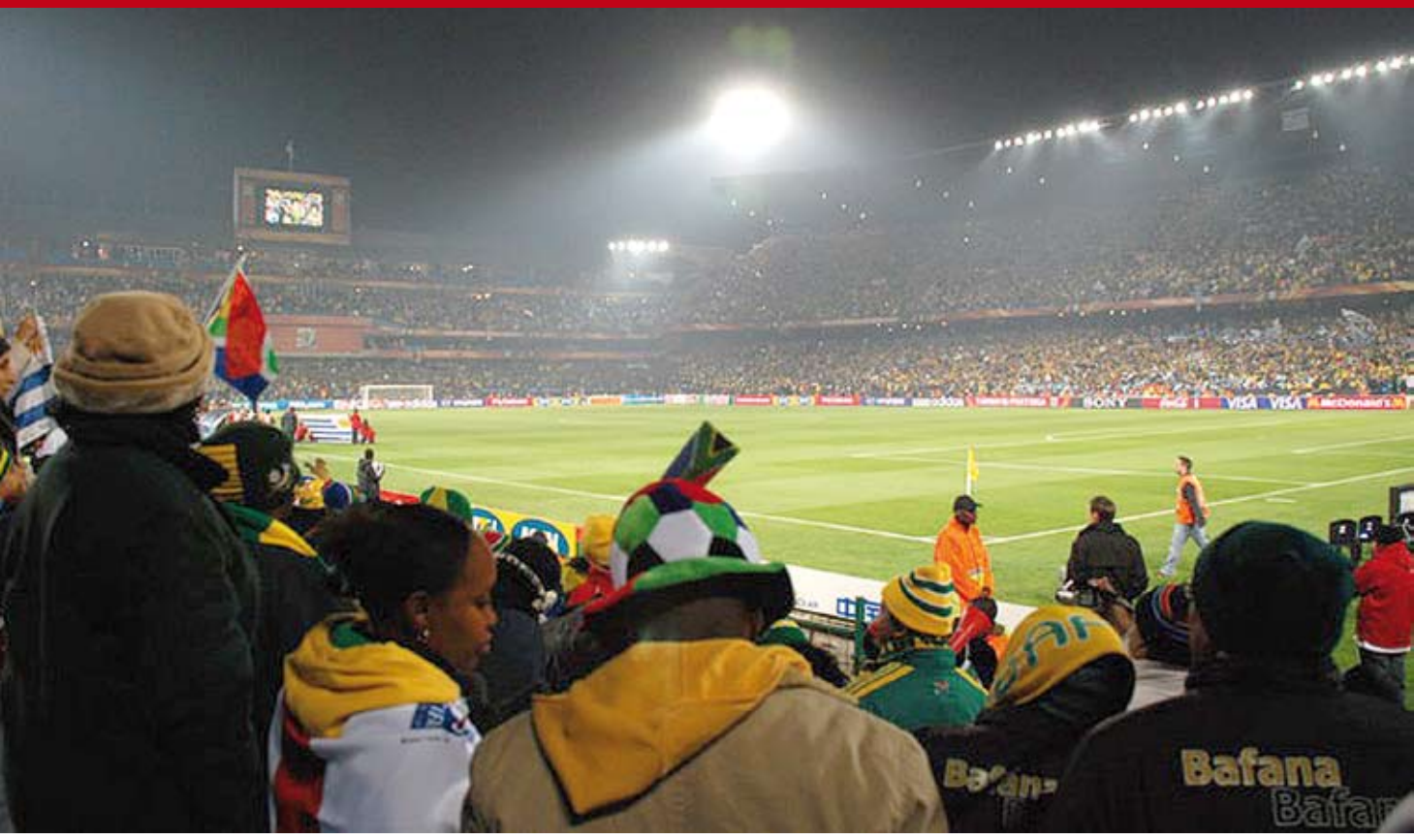
> "El Mundial representa alrededor de US$ 500.000 millones, cifra que lo ubicaría como la décimo séptima economía mundial si lo consideramos como PBI. Sería casi 17 veces más grande que el PBI uruguayo".

Los LCD explotaron en la previa

La venta de televisores LCD, precio bajo, dólar barato (hasta el ajuste del gobierno) creció en algunas cadenas de electrodomésticos hasta 500%. Un televisor de 32", que es el formato más vendido, con pantalla LCD de marca reconocida cuesta alrededor de US$ 799 financiables hasta en 12 o 18 cuotas, con tarjetas de crédito. De allí hacia arriba o hacia abajo hay para todos los gustos.

En los días previos al debut de Uruguay en Sudáfrica, la empresa fabricante de banderas y artículos de merchandising Famet, agotó su stock de banderas para colocar en las puertas de los autos, unas 5.000, según nos comentaron. De las banderas uruguayas de tela, que se venden en las esquinas céntricas los días de partido, en metros lineales llevaban vendidos aproximadamente 7.000 metros. Los principales clientes: sponsors, comercios y público.

La transmisión del mundial por la televisión abierta y gratuita permitió a los uruguayos estar más cerca no sólo de la Celeste en primera fase (al cierre de esta edición había sellado su pasaje a Octavos de final) que aprovecharon las oportunidades del mercado para meterse, aunque fuera en cuotas, de lleno en el recambio tecnológico. Del otro lado del mostrador, las casas de electrodomésticos y los supermercados, aprovecharon la volada para facturar como locos, fidelizando clientes y atrayendo a los nuevos con promociones de todo tipo y color.



Esta explosión en las ventas de televisores tuvo su correlato en la teleaudiencia. Los uruguayos nos acomodamos frente al televisor no sólo para vibrar con los partidos de nuestra selección sino que la pasión futbolera y la necesidad de comentar luego en la oficina, nos llevó a seguir otros partidos. En Montevideo y su área metropolitana, del total de los individuos medidos de 4 años y más (1.197.000), el 22% de los uruguayos disfrutó del primer partido de la selección uruguaya con Francia, según el Ánalisis de Ignis Argentina e Ignis Uruguay en base a datos de Ibope, que en Uruguay midió sólo los partidos transmitidos por la televisión de aire.

En Argentina, el debut de Uruguay fue seguido por 13% de los vecinos. Como contrapartida, el 15,6% de los uruguayos vio el partido Argentina –Nigeria.

El partido más visto por los argentinos (luego del propio), fue el primer encuentro del mundial entre Sudáfrica y México con el 14,4% y en segundo lugar el partido de Alemania – Australia con un 12,85%.

Los uruguayos, luego del partido Uruguay–Francia vieron en segundo lugar el encuentro Inglaterra–EEUU con un 17%, en tercer lugar Argentina–Nigeria, y en cuarto lugar el inicio del campeonato del Mundo que concitó una audiencia del 15,4%.

Experiencia on line, móvil y ensayo 3D

Como decíamos, la FIFA espera tener una audiencia televisiva de al menos 30.000 millones de personas. Pero por primera vez en la historia este mundial se transmite por Internet, a lo que sin duda ha contribuido el hecho de que los partidos se jueguen en horarios laborables. En México, TelevisaDeportes.com (www.televisadeportes.com) y Esmas (www.esmas.com) captaron la atención de 12 millones de personas durante las primeras transmisiones del Mundial Sudáfrica 2010 para los partidos México-Sudáfrica, Francia-Uruguay, Grecia-Corea, Argentina-Nigeria y Estados Unidos-Inglaterra, con un promedio de 58 minutos de conexión por usuario.

Pero no sólo puede seguirse el mundial sino a los protagonistas a través de las redes sociales como Twitter (www.twitter.com) o Facebook (www.facebook.com), en las que unos cuantos jugadores uruguayos suben fotos, videos y comentarios de su participación en la competencia.

Si no podés estar sentado frente al televisor, el celular es otro medio que te puede ayudar a seguir los partidos paso a paso, sobre todo a través de dispositivos como iPhone o Blackberry.

El sitio Conectate.com.do propone ver el mundial en vivo desde el celular. Sólo hay que abrir el navegador (browser) del teléfono, escribir la URL www.conectate.com.do, presionar "Sigue el Mundial" y si hay un partido en juego, seguirlo minuto a minuto.

Uno de los patrocinadores oficiales del Mundial, Sony, salió a competir con sus televisores de LED (pequeños diodos que producen luz); además, espera concluir sus pruebas para la transmisión de contenidos en tercera dimensión (3D). Sony ha comprado los derechos para grabar y difundir 25 partidos de la copa, por lo que es casi seguro que alguno de ellos se grabe con la tecnología de tercera dimensión.

Las marcas que se la jugaron

Una vez clasificado, Uruguay hizo su propio negocio, convocando a marcas locales e internacionales a sponsorizar la participación de Uruguay en Sudáfrica. El sí lo dieron Ancel, Coca-Cola, Pilsen, estampados en los equipos de la Celeste, más Banco de la República (Brou), Médica Uruguaya y Puma, proveedor de la indumentaria.

Las marcas uruguayas que no pudieron o no quisieron revistar en la plantilla de sponsors oficiales de la selección, se la rebuscaron para tener presencia y proclamarse, en la mayoría de los casos, "hinchas oficiales" de la Celeste. Así pudimos

ver en la tanda, presencia de marcas como HSBC, BSE, RedPagos, Lays, Canarias, Centenario, Pharmaton, Conaprole, Volkswagen, Nescafé Capucchino, McDonald's, Prontometal, Chocolates Ricard, Banco Comercial, Abitab, entre otras.

Más allá de los que decidieron tener presencia en los medios, la creatividad de las agencias de publicidad y de los creativos free lance estuvo de lo más movida. Cientos de promociones que regalaban desde LCD (lo más común) hasta las que proponían llenar un bar para 100 amigos con consumo incluido, pasando por regalos directos de camisetas, pelotas, y demás merchandising mundialista.

Un capítulo aparte lo tiene el álbum oficial del campeonato, que comercializa mundialmente la firma Panini (www.panini.com) y que vuelve a tener a los jugadores uruguayos entre sus figuritas. En Uruguay lo representa Mosca, cada sobre cuesta 10 pesos y en total para completarlo hay que conseguir los casi 700 cromos que trae.

En la calle, las figuritas se comercializan a 5 pesos cada una, salvo las difíciles, como las de Uruguay por las que piden 10, 20 o hasta 30 pesos.

Organizar el mundial eleva el PBI

De acuerdo a un estudio elaborado por la consultora Grant Thornton, con presencia en más de 100 países, la celebración del Mundial le dejaría a Sudáfrica ingresos por US$ 7.600 millones, lo que equivale a un 2,3% del Producto Interno Bruto (PIB) estimado por el Fondo Monetario Internacional (FMI) para 2010.

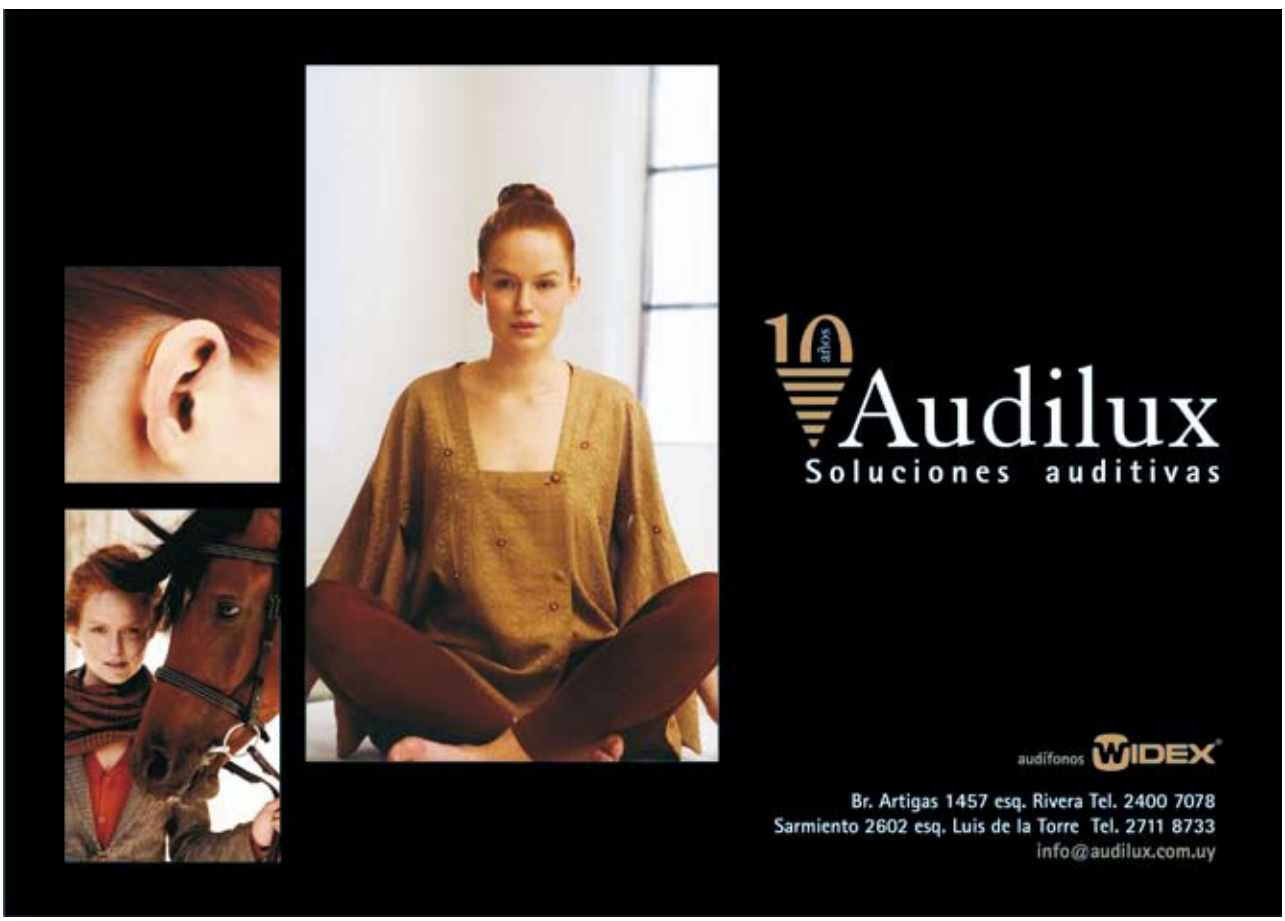
Si bien el gobierno de la mayor economía del continente africano invirtió unos US$ 4.284 millones para las obras y organización del evento, los fondos captados hacen que la organización del Mundial sea un evento más que atractivo desde un punto de vista económico. Esto, sin contar con la creación de más de 400.000 puestos de trabajo.

Para el Fondo Monetario Internacional (FMI), la realización de un evento de tamaña magnitud como es un Mundial, se ha combinado con una reconstrucción económica del país, lo que permitido "reducir las divisiones sociales y mostrar una nueva identidad nacional".

De acuerdo a la consultora, el sector más beneficiado será el turístico, que podría recibir entre 400.000 y medio millón de personas.

Por otro lado, un estudio de Visa Internacional determinó que el ser sede del Mundial le ha permitido a Sudáfrica darse a conocerse como país, atrayendo más turistas y generando más ingresos. El informe señala que Alemania, organizadora del mundial de 2006, experimentó un crecimiento de 2,4% del PIB en el segundo trimestre de ese año. Se espera algo similar para la versión 2010.

El estudio también reveló que el 73% de las personas que desean ir al Mundial tiene interés en visitar al menos otro país africano, mientras asisten a la copa mundial. Las naciones que despiertan mayor atractivo son Kenia (35%), Angola (30%) y Mozambique (27%).



En Mercadolibre (www.mercadolibre.com.uy) ya se venden los álbumes llenos con precios que van desde 2.000 pesos hasta US$ 300.

Paquetes turísticos y charter

Varios centenares de uruguayos decidieron armar sus valijas y seguir a la Celeste a Sudáfrica. Los paquetes que comercializó la agencia mayorista Lameco Viajes, única autorizada por FIFA, tenían un "piso" de US$ 8.000 y un "techo" de US$ 12.000, dependiendo de los días del viaje, de los hoteles elegidos y de las prestaciones solicitadas.

Pero a medida que se iba acercando el torneo, surgieron otras opciones para acompañar a la selección uruguaya y de paso, conocer un país fascinante como Sudáfrica. Lo último que Lameco está ofreciendo es un paquete para acompañar a Uruguay a Octavos de final por US$ 2.400, saliendo de Montevideo el 23 de junio y regresando el 30.

Otros que prepararon las valijas fueron los ganadores de las innumerables promociones que regalaban viajes al mundial acompañando a la selección. En total, según un relevamiento de Mercadeo, estimamos que viajaron más de 50 personas en esta modalidad. A ellos se suman los que completaron el charter en el que viajó la delegación oficial uruguaya que pagaron entre US$ 2.000 y US$ 3.000 por acompañar a la selección en la primera fase.

Predicciones y apuestas

No sólo las marcas de consumo masivo ven en el mundial una piscina de oportunidades en la que dar unas cuantas brazadas. Las compañías tecnológicas o los sitios de apuestas on line, también amasan una importante fortuna gracias al fútbol.

El proveedor de software de negocios SAP, por ejemplo, creó una herramienta que permite a los aficionados realizar sus propias predicciones para los partidos que se están disputando en Sudáfrica.

La herramienta, a la que se accede de forma gratuita a través de Internet, permite conocer todos los datos de los partidos disputados en los últimos 50 años, detalles de los jugadores y los equipos; analizar información de los encuentros cómo la localización de los disparos a puerta, los patrones de juego y los éxitos conseguidos.

Asimismo, los aficionados podrán saber qué equipos son los que más finales han jugado, qué jugadores han participado en anteriores campeonatos del mundo, en qué zona de la portería fallan más los porteros, etc. Para poder utilizar la herramienta hay que conectarse a http://explorer.sap.com.

Sitios de apuestas como Bwin y el uruguayísimo Supermatch, también están calibrando los resultados de los partidos mientras las apuestas suben como leche hervida. Supermatch (www.supermatch.com.uy) tiene dos programas de apuestas específicos para el mundial y creó la herramienta Handicap, que suma un gol al equipo con menos chances y eleva por lo tanto lo que paga el favorito, para sumar adrenalina a la apuesta.

Pero la FIFA, ni lerda ni perezosa, ya trabaja en conjunto con la Interpol para evitar fraudes debido al volumen de apuestas. Los partidos de máximo riesgo serán los últimos de cada grupo de la primera ronda en los que los dos contendientes no se juegan nada y, sin embargo, el resultado puede afectar a un tercer equipo.

La FIFA trabaja en conjunto con las casas de apuestas, la Interpol y otros organismos para crear un sistema de alertas para lo que, supone "la principal amenaza para este deporte". Ninguno de los 29 partidos disputados hasta la fecha ha sido investigados. La FIFA abrió una línea telefónica para jugadores y comisarios que, al cierre de esta edición todavía no había recibido ninguna llamada.

Adidas se bajó de la televisión

Adidas, que viste a la selección argentina y a unas cuantas más, decidió renunciar a la televisión y concentrarse en la indumentaria de jugadores y el medio online hasta que termine el evento. "El logo de Adidas estará presente a lo largo de todo el torneo en la ropa de los deportistas y en las vallas de los estadios. No necesitamos publicidad adicional en televisión", aseguró Erich Stamminger, presidente de marca de Adidas.

La marca de "las tres tiras" decidió convertir a Internet en el epicentro de sus acciones publicitarias para el Campeonato Mundial de Fútbol de Sudáfrica. Las principales plataformas online de la marca alemana de artículos deportivos son Adidas.com/football y Facebook.com/adidasfootball. En ambas páginas puede verse el spot "Fast vs. Fast", protagonizado por Villa, Messi y Zidane, y creado por la agencia holandesa 180 Amsterdam. En la actualidad, la multinacional alemana de artículos deportivos invierte en marketing digital más que en televisión y en prensa escrita durante los 90 minutos de cada partido. •

¿Cómo está capitalizando su empresa el Mundial de fútbol?

POR ALEJANDRO BUTLER (*)

El mundial moviliza pasiones. Hace a las personas más sensibles, las distrae del trabajo, pero también genera un tema de conversación que activa los vínculos. Hace que la gente se exprese, opine, haga pública su esperanza o su frustración. Desnuda a la gente respecto a su pasión futbolera o a su indiferencia. También respecto a su amor a la celeste o su indiferencia.

Ignorar esta situación particular es una posibilidad, pero en los ámbitos de trabajo, más aún cuando los partidos son en horario laboral, el tema estará en las conversaciones informales de todos.

Es posible ignorarlo, pero también se puede capitalizar. Yo me inclinaría por este segundo camino, aún a riesgo de tener que procesar una probable frustración. No alentaría la ilusión, eso lo dejaría en "la cancha" de cada uno, pero sí buscaría capitalizar el entusiasmo, la posibilidad de compartir un momento informal y apasionado con los compañeros de trabajo.

Mirar un partido de Uruguay en la oficina o en general en el ámbito de trabajo, puede generar hitos en la historia de relacionamiento entre las personas de una organización. Es probable que en muchas empresas quede para la historia, el día que vimos juntos a Uruguay (incluso más allá del triunfo o la derrota), y agregarle a ese momento elementos simbólicos que refuercen ese hito como algo positivo de la empresa, es una oportunidad que no dejaría pasar. Los recursos son muchos. Conozco una empresa que mandó a sus gerentes generales a Sudáfrica... tal vez esto sea demasiado, pero en la medida de lo posible detener las actividades y ambientar la empresa, invitar clientes y/o proveedores a verlo juntos, bancar refrescos y algo sólido, son opciones más simples y económicas que ayudarán a consolidar ese hito como algo positivo para la cultura interna de la empresa.

En el caso de Improfit agregamos un campeonato interno de fulbotón, con el correspondiente fixture, premio, sorteo de equipos, etc., promoviendo más excusas para ese intercambio positivo que redunda en más confianza entre las personas, más respeto y camaradería.

Algunas empresas han organizado pencas, comprado camisetas o ambientado su local, o incluso sus productos, con la celeste. Más allá de que existen alguna personas a las que el fútbol les molesta o tratan de ignorarlo, en un grupo de personas, uruguayas, en Uruguay, es imposible que no haya una mayoría que disfrute del fútbol. Ignorar este fenómeno cultural, sería un error. La oportunidad es capitalizarlo a favor de los objetivos de los valores y mensajes que la empresa quiere promover en su interna.

Alejandro Butler, director de Improfit, Casa de Comunicación (www.improfit.com.uy).

Calidad y confiabilidad, siempre

TEXACO.
LUBRICANTES

Los mismos Lubricantes Texaco que Ud. encuentra en todo el mundo,
están en la Red de Estaciones ANCAP de todo el país.

Patricia Lussich

"La inversión publicitaria no acompaña el consumo"

Lussich Advertising terminó el 2009 y comenzó el 2010 con mucho trabajo y nuevas cuentas. Desde su fundación, la agencia timoneada por Patricia Lussich dedica gran parte de sus esfuerzos a atender la cuenta regional de McDonald's desde Uruguay, lo que suma complejidades al trabajo cotidiano y a la publicista que se caracteriza por la forma en que se involucra con sus clientes.

PATRICIA LUSSICH
Lussich Advertising

"El trabajo para McDonalds en la región es intenso y desafiante constantemente, y lo que se ve en Uruguay tiene una réplica en más de 12 países" comenta Patricia Lussich, con quien Mercadeo dialogó sobre sus nuevas cuentas y los desafíos de la publicidad uruguaya.

Lussich es la agencia que coordina todas las líneas de comunicación de McDonald's, lo cual implica mucho trabajo y el desafío de renovar constantemente la comunicación. "A veces lo que muchas veces la gente no ve es que lo que parece permanente es lo más difícil de renovar" aclara, porque el mensaje tiene que tener en cuenta que en América Latina hay realidades bien diferentes. Es una especie de "traje hecho a medida" pero atendiendo las particularidades de cada mercado.

Pero más allá de McDonald's, a Lussich le han tocado algunas transiciones, como la actual fusión del banco BBVA que acaba de comprar la operación del Crédit en Uruguay. "Estamos trabajando intensamente en esta nueva etapa" reconoce la publicista que fue refrendada por la entidad financiera el año pasado luego de un concurso local en el que participaron agencias internacionales.

Poniendo al día la situación, Lussich contó que luego de firmado el acuerdo, "la fusión entró en la etapa legal de validación en el Banco Central. Esta etapa dura unos meses y durante ese período es muy limitado lo que se puede hacer desde el punto de vista de la comunicación y la imagen del nuevo banco . Éste es un desarrollo que nos está llevando mucho trabajo en este interin de la transición hasta que se pueda poner en práctica la verdadera fusión que ocurrirá en los primeros meses en 2011" repasa.

Un caso similar es el de la automotriz Camur, representante de las marcas BMW y Mini, que la agencia tomó sobre mediados del año pasado, y que también atravesó un período de transición ya que pertenecía a un grupo venezolano y fue adquirida por un grupo chileno. "En el caso de BMW ingresamos como agencia con el grupo anterior y nos validaron como agencia con el grupo actual. Parece que para nosotros es una constante dar examen" reflexionó.

A su vez, continúan trabajando intensamente para la compañía de bebidas Pernod Ricard, particularmente para las marcas Jameson, 100 Pipers y Blender's, que demandan mucho trabajo por sus políticas de promociones, regalos y acciones en puntos de venta.

Otro de sus clientes, quizás menos visible pero no por ello menos importante es la constructora Stiler, responsable de muchas de las últimas grandes obras en el Uruguay de los últimos años. "Esta es una empresa que acaba de cumplir 50 años y viene adquiriendo cada vez mayor dinamismo, no solo a nivel institucional sino que está abriendo nuevas líneas de negocios vinculadas al desarrollo inmobiliario señala.

También trabaja puntualmente para el residencial "VIP" Lar para adultos mayores un centro único en nuestro país y para la medicina privada Medicare, que está creciendo constantemente en su base de socios.

- ¿La llegada de nuevas cuentas le obligó a aumentar la estructura?

- En total son diez clientes y requieren mucha intensidad de atención de mi parte . Nuestra estructura es muy particular porque me he dedicado a poner gente en lo que yo llamo "la cocina de la agencia"; de las 16 personas que somos hoy, hay siete en creación. Hay una alta y calificada cantidad de profesionales en los lugares donde creo que hay que poner más "carne". Solamente hay dos personas que me ayudan en el manejo de las cuentas, una que está casi cien por ciento dedicada al tema regional de McDonald's para el que hacemos un seguimiento muy exhaustivo. Tengo pocas personas en cuentas porque parte del posicionamiento de la agencia es mi alto involucramiento en la atención directa a los clientes.

- ¿Cuál es su fuerte como publicista?

- El pensamiento estratégico es uno de mis fuertes y es mi área de mayor confort. Y eso me ha condicionado mucho porque he rechazado clientes y oportunidades porque no juego partidos que otros juegan y que respeto, esto hace que se reduzca mi mercado potencial de clientes.

Soy una especie de mosca blanca porque tengo cuentas que se supone que tienen que estar alineadas (a las redes internacionales) y no lo están. Tengo más cuentas internacionales que locales cuando soy una agencia local, pero esto me parece que es parte de mi fortaleza. Además, tengo el mejor equipamiento tecnologico que hay disponible en nuestro medio , todos los programas actualizados y nunca he dudado en invertir en esto.

- A propósito de infraestructura ¿cómo le afecta el escaso ancho de banda que tiene Uruguay?

- La verdad muchisimo. En la agencia realizamos entre un 60% y 70% de trabajo hacia el exterior y el condicionamiento de la banda ancha es terrible. Hay una inconsistencia muy grande cuando se dice que este es un país que quiere vender servicios exportar , pienso, creatividad, teletrabajo , y todo eso, y mantener las dificultades que tenemos. En oportunidades que nos mandan cosas o tenemos que enviarlas al exterior por internet y podemos estar tres días para bajarlas o subirlas A veces hago viajar gente para entregar materiales y resulta más rápido. Es realmente un freno y una gran inconsistencia que tenemos como país con miras a exportar pienso.

- ¿Cómo ve la publicidad uruguaya en términos de creatividad?

- La veo un poo quedada. Estamos perdiendo terreno en las decisiones Pero la veo quedada porque en definitiva las agencias responden a los requerimientos de los clientes y yo veo que Uruguay ha perdido peso en cuanto a las decisiones. Hoy la mayoría de las decisiones de las empresas lìderes no se están tomando en Uruguay, y como país tenemos la posibilidad de hacer cosas acá pero creo que hay reticencia al riesgo. El llamado "salto creativo" es una responsabilidad compartida entre una agencia que presenta ideas y un anunciante que aprueba esas ideas. Y siempre que hay creatividad hay riesgo. Otra cosa que vemos es que la inversión publicitaria no está acompañando el creciemiento del consumo esto quedó a la vista en el último estudio realizado por Cinve para Audap . A los anunciantes locales, los veo en una tendencia de que hay que competir pero con un estandar que viene marcado por las multinacionales.

- ¿Por qué afirma que la inversión no acompaña el consumo?

- Si uno ve la inversión publicitaria y la compara con los datos del consumo, hay un distanciamiento importante que es muy preocupante para nuestro sector. Sí veo que el marketing y la publicidad están llegando a categorías que antes no llegaban. El gran problema que tenemos acá es de escala. Este país no da en términos de la proporción. Tenemos más oferta y diversidad que consumidores. Las marcas buscan llegarles a los mismos consumi-

Perfil

Patricia Lussich es licenciada en Ciencias de la Comunicación Social, especialización Publicidad por la Universidad Católica del Uruguay. Realizó estudios de post-grado en la Universidad de Lovaina (Bélgica), siendo la primera egresada y docente becada al exterior del área de Publicidad. Desde hace más de 15 años es profesora de Planificación Estratégica en Publicidad y Coordinadora docente del área de Publicidad en la Licenciatura de Ciencias de la Comunicación Social de la Universidad Católica del Uruguay.

Desde mayo de 2003 integra la Directiva de Audap y actualmente ejerce la vicepresidencia.

Inició su carrera profesional en McCann Erickson como Directora de Cuentas en 1990, ascendiendo a Directora General de Cuentas con más de 15 importantes marcas internacionales a su cargo.

En 1996 instaló su propia agencia para atender los requerimientos integrales de comunicación de McDonald's, siendo una excepción a la regla de la marca internacional por tratarse de una agencia 100% local y rompiendo con las alineaciones internacionales.

Desde 1996 hasta la fecha ha incorporado a su cartera de clientes marcas y empresas como BBVA Banco, Fundación Peluffo Giguens, Desem Junior Achivement, Frigorífico Modelo, Pernod Ricard Uruguay, Stiler.

Desde 2007, es agencia líder de la región para McDonald´s atendiendo la coordinación nacional para Latinoamérica y los 16 mercados que la integran.

dores de mayor poder adquisitivo pero el consumo de ahí para abajo está muy poco bombardeado. Esta situación también se ve reflejada en el costo de los medios; por ejemplo, la televisión de este país es demasiado accesible si se compara con cualquier otro lugar. El costo de la televisión desde el 2002 hasta ahora no subió un dólar y el dólar bajó 30%. Y esta es la realidad.

- ¿Cómo afecta eso a la rentabilidad de la industria publicitaria?

- Esto que comenté antes explica cómo está la industria. Tenemos problemas serios de rentabilidad, de ingresos, hemos tenido que aumentar la estructura y los servicios porque lo que hubo fue una demanda de servicios cada vez mayor; los clientes exigen cada vez más, y dar ideas implica gente, porque en esto ninguna máquina resuelve nada, hay que poner a hacer, a diseñar, a pensar, a atender. En los últimos años hubo un gran aumento de las estructuras, un aumento consistente de los sueldos y salarios y el sector publicitario no ha podido trasladarle eso a los anunciantes, de la misma manera que los medios no lo han podido hacer.

- ¿El informalismo llegó a la publicidad?

- Ese es un tema sobre el que estamos trabajando mucho en Audap (la Asociación Uruguaya de Agencias de Publicidad), entidad a la que están afiliadas 35 agencias más profesionales del país Tener una estructura formal implica un montón de costos y no podemos competir con un diseñador que trabaja en la casa. Las agencias establecidas pagan todos los impuestos, tienen a la gente en planilla, compran el software legal ,invierten en contratar servicios de información y en capacitar a sus staffs Tenemos que poner todo eso en funcionamiento y no podemos competir con lo que cobra un logo un diseñador que trabaja en la casa. La informalidad es algo que tenemos que combatir todos del mismo lado: anunciantes y agencias.

- Con ese panorama del negocio ¿sigue siendo atractivo para los jóvenes estudiar publicidad?

- Muchas veces hay un desfasaje entre la percepción de lo que es trabajar en esto, lo que podemos definir como "el maravilloso mundo de la publicidad" y la realidad, que es un gran aterrizaje que en la facultad tratamos de hacer. O yo no me enteré del maravilloso mundo o lo vengo haciendo muy mal, pero esto de maravilloso lo que tienes es que es altamente vocacional y apasionante para los que estamos en esto pero lleva muchísima dedicación, como cualquier actividad profesional .

Hay una idea desdibujada de lo que es la profesión que por suerte está cambiando Y por otro lado, está el enorme impulso y la difusión que está teniendo toda el área de comunicaciones. En la Universidad Católica hemos visto un aumento constante de estudiantes. Yo doy clases en 4°, opción Publicidad y tengo 30 alumnos. Pero, la realidad nos muestra que los mejores son aquellos que completan su formacón universitaria con un natural interés en otras expresiones artísticas o disciplinas culturales. Para mí la publicidad es una actividad que está muy cercana a la gente, es una foto de lo que está pasando en la sociedad en este momento. Por eso aquellos que están más en contacto con la gente y que entienden que uno, en definitiva, no es el público objetivo de nada, son los mejores en esta profesión.

- ¿Qué están haciendo como gremial para mejorar la competitividad?

- Estamos trabajando en varias líneas. Por un lado con la revalorización de la profesión, que tiene que ver con unir consistentemente el discurso con los hechos. Hemos avanzado en hacer acuerdos en términos de ver cómo está funcionando la industria, cuáles son los salarios promedio y cuáles son los costos promedio que tenemos enttre los socios Tenemos la mayor cantidad de profesionales universitarios trabajando, tenemos la mayor cantidad de mujeres, el mayor índice de capacitación permanente porque la propia mecánica de nuestra actividad lo demanda. Tenemos todo eso pero por otro lado hay que transmitirle a los clientes el valor de tu trabajo y cobrarlo bien. No regalar el trabajo es parte de ser buen profesional. Hay que cobrar por el pienso, porque lo que vendemos son ideas. También el desafío pasa por ser serio en cuanto al manejo de las expectativas sobre en qué podes asesorar a un cliente. Todo esto que yo hago, de decirle a un cliente de qué forma tiene que hacer las cosas o incluso cuando no tiene que hacerlas, hay mucha gente que no lo hace porque solo defiende sus intereses personales y no los de los clientes.

- ¿Incluso dentro de Audap?

- En Audap estamos más alineados porque somos los más profesionales y hemos encontrado el espacio para darnos cuenta que tenemos una cantidad de cosas que nos unen, y que si sos profesional y ponés esos estándares de profesionalismo por delante lo que va a haber es una diferenciación solo por los talentos.

- ¿Qué están haciendo respecto al tema del informalismo?

- Estamos tratando de manejarlo desde la valorización de la profesión y de por qué las agencias asociadas a Audap hacemos lo que hacemos. Hemos promovido el Effie, que es el premio interancional más importante a la eficiencia publicitaria, y una cantidad de cosas que no están directamente vinculadas pero que construyen en torno a este gran concepto de la valorización para que se nos respete más .

- ¿Cómo ve el 2010?

- Yo lo veo mejor que el año pasado porque a causa de tanto acto eleccionario nadie tomaba decisiones. El año pasado fue el año ideal para "hacer la plancha". Este año están más movidos los anunciantes pero tampoco veo una explosión desde ningún lugar. Está el Mundial que ha movido un poco la actividad sobre todo en algunas categorías, pero son movimientos de zafra.

Yo sinceramente no veo que se vaya acompasandola tendencia del aumento del consumo con la tendencia de la inversión publicitaria en general.•

EduSchool

Seguimos creciendo ...

NUEVAS INSTALACIONES

Solano Antuña 2618 - Tel. 710 2572

EDUCACIÓN INICIAL, PRIMARIA Y SECUNDARIA

INSCRIPCIONES ABIERTAS

Apoyo académico

UDE

UNIVERSIDAD DE LA EMPRESA

➜ **ALMUERZO DE TRABAJO** con el Ministro de Turismo y Deportes, Héctor Lescano

Dr. Héctor Lescano (Ministro de Turismo), Princesa Laetitia d´Arenberg, Jorge Abuchalja (Presidente de ADM)

Dr. Marcelo Gallareta (Gerente Comercial Sanatorio Mautone), Dr. Gustavo Rodríguez (Director Sanatorio Mautone), Dr. Marcelo Rodríguez (Director Sanatorio Mautone)

Fernando González, Marcelo Bassignana, Raul Pazos, Isidoro Hodara

Ec. Daniel Olesker (Ministro de Salud Pública), Cr. Eduardo Radio (Gerente Canal 12), Cr. Eduardo Zaidensztat

Dr. Mario Bergara (Presidente Banco Central del Uruguay), Alberto Taranto (Presidente Stiler), Cr. Fernando Calloia (Presidente Banco República)

David Nelson (Embajador de Estados Unidos), Princesa Laetitia d´Arenberg, Juan Carlos López Mena (Presidente Buquebus)

➜ **ALMUERZO DE TRABAJO** Expectativas empresariales para el próximo quinquenio

Ing. Diego Balestra (Presidente Cámara de Industrias), Dr. Alfonso Varela (Presidente Cámara de Comercio y Servicios), Jorge Abuchalja, Christian Bolz (Presidente Cámara Mercantil de Productos del País)

Ing. Diego Balestra, Christian Bolz, Dr. Alfonso Varela

Juan Speranza (Director La Spezia), Arq. Franca Rossi (Decana de la Facultad de Diseño UDE), Ismael Speranza (Director La Spezia)

Emir Camara (Presidente de la Camara TBWA), Sergio Laporte (Conaprole), Ing. Diego Chapuis (Gerente Marketing Conaprole), German Barcala (Directivo ADM)

Senadora de la República Mónica Xavier, Jorge Abuchalja

Cra. Elvira Dominguez (Representante Empresarial en el BPS), Eduardo Brenta (Ministro de Trabajo)

➜ **DESAYUNO DE TRABAJO** con la candidata del Frente Amplio a la IMM, Ana Olivera

Jorge Abuchalja; Intendenta electa de Montevideo, Ana Olivera

Mesa Cutcsa

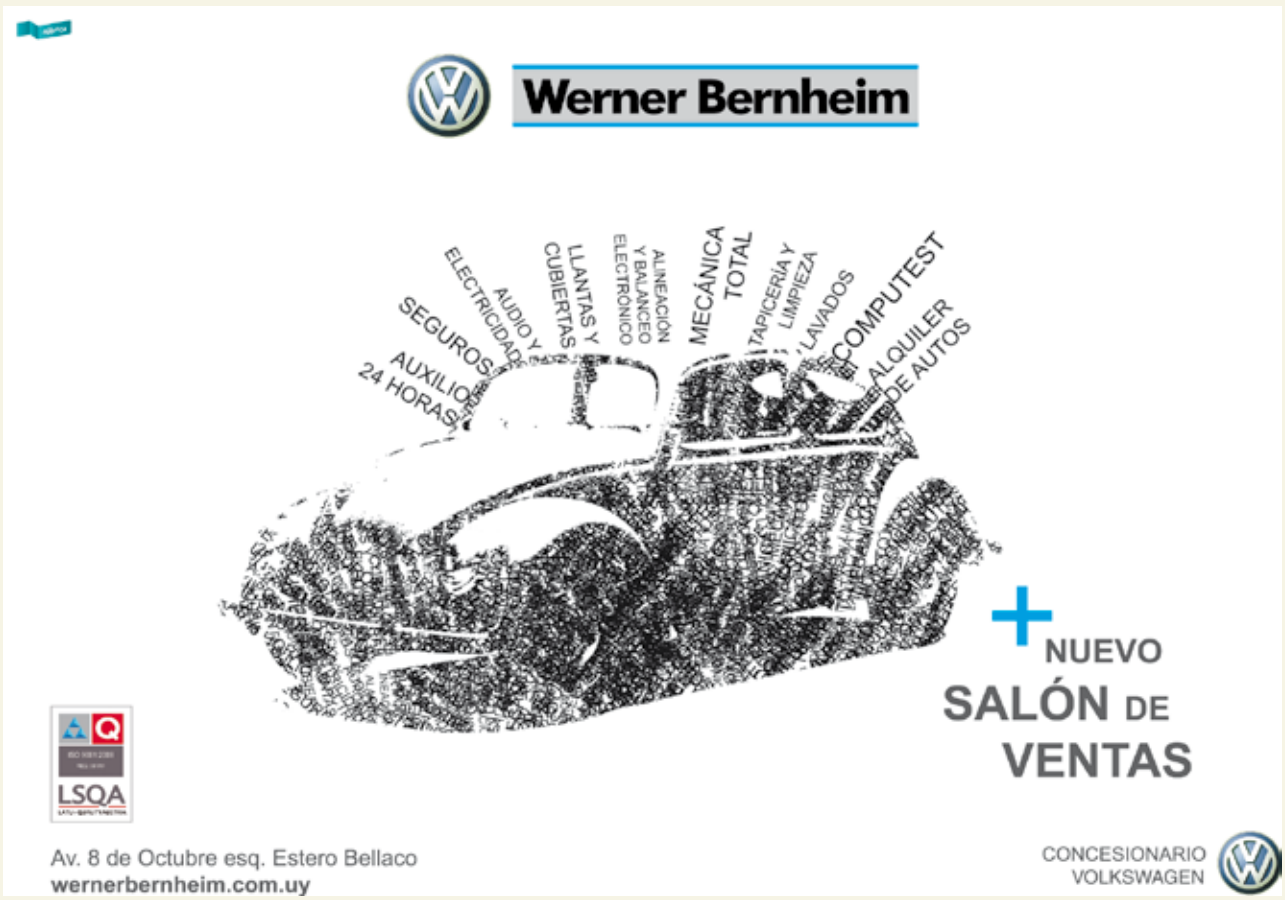
Mesa Laboratorio Roemmers

➜ **DESAYUNO DE TRABAJO** con el candidato del Partido Colorado a la IMM, José Villar

José Villar

Jorge Abuchalja, José Villar

Jorge Abuchalja, Juan Carlos Doyenart, José Villar, David D. Nelson (Embajador de Estados Unidos)



➜ **DESAYUNO DE TRABAJO** con los candidatos del Partido Nacional a la IMM, Javier de Haedo y Ana Lía Piñeyrúa

Ec. Javier de Haedo, Dra. Ana Lia Piñeyrúa

Senador Dr. Luis Alberto Lacalle, Jorge Abuchalja, Senador Dr. Sergio Abreu

➜ **DESAYUNO DE TRABAJO** Posibles escenarios luego de las elecciones departamentales con los polítologos César Aguiar, Oscar Bottinelli y Adolfo Garcé

Sociólogo César Aguiar, Profesor Oscar Bottinelli, Magister Adolfo Garcé

Mesa Ancap

Nuevos Socios

Especializados en EE.UU. con certificación ISO 17024

Videoconferencia | Salas Empresariales
Ultimas Tecnologías Audiovisuales

Proyectores y Monitores de Plasma
y LCD hasta 85 pulgadas.
Pantallas eléctricas y manuales.

NEC - SONY - PANASONIC
SHARP - DA-LITE - DRAPER

Audio y Video distribuidos.
Controles inteligentes de luces,
cortinas, clima y equipos.

CRESTRON - RUSSOUND - CONTROL4
BRAHLER - EXTRON

Pantallas de LEDs, Videowalls
de plasmas y LCD. Sistemas
de Digital Signage.

NEC - RGBS Screens - PLANAR
LIGHTHOUSE TECHNOLOGIES

Hemos diseñado y equipado más de 100 salas empresariales de primer nivel desde el BID, ZONAMERICA, WTC y Empresas en todo el país. Somos miembros desde 1980 de INFOCOMM International de EE.UU. la mayor organización de especialistas en tecnologías Audiovisuales.

Tenemos 25 años de entrenamiento técnico certificado en EE.UU. como integradores de tecnologías para empresas en: Videoconferencia, Video, Audio y Domótica.

REPRESENTANTES OFICIALES CERTIFICADOS
POLYCOM

ALQUILER VENTA
AMPLIOS PLANES DE LEASING

VARELA AUDIOVISUALES
M · U · L · T · I · M · E · D · I · A

26 de Marzo 988 casi Ellauri | Tels.: 707 8171 707 2822 | www.polycom.com
www.varelaaudiovisuales.com.uy

Se puso en marcha Desafío Sebrae 2010

El miércoles 21 de abril, en el Rancho del Club de Golf, con la presencia del presidente de ADM Jorge Abuchalja, el encargado de Negocios de la Embajada de Brasil Oswaldo Teixeira de Macedo, el presidente de CND Ec. Arturo Echevarría, el presidente de OSE Ing. Martín Ponce de León y el asesor de la División Empresas de Dinapyme Ing. Jorge González Ismendi, se puso en marcha una nueva edición del Desafío Sebrae Uruguay 2010.

Como es habitual, participaron ex finalistas y campeones nacionales del Desafío, que prestan su apoyo a la realización de este importante juego virtual que atrae este año, a más de 150.000 estudiantes universitarios de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay.

El Desafío Sebrae es una actividad de formación empresarial realizada por la Universidad Federal de Rio de Janeiro con el diseño y apoyo de la Coppe de la Facultad de Ingeniería de la UFRJ. El pasado año, el Desafío cumplió su primera década reuniendo universitarios de toda la región.

En Uruguay, el juego es organizado desde 2004 por ADM, LATU y Dinapyme, constituyendo una actividad principal cuyo objetivo es la estimulación del espíritu emprendedor entre la juventud del país.

También hay empresas y organizaciones como Antel, Corporación Nacional para el Desarrollo, Cutcsa, Embajada de Brasil, Mc Donald, Petrobrás, Pluna y Universia, Assist Card, Cinur y Liga Universitaria que, de distinta manera, apoyan la iniciativa.

Participan estudiantes de la Universidad Católica, Universidad de la Empresa, Universidad de Montevideo, Universidad ORT, Universidad de la República y Universidad del Trabajo.

El Desafío 2010 en Uruguay comenzó su período de inscripciones el 25 de abril y se extenderá hasta el 30 de julio.

La competencia propiamente dicha se realizará entre los meses de agosto y octubre, previéndose para la primera semana de noviembre, la final nacional. •

→ TORNEO DE GOLF Business Cup ADM

En el Club de Golf del Cerro se disputó una nueva ediciòn de la Business Cup ADM. Los ganadores en las distintas categorías fueron:

Categoría Scratch
Campeón: Julio Aliseris
Vicecampeón: Roman Alcalde
Categoría hasta 9
Campeón: Gustavo Antonaccio
Vicecampeón: Benjamin Menitez
Categoría 10 a 16
Campeón: Koichi Tashiro
Vicecampeón: Luis Gil
Categoría 17 a 24
Campeón: Gabriel Piriz
Vicecampeón: Leandro Marquez
Categoría 25 a 36
Campeón: Juan Manuel Leiva
Vicecampeón: Juan José Dubourdieu
Senior Categoría hasta 16
Campeón: Héctor Sanguinetti
Vicecampeón: Oscar Takata
Senior Categoría 17 a 36
Campeón: Walter Vidal
Vicecampeón: Oscar Gonzalez
Mejor Approach
Gabriel Piriz
Long Drive
Koichi Tashiro
Damas - Mejor Score Gross
Nicky Bryans
Damas - Categoría 0 a 36
Campeóna: Rocio Rumassa
Vicecampeóna: Olga Kaminski

EL PRESIDENTE DE ADM VIAJÓ A ESPAÑA

El presidente de la Asociación de Dirigentes de Marketing, Jorge Abuchalja, se reunió con el senador Manuel Fraga Iribarne en su despacho del Palacio del Senado Español.

Jorge Abuchalja, en ocasión de reunión mantenida en Madrid, con el Secretario General Iberoamericano Cr. Enrique Iglesias.

Jorge Abuchalja y D. José Luis De la Peña, Director de Programas y Relaciones Internacionales del Círculo de Empresarios de Madrid.

HOMENAJE A ADAU
en sus 75 años

El presidente de ADM, Jorge Abuchalja, entrega una placa conmemorativa de los 75 años de la Asociación de Despachantes de Aduanas del Uruguay. El acto se realizó en el Club de Golf.

VISITA DE EJECUTIVOS PANAMEÑOS

Una delegación de la Asociación Panameña de Ejecutivos, acompañada por la embajadora de Panamá, visitó la sede de la Asociación de Dirigentes de Marketing. En la foto, la comitiva junto al presidente de ADM Jorge Abuchalja.

ADM EN EL LEADERS SUMMIT 2010

El presidente de la Comisión de Responsabilidad Social Empresarial de ADM, Enrique González, asistió en Nueva York a la reunión global Leaders Summit 2010 "Construyendo una nueva era en sustentabilidad", organizada por UN Global Compact. En la foto, junto al director ejecutivo de UN Global Compact Georg Kell.

NUEVOS SOCIOS DE ADM

EMPRESAS
- Neutral S.A.
- Concrexur
- Viae SRL
- Vladimir Kaitazoff S.A
- Instituto Fec SRL
- Malvarez Machado Néstor
- Teleimpresores

ACTIVOS
- Héctor Bavastro
- Dante Prato
- Rossana Pizzuti
- Paula Díaz Menafra
- Alfonso Revecca
- Nelson Larrañaga
- Nicolás Maltach
- Juan José Clavera

SUSCRIPTORES
- Gianella Carlevaro
- Gustavo Gutman
- Oscar Lanza
- Lenny Olivera

Beneficios para Socios ADM

Capacitación 35%; UDE 25-30% y acceso a su biblioteca; además de actividades exclusivas para socios.

Pacto Mundial

Los 10 mandamientos para las empresas

Adherir a las pautas del Pacto Mundial no sólo mejora el clima laboral en general sino que también oficia de dinamizador a la interna de las empresas, e incluso permite descubrir talentos "ocultos" en la organización. Es simple y consiste en seguir preceptos que intuitivamente muchas empresas siguen sin darse cuenta. En Uruguay, todavía está en etapa embrionaria pero se viene trabajando en la conformación de un grupo de trabajo para potenciar la adhesión de empresas locales. Este grupo funcionará en la órbita del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con el apoyo de organizaciones como ADM, ACDE, Deres, la Red de Empresas Públicas y las empresas privadas que ya adhirieron.

Aunque puede resultar diferente para cada empresa, adherir al Pacto Mundial consiste en seguir 10 principios, que fueron propuestos por la ONU a las empresas, independientemente de su tamaño y su giro, comentó a Mercadeo el Cr. Darío Andrioli, director del estudio Carle & Andrioli Contadores Públicos, que decidió adherir a estos preceptos en 2007, cuando apenas se comenzaba a hablar del Pacto Mundial.

Los principios que propone al ONU están basados en cuatro ejes temáticos: Derechos Humanos, Relaciones Laborales, Medio Ambiente y Corrupción. La adhesión implica el compromiso de cumplir y difundir esos diez puntos. Como forma de evaluar el cumplimiento de los principios, anualmente, los adherentes deben completar la Comunicación de Progreso, un detallado informe que pone "negro sobre blanco" donde plasmar lo que se ha hecho –o no- al respecto.

"En el 2003, nos inscribimos en el primer Índice de Responsabilidad Social que hizo ACDE", recuerda Andrioli. "Encontramos en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) un formato que intuitivamente teníamos y no encontrábamos cómo nombrarlo. También descubrimos talentos "ocultos" dentro de la empresa" señala.

Un año después, decidieron sumarse a Deres, la organización que lidera el movimiento pro RSE en Uruguay. Al mismo tiempo comenzaron con acciones internas. "Y le erramos" se reconoce. "Comunicamos mal y de eso aprendimos mucho, como por ejemplo, que hay que fijarse ciertas reglas. Por eso armamos una pequeña comisión de RSE con muy buen resultado y una gran participación de los trabajadores que aportan el 80% de las acciones. El estudio también participa en el Great Place to Work, logrando en 2009 la posición número 15 en el país. "Independientemente de los resultados, nos dio un formato para tener retorno de lo que necesitaba la gente" señala Andrioli, para quien la "otra gran "pegada" fue el voluntariado corporativo. La empresa lleva siete construcciones para Un Techo para mi País y presta servicios gratuitos de apoyo en asesoramiento tributario y contable a la organización. Algo parecido hacen con organizaciones vinculadas a sus clientes como las fundaciones Viven o Forge.

Para Andrioli, el desafío más grande es cómo comunicar los avances de la empresa en materia de responsabilidad social. "No comunicar no está bien pero comunicar todo es demasiado y puede afectar los resultados de las acciones" expresa.

¿Qué beneficios tiene, en términos prácticos, adherir al pacto Mundial? le preguntamos. "En primer lugar un tema de imagen hacia la interna y hacia la comunidad, aunque puede tener un efecto contrario si no se sostiene en el tiempo. Lo poco que hacemos lo evaluamos y vemos cómo lo seguimos haciendo. En la medida en que las empresas lo integren, no es complicado, porque son solo diez puntos. Por ejemplo, en materia de medio ambiente hay reducciones de costos, de racionalización de lo que se imprime, reciclaje de papel o de desechos informáticos" señala.

Si bien, las adhesiones al Pacto Mundial en Uruguay están en una etapa embrionaria, se está gestando un grupo de trabajo con el objetivo de crear una red local, "que va a permitir acercar los principios del Pacto Mundial a la cotidianeidad de las empresas" asegura Andrioli, lo que marcará "un antes y un después" en el desarrollo local del Pacto Mundial. •

CR. DARÍO ANDRIOLI

La Red uruguaya

El grupo de Trabajo del Pacto Mundial de Uruguay tiene como objetivos promover la adhesión al Pacto Mundial de las empresas y organizaciones que operan en Uruguay y crear la Red Uruguaya del Pacto Mundial, integrándose así a las más de 80 redes existentes en el mundo. El grupo está conformado por ADM, Acde, AHS, Asociación de Universidades Grupo Montevideo, Carle & Andrioli, Deloitte, Deres, Laboratorio Athena, Petrobras, Red de Empresas Públicas, Ancap, ANP, Antel, Banco Repúblcia, BSE, Correo Uruguayo, Latu.

Los diez principios

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno

Ministro de Trabajo Eduardo Brenta

"El Estado debe promover prácticas responsables e involucrarse en las mismas"

Antes de viajar a la reunión anual de la OIT, el ministro de Trabajo y Seguridad Social Eduardo Brenta, dialogó con Mercadeo sobre la reciente creación del Consejo de Responsabilidad Social Empresarial que actuará bajo su presidencia. A priori, el Consejo estará integrado por 20 miembros, representando a organizaciones empresariales, gremiales, sociales y gubernamentales. Es de carácter consultivo y pretende utilizar el consenso para promover iniciativas. Y si bien comienza a actuar a "agenda abierta" temas como la educación, la inserción laboral de los jóvenes, y la lucha contra la pobreza serían bien recibidos por la sociedad.

EDUARDO BRENTA
Ministro de Trabajo y Seguridad Social

¿Qué motiva al gobierno a incorporar oficialmente el tema de la Responsabilidad Social Empresarial en la escena nacional?

- Nos motiva el hecho de la creciente importancia que la RSE viene adquiriendo a nivel de las empresas y la sociedad. Las empresas que adoptan el concepto de RSE promueven el crecimiento sustentable, la equidad social, mejoran sus niveles de competitividad y minimizan los posibles impactos negativos. El Estado debe promover prácticas responsables y por tanto involucrarse en las mismas.

- ¿Cómo se constituye el nuevo Consejo Nacional de RSE y por qué en la órbita del MTSS?

- Se constituye en la orbita del MTSS porque las mejores practicas en materia de RSE comienzan en la propia empresa adoptando el cumplimiento de las normas legales vigentes en materia laboral con el fin de mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias. El Consejo está integrado por cinco representantes del sector empresarial, cinco de los trabajadores, cinco de las cooperativas y empresas de la economía social y cinco de la red de empresas públicas. Es de carácter consultivo y su composición puede ser modificada a iniciativa de las partes. Tiene carácter consultivo y pretende promover iniciativas por consenso.

- ¿Cuáles son los ejes para el trabajo del Consejo y qué actividades concretas se plantean para el primer año de actividad?

- Pretendemos que los ejes de trabajo e iniciativas a desarrollar surjan de las propuestas de los actores de la sociedad. Está lejos de los objetivos del gobierno incidir sobre la iniciativa de los actores. Estamos convencidos de cualquier forma que iniciativas vinculadas a la educación, la inserción laboral de los jóvenes y la lucha contra la pobreza y la indigencia serían bien recibidas por actores que obviamente tienen un importante compromiso con la sociedad

- En un año de negociaciones salariales tripartitas, ¿cómo están percibiendo del lado de trabajadores y empleadores un ámbito de trabajo en el área de la Responsabilidad Social?

- Creemos justamente que en un año de negociación colectiva, el Consejo de RSE puede aportar una visión más global a los actores de la realidad de la sociedad que supere el horizonte de las necesidades puntuales, para permitir una mirada estratégica del destino del país y de las necesidades del mismo. Para crecer y desarrollarse, tanto empresarios como trabajadores deben considerar los grandes desafíos del país, en especial la lucha contra la pobreza y la indigencia como objetivo nacional.

Las propuestas del Consejo girarán únicamente en torno a aspectos laborales o se incluirán otros temas.

Los temas de responsabilidad social en la empresa estarán obviamente en la agenda pero claramente no podrá agotarse en

ellos, dado que el desarrollo de empresas sustentables implica la consideración por todas las partes de cómo se minimizan los eventuales impactos negativos sobre la sociedad toda.

- ¿Qué recomendaría a empresas y trabajadores para reforzar el clima de negociación tanto en lo salarial como en los avances en el tema de Responsabilidad Social?

- Creo que claramente hay una agenda común para todas las partes convocadas y para otras que quizás lo serán en el futuro: al interior de las empresas los temas de capacitación y formación profesional, la salud laboral y la seguridad en el mismo, para con la comunidad, la preocupación por el medio ambiente, el apoyo a políticas de combate a la indigencia y la pobreza, el apoyo a la educación formal y no formal, las políticas de juventud y tantas otras.

El gobierno no pretende imponer a los actores nada, sólo busca coordinar y consensuar iniciativas a los efectos de evitar su dispersión y por tanto aumentar su impacto y efectividad sobre los problemas que se pretenden atender, logrando mensajes coherentes que promuevan las buenas practicas en materia laboral, de cuidado y preservación del medio ambiente, de promoción de la educación y erradicación de la indigencia y la pobreza.

La sociedad uruguaya tiene una gran reserva solidaria y el Estado sólo pretende colaborar en el uso más eficiente de la misma. Estamos muy conformes con la respuesta alcanzada hasta ahora, las principales cámaras empresariales, los sindicatos, las cooperativas y las empresas públicas han mostrado interés en sumarse a nuestra iniciativa. En pocas semanas estaremos convocando la primera instancia de constitución del ámbito a los efectos de promover un primer intercambio, amplio y franco, que nos permita avanzar en la búsqueda de una sociedad mejor. Una sociedad con más y mejor empleo, con un fuerte desarrollo educativo, con mejor calidad de vida para todos los ciudadanos. En este esfuerzo, seguramente vamos a confluir. •

Hughes & Hughes Abogados

Habeas Data: instrumento mejorable pero hábil

Como muchos recordarán, sobre final del año pasado se generó un gran revuelo a propósito de la ley 18.331 de protección de datos personales y habeas data. En esa oportunidad, la creación de la Unidad Reguladora correspondiente y de un Registro de bases de datos captó toda la atención.

LUCÍA OTATTI, ALFREDO TAULLARD
Hughes y Hughes Abogados

Lo acontecido se explica si se recuerda que, al anuncio de la creación de un registro de bases de datos, se sumó la difusión –a nuestro juicio incorrecta- de que existía obligación de proceder a la inscripción de todas las bases de datos, sin limitación alguna, bajo apercibimiento de ser sancionado.

Ahora bien, no cabe duda que todo aquel proceso sirvió para concientizar a la población de la importancia del manejo de los datos personales y de la exigencia de reglas que deben respetarse. Y para ello, nada mejor que un caso concreto.

Semanas atrás, se verificó el primer caso de habeas data en el Uruguay, el que fue tramitado ante el Juzgado Letrado de Primera Instancia en lo Civil de 8° Turno, a cargo de la Dra. Gradín. En el mismo, nuestro cliente (un distribuidor), sucintamente planteó que:

- Como parte de una relación de distribución comercial, la demandada (Importadora de productos masivos) le había exigido volcar durante años múltiples datos sobre su distribución, puntos de venta, productos vendidos, cantidades, etc.; a una base de datos computarizada que ella controlaba.
- Finalizada la relación de distribución, carecía de sentido que dichos datos, que eran el fruto de años de su trabajo, siguieran en poder de la demandada, y por ello, se reclamó que fueran eliminados de la base computarizada.
- La empresa demandada se había negado a hacerlo porque la eliminación de esos datos de la base computarizada significaba un costo que pretendía desplazar al distribuidor, lo que no es admisible de acuerdo a la ley 18.331.

El asunto fue tratado en un proceso sumario y convocada la empresa demandada a la audiencia de precepto, el tema tuvo una pronta resolución.

La demandada no tuvo más que comprometerse ante el Juez a eliminar dichos datos a su costo en un plazo de 60 días, así como obligarse a no usar ni directa ni indirectamente los datos en cuestión, ni por sí ni a través de otros distribuidores.

Queda una gran enseñanza de este tema. La ley vino para cumplirse y el sistema funciona. Como todo, habrá cosas que mejorar pero el instrumento es hábil y así lo ha demostrado. •

LO NATURAL CON RESPALDO **ROEMMERS**

Natural Health es la línea natural de **Roemmers**, combina la sabiduría de la naturaleza con los más altos estándares de calidad y seguridad que Roemmers le garantiza.

CONOZCA NUESTRA LÍNEA DE PRODUCTOS:

LA SOLUCIÓN NATURAL PARA LA PROTECCIÓN CARDIOVASCULAR.

OMEGA-3 ROEMMERS
40 | 100 cápsulas
Protector Cardiovascular.
Favorece la disminución de triglicéridos y colesterol.
2-3 cápsulas por día.

MEGA OMEGA-3 ROEMMERS
60% más de Omega 3
30 cápsulas
Protector Cardiovascular.
Favorece la disminución de triglicéridos y colesterol.
1 cápsula por día.

LA SOLUCIÓN NATURAL PARA LA ARTROSIS.

GLUCOSAMINA / CONDROITÍN ROEMMERS
20 comprimidos
Tratamiento de la artrosis.
Disminuye el dolor y la pérdida de cartílago.

Línea de productos naturales clínicamente comprobados y fabricados con extractos estandarizados de acuerdo a las normas internacionales BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

EL SABOR DE LO BUENO.

dietiSAL
120 grs
Cloruro de potasio.
Sal de mesa sin Sodio.

Natural Health®
LO NATURAL CON RESPALDO ROEMMERS

ROEMMERS
CONCIENCIA POR LA VIDA

Natural Health®
LO NATURAL CON RESPALDO ROEMMERS

ROEMMERS
CONCIENCIA POR LA VIDA

LABORATORIO ROEMMERS PRESENTA
NATURAL HEALTH

Lanzamiento Natural Health, Hotel Riviera.

Sr. Jorge Tomasi, *Gerente general de Laboratorio Roemmers*.

De Laboratorio Roemmers: Sr. Daniel Milans, Sr. Jorge Tomasi, Dra. Deyanira Dolinsky, Sr. Edgardo García, Sr. Héctor Lluis, Sr. Alejandro Rinaldi.

Laboratorio Roemmers presentó a clientes y amigos el lanzamiento de la campaña de su nueva línea de productos **Natural Health.**

Natural Health es una línea de productos naturales, clínicamente comprobados y fabricados con extractos estandarizados de acuerdo a las normas internacionales BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

La línea **Natural Health** combina la sabiduría de la naturaleza con los más altos estándares de calidad y seguridad que **Laboratorio Roemmers**, líder de la industria farmacéutica uruguaya, le garantiza.

¿Cuánto sabemos del comportamiento humano?

La mente del consumidor al desnudo

Uno de los desafíos del marketing en la actualidad, cuando la diferenciación entre productos y servicios atraviesa una delgada línea, es generar relaciones de largo con los potenciales compradores. Conocerlos a fondo, ante qué reaccionan, qué determina su conducta al elegir un producto y no otro, es en lo que trata de profundizar el Neuromarketing, una disciplina de avanzada que investiga y estudia los procesos cerebrales que explican las necesidades, los deseos, las percepciones y otros "condimentos" a los que cada consumidor apela sin darse cuenta cuando define la compra. De todos estos temas se explayó durante el taller que dio en Montevideo, el Dr. Néstor Braidot, conferencista, catedrático, empresario, consultor y escritor, que se ha convertido en uno de los especialistas más consultados sobre la aplicación de las neurociencias a la actividad organizacional, el liderazgo, la educación y el aprendizaje.

Invitado por el Departamento de Capacitación de ADM para dar un taller sobre La Venta Inteligente, el Dr. Braidot sintetizó a Mercadeo el contenido de su charla que congregó en el Radisson a cientos de gerentes, supervisores y encargados del área comercial de importantes empresas.

El taller estuvo enfocado a herramientas para enfocar los negocios con la aplicación de nuevas metodologías y la formación de vendedores, potenciando sus capacidades y logrando que disfruten de su actividad.

El neuromarketing deja de lado las viejas recetas y propone utilizar el potencial del cerebro de los miembros de una organización para desarrollar una gestión efectiva, que propicie la innovación y la creatividad en las estrategias de ventas y desarrollo de mercados en el momento en que es necesario aplicarlas.

Comenzó a gestarse poco después de los años noventa –que se conocen como década del cerebro- cuando el gran avance generado en las neurociencias trajo aparejado el desarrollo de un conjunto de metodologías cuya aplicación arrojó luz sobre temas antes los cuales hemos estado a oscuras durante años.

Según Braidot, esta evolución "permitió confirmar un conjunto de afirmaciones del marketing tradicional, como la eficacia de la publicidad emocional en la fidelización de clientes o la falacia de atribuir al consumidor una conducta racional".

Los procedimientos del neuromarketing abarcan todos los campos de acción del marketing tradicional: inteligencia de mercado, diseño de productos y servicios, comunicaciones, precios, posicionamiento, branding, targeting, canales y ventas.

Una nueva forma de vender

El neuromarketing aplica no una sino variadas metodologías de investigación, la mayoría procedentes de las nuerociencias, junto a los conocimientos que se es-

DR. NÉSTOR BRAIDOT

"El 90% de la conducta del consumidor tiene origen en motivaciones no concientes"

tán generando en la neuropsicología y la antropología sensorial.

Las principales técnicas que se utilizan son la tomografía computada, la resonancia magnética funcional (fMRI), la electroencefalografía y la magnetoencefalografía. Normalmente, estas investigaciones se complementan con cuestionarios. "Esta rigurosidad facilita la comprensión de las verdaderas percepciones de los clientes y permite superar potenciales errores por desconocimiento de sus procesos internos y metaconcientes" señala el experto.

Al indagar en estas profundidades, el neuromarketing permite anticipar el grado de aceptación o rechazo de un producto antes de su lanzamiento debido a que aproximadamente el 90% de la conducta del consumidor tiene origen en motivaciones no concientes que las herramientas tradicionales, por sí mismas, no logran explorar.

Otro aspecto muy interesante del neuromarketing es que sus técnicas permiten implementar auditorías de seguimiento, lo cual facilita el control de la performance de un producto o servicio mientras se comercializa, facilitando el diseño de estrategias para mejorarlo o corregir potenciales errores durante su ciclo de vida.

Braidot considera que la Neuroventa es, esencialmente, una "nueva forma de vender", acorde con los paradigmas que comenzaron a surgir en la denominada "década del cerebro". Tiene un basamento anclado en comportamientos humanos, por lo tanto, es imprescindible trascender la visión de los clientes como simples "oponentes naturales y racionales" que dificultan (mediante objeciones) la concreción de las ventas y abarcarlos esencialmente como personas con las cuales desea crear un ámbito amigable de relaciones. •

Mr. Neuromarketing

www.nestorbraidot.com nestor@braidot.com

Luego de más de veinte años de actuación como directivo en distintas organizaciones, creó y dirige el Grupo Braidot, un equipo consultor interdisciplinario con sedes en Europa e Hispanoamérica, y el Brain Decision Braidot Centre, un instituto de investigaciones de gran prestigio internacional en el desarrollo y aplicación de las neurociencias a diferentes actividades.

Actualmente, se desempeña en Europa como catedrático en la Universidad de Salamanca (España), investigador y profesor invitado en varias universidades, entre ellas, Uppsala University Business School (Suecia), y conferencista en temas de su especialidad en varios países.

Como escritor, y desde que publicó su primera obra, Marketing Total, se convirtió en un autor de consulta obligada para profesionales, docentes y alumnos. Sus libros Los que Venden, Comunicación Relacional, Nuevo Marketing Total, Pymes Latinoamericanas y Crisis Marketing han formado a varias generaciones de empresarios y ejecutivos, y a partir de 2005, con la publicación de dos de sus grandes obras: Neuromarketing, Neuroeconomía y Negocios y Venta Inteligente, provocó un cambio de paradigma, caracterizado por la incorporación de las neurociencias al mundo de las organizaciones.

Néstor Braidot es Doctor en Ciencias de la Administración, Máster en Economía, Licenciado en Administración de Empresas, Contador Público, Licenciado en Cooperativismo, Máster en Programación Neurolinguística y Trainer en Diseño Conductual.

AUDAX
SUDAX PERTINAX
SCUDO®
DISEÑO Y FABRICACION
OBJETOS METALICOS PROMOCIONALES E INSTITUCIONALES
REGALOS DIPLOMATICOS Y EMPRESARIALES - SOUVENIRS
LLAVEROS - PINS - ABRECARTAS - TARJETEROS - PISAPAPELES
EXCLUSIVAS MEDALLAS, COPAS Y PLAQUETAS
IDENTIFICACIONES Y ACCESORIOS METALICOS PARA UNIFORMES
VENTA DIRECTA DE FABRICA UNICAMENTE A DISTRIBUIDORES, INSTITUCIONES Y EMPRESAS
Fábrica: (02) 9246750 - scudo@scudo.com.uy - www.scudo.com.uy
Show Room: Apolo Shopping L.27 - Gorlero esq.29 - Punta del Este

Isaac Jakter, médico especialista en antienvejecimiento

Una sociedad sin enfermedades no es una utopía

El envejecimiento no es una enfermedad pero afecta la calidad de vida de la mayoría de las personas. Actualmente en el mundo, científicos y profesionales están demostrando que las enfermedades de la vejez, son mayoritariamente trastornos o desórdenes de procesos metabólicos. Al reparar la fisiología de la célula que envejece, comienza a actuar y funcionar de una forma mucho más juvenil y a un nivel más saludable. En definitiva, se logra rejuvenecer y revertir el proceso de envejecimiento.

ISAAC JAKTER
Clínica Jakter

"Hay una revolución en lo que tiene que ver con la prevención del envejecimiento" afirma el doctor Isaac Jakter, director de Clínica Jakter, fundada en 1982, dedicada a la Medicina Antiaging y Longevidad, una disciplina que surge en 1993.

Para Jakter, no es una utopía considerar que la medicina antiaging esté sentando las bases de una sociedad sin enfermedades, y de hecho, trabaja con un grupo de médicos a escala internacional con el objetivo de crear una sociedad de personas sin enfermedades. "Mi deber es encaminar a las personas a envejecer sin enfermedades y con un óptimo rendimiento biológico.

La Medicina Anti-Aging es aquella especialidad médica que se dedica al estudio, prevención y tratamiento de todos aquellos marcadores biológicos que se van deteriorando con la edad y que, en definitiva, nos envejecen.

¿Cómo se logra? le preguntamos al Dr. Jakter. "Hay cinco áreas en las que trabajamos en nuestros centros de Montevideo y Buenos Aires" comentó. La clave está en mezclar una nutrición balanceada con ejercicio regular, modulación del estrés y suplementación nutracéutica (vitaminas, minerales, antioxidantes y demás suplementos inteligentes). Y si bien no hay edad ni tiempo para comenzar, los resultados dependerán de lo antes que se comience.

El quinto elemento es la optimización hormonal, "una parte integral de nuestro programa" señala el doctor Jakter, ya que después de los 30 años comienzan a disminuir la producción de hormonas. "Esas hormonas son sinónimos de juventud" afirma.

Además de las áreas de tratamiento y diagnóstico, que permite determinar los valores de biomarcadores de envejecimiento que detectan "todo lo que hay que detectar", la clínica sumó el chequeo preventivo vinculado a la genómica médica. "Hacemos estudios de los polimorfismos genéticos que nos pueden dar idea de lo que puede pasar respecto, por ejemplo, al Alzheimer o al corazón.

Le preguntamos a Jakter, qué se puede esperar para estas disciplinas en los próximos años. El profesional adelantó que el mundo científico está en una etapa de "ciencia ficción" pero se reservó comentar detalles para no generar expectativas.

Pionero e introductor de tecnología

El Dr. Isaac Jakter, recibió su título de Doctor en Medicina en la Facultad de Medicina de la Universidad de la República. En Estados Unidos realizó un posgrado de Medicina para médicos graduados en el exterior, dirigido por el Departamento de Educación Médica Internacional de la Universidad de la Escuela de Medicina de Miami. De vuelta en Montevideo realiza estudios de Postgrado de Reumatología y de Medicina Deportiva.

En 1989, introduce por primera vez la utilización en la práctica clínica médica del Laser (Light Amplification Emision of Radiation). En 1993 trae al Uruguay el HTC (Hipertermia por transferencia capacitiva). En agosto de 1994 participa en la formación médica "Methode Kousmine", sobre los aspectos nutricionales preventivos del envejecimiento, en Dijon, Francia.

En 1996 es pionero también de los Campos Magnéticos Pulsantes de Baja Frecuencia. En ese mismo año trae la densitometría ósea por ultrasonido. En 2002, realiza el curso postgrado de Tinnitus Retraining Therapy for Mangement of Tinnitus and Hypeacusis, dirigido por el Prof. Pawell Jastreboff, del Tinnitus and Hyperacusis Center, Emory University, Atlanta. En 2003 obtiene la especialización de Age Management Medicine por The Foundation for Care Management, en Las Vegas, Nevada. También en éste mismo año, crea formalmente el Departamento de Medicina Anti-Aging y Longevidad, en la actualidad denominado Jakterantiaging.

En 2005, realiza el curso de posgrado: Prevención del Envejecimiento de Hormonas de la Sociedad Española de Medicina Antienvejecimiento y Longevidad (SEMAL) en Madrid, España. En 2007, participa del curso: Modulación Hormonal y Antienvejecimiento SEMAL en Barcelona, España.

Es miembro de la American Academic Anti-Aging Medicine y de la European Society of Anti-Aging Medicine. •

protagonistas de la medicina nacional

La revista **América Economía Intelligence**, distinguió al **Sanatorio Americano** como la octava institución hospitalaria de América Latina en calidad de gestión, equipo médico y servicios al paciente; siendo el único de nuestro país ubicado entre los **20 mejores de la región.**

Un reconocimiento a la calidad que le garantiza a los más de 700 mil afiliados al **Sistema Femi** y a los socios del **Seguro Americano:** tener como centro de referencia y atención a uno de los sanatorios más destacados del planeta.

8° en Latinoamérica
1° en Uruguay

América economía

FEMI
FEDERACIÓN MÉDICA DEL INTERIOR

SANATORIO AMERICANO

Edison Mouriño, de violinista a "music planner"

Cuando uno es su propia marca

Como muchos uruguayos, hasta hace pocos años Edison Mouriño no se imaginaba que iba a vivir de la música. Sin embargo, reinventándose a sí mismo, aprovechando las oportunidades que se le presentaban en el camino, y animándose a meterse en terrenos inexplorados, fue armando un negocio que gira en torno a sí mismo. Hoy se define como "music planner" y alcanzó el objetivo de dedicarse por entero a la música por placer y por negocios.

EDISON MOURIÑO

Muchos reconocerán su violín blanco, de sonido electrónico, que circula entre el público en eventos empresariales o sociales. Pero Mouriño es mucho más que un exquisito ejecutante. Es un músico de profesión, con horizontes amplios y dispuesto a dejarse sorprender por todo lo nuevo. "Siempre fui un músico formal" admite, y alternaba sus presentaciones con una actividad laboral en áreas de relaciones públicas, marketing y ventas. De allí, fue absorbiendo los elementos que le permitieron hace unos años dedicarse de lleno a ofrecer y consolidar su nombre como marca. Apelando a la improvisación y a los mágicos sonidos de su violín, se ha ganado un lugar como ejecutante de "música funcional viva" en eventos empresariales y sociales.

Paralelamente a la ejecución y búsqueda creativa, Mouriño supo aprovechar los vínculos para desarrollarse como empresario. Empezó a observar que en muchos eventos, la música ocupaba un espacio fundamental y no era bien aprovechada en la creación de climas o como aporte al producto lanzado al mercado. "Si bien tenemos tecnología trabajamos con menos máquinas para que la música no pierda sensibilidad" argumenta. Hoy un poco más concentrado en ampliar los servicios, "en función de lo que me piden", trabaja con un plantel de colegas con los que crean música inédita teniendo en cuenta el tipo de evento, e incorpora

Mouriño reconoce que vivir de la música, es un logro en el Uruguay. "El músico uruguayo, para mostrar lo que hace, acepta trabajar en muy malas condiciones, tocando en boliches por el valor de un cubierto artístico" se lamenta.

Está orgulloso de haber tomado la decisión de dedicarse de lleno a la música hace dos años y medio. "No estoy arrepentido en absoluto, ya que me permite crecer como individuo, como profesional, incluso ingresar a la docencia" asegura.

A los 55 años, "gracias al estudio del violín y de la experiencia de sus trabajos anteriores", puede definirse como empresario de la música.

En sus planes futuros, figuran afianzarse como "music planner" y seguir profundizando en la música uruguaya.

Actualmente trabaja con el maestro Alberto Magnone en un proyecto nacional, con composiciones de ambos, apuntando hacia la música de raíces uruguayas. Mientras, prepara un ambicioso espectáculo para conmemorar los 80 años del Argentino Hotel de Piriápolis, que recorrerá ocho décadas de música.•

Un músico que "juega" en todo el pentagrama

www.edisonmourino.com.

Edison Mouriño nació en Montevideo hace 55 años. Es padre de dos hijas. Se inició musicalmente en la Escuela Infantil de Iniciación Musical con el profesor Carlos Perera. Se perfeccionó con los profesores Arpag Cacium, Miguel Szilagyi, Fernando Hasaj y Nelson Casale. Estudios de Improvisación en el Jazz, con el maestro Alberto Magnone.

Integró las orquestas de J.J.M.M., Sinfónica del Sodre y la Filarmónica de Montevideo.

En música popular participó en las orquestas típicas de los maestros Roberto Rey, Walter Méndez, Miguel Villasboas y Donato Racciatti; Sexteto Bohemio y Los Reyes del Ritmo, entre otros.

Acompañó a Labarnois-Carrero, Pablo Estramín, Eduardo Rulo Nieves, Manuel Capella, Los del Yerbal y Carlos Vidal. En la actualidad participa junto al Ensamble de Jazz Gitano, que representó a Uruguay en el Festival de Jazz de Bahía Blanca (Argentina) y recientemente en Belo Horizonte y Brasilia.

Ha incursionado en la música electrónica a través del dúo Mouriño-Lazaroff en trabajos con los DJs Fernando Picón, Alvaro Fioritto y Paola Dalto.

Habitualmente es contratado como músico de sesión por diferentes colegas.

¿Sabías que comprando el diario 3 veces por semana

ya podés ser socio del Club?

Suscribite hoy llamando al **(02) 900 41 41**,
a través de: **www.clubelpais.com.uy**,
o consultá con tu vendedor.

Walter Chadicov, autor de "Puente de Aportes"

El arte es un medio de paz contra los fundamentalismos

En su libro, que él se encarga de aclarar, "no es para especialistas en arte" el contador Walter Chadikov, plasma no sólo su gusto -y conocimientos- por la música, la pintura y la literatura, sino que pretende transmitir el intercambio intercultural y su influencia en el enriquecimiento del patrimonio de la humanidad, a partir del análisis de la influencia recibidas por los artistas judíos y sus aportes a la cultura universal.

WALTER CHADICOV

Perfil

Walter Chadicov

Nieto de judíos emigrantes europeos a Uruguay e hijo de padres nacidos en Uruguay.

Luego de haber cursado primaria y secundaria en institutos públicos, egresó de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la Universidad de la República, donde fue profesor adjunto a la Cátedra de Auditoría.

Director par Uruguay de importantes firmas de Auditorí internacionales, asesor de empresas nacionales e internacionales en áreas de su profesión.

Realizó cursos de Historia de la Pintura con los profesores Hugo Ricobaldi y Alicia Haber. Conoce los museos de pintura más importantes del mundo y es socio del Centro Cultural de Música de Montevideo.

Es casado, tiene cuatro hijos, siete nietos, "y una intensa vida cultural". Integra dentro de la colectividad judía: la Nueva Congregación Israelita (NCI), el Grupo Histadrut Rabin y la B'nai B'rith (Filial Rey David).

"El arte es un medio de paz contra los fundamentalismos" comienza diciendo este uruguayo, nieto de judíos, que desde la adolescencia refinó su gusto por las artes, particularmente la música, la pintura y la literatura.

La génesis de "Puentes de Aportes" parte de una visita a Besalú, un pueblo medieval ubicado al norte de Gerona. "En la oficina de turismo nos ofrecieron visitar el barrio judío del Siglo XIII. Cuando estábamos en la Mikvé (que son los baños sagrados con agua natural del río) le pregunté a la guía cómo se llevaban los judíos con la población cristiana. Ella nos respondió: -Muy bien porque los judíos eran gente de conocimientos y cultura".

De vuelta en Montevideo, recorrió sus libros, discos y apuntes llegando a la conclusión de que no había un material práctico, que mostrara el aporte cultural de los judíos al patrimonio de la humanidad y la influencia que éstos recibieron de artitas y movimientos no judíos.

Chadicov es conocido por su espíritu de tolerancia hacia todas las ideologías pacifistas y no discriminatorias y por su acercamiento a otras minorías como las comunidades Afro y Armenia en el Uruguay. Parte de ese espíritu es lo que fluye en la obra. "La intención no fue hacer una enciclopedia en la que enumerar cientos de artistas judíos y sus aportes. El espíritu fue el intercambio intercultural y cómo mejora el patrimonio de la humanidad, porque el arte es un medio de paz contra fundamentalismos" aclara.

Más allá de detectar una extensa nómina de artistas judíos internacionales y nacionales, y plasmar sus aportes, Chadicov nutre su análisis de autores como la antropóloga Ruth Benedit que en su libro "El Hombre y la Cultura" interpreta cómo los hombres enfrentan los problemas de la convivencia, la organización social, el intercambio económico y la religión", o el británico Herbert Read, uno de los especialistas en arte más considerados a escala mundial, que ha establecido con la mayor precisión las relaciones existentes entre la sociología y el arte en su libro "Arte y Sociedad".

Pero su obra no podía dejar de transmitir sus propias convicciones. "A partir de conocer los aportes judíos deseamos que nos respeten más en nuestra identidad judía, sin sólo vernos como industriales, comerciantes, financistas o profesionales" comenta.

Para Chadicov, el hombre "es uno" y son las invasiones externas a su mente "como las del Estado, la religión, la sociedad y a veces la propia familia" que lo llevan a diferenciar irracionalmente a unos hombres de otros.

El autor considera que la formación intelectual de los creadores se da en un medio social y cultural de una época determinada, "porque los artistas no surgen como seres aislados" e influye, a su vez, en el medio social y cultural "en el presente y en el futuro".

El libro se puede adquirir en librerías DBD Books de Punta Carretas Shopping, Librerías del Virrey, Libros de la Arena y Libros-Libros. •

INSCRIPCIONES ABIERTAS :: 2010

Facultad de Ciencias Empresariales

- Contador Público
- Licenciatura en Marketing
- Licenciatura en Administración de Empresas
- Licenciatura en Recursos Humanos
- Licenciatura en Comercio Exterior
- Técnico en Gerencia
- Analista Ejecutivo en Ventas
- Analista en Marketing
- Analista en Comercio Exterior
- Analista en Recursos Humanos
- Analista en Relaciones Públicas
- Analista Ejecutivo en Turismo
- MBA

Facultad de Ciencias Jurídicas

- Doctor en Derecho
- Escribano Público

Facultad de Ciencias Agrarias

- Licenciatura en Gestión Agropecuaria
- Ingeniero Agrónomo

Facultad de Diseño y Comunicación

- Licenciatura en Arquitectura de Interiores
- Licenciatura en Diseño Aplicado (Industrial)
- Licenciatura en Diseño de Indumentaria
- Técnico en Vestimenta
- Técnico en Diseño Gráfico
- Técnico en Diseño de Interiores
- Técnico en Diseño de Sitios Web
- Analista en Publicidad

Facultad de Ciencias de la Educación

- Maestría en Educación
- Doctorado en Educación

Escuela de Desarrollo Empresarial

- Postgrado de Especialización en Comunicación Corporativa y RRPP
- Postgrado de Especialización en Finanzas Estratégicas
- Postgrado de Especialización en Dirección de Recursos Humanos
- Postgrado de Especialización en Habilidades Gerenciales
- Postgrado de Especialización en Dirección de Marketing
- Postgrado de Especialización en Dirección Estratégica de Ventas

Financia: Santander

Por informes e inscripciones:
Sede Central: Soriano 959 :: Tel.: 900 2442*
info@ude.edu.uy :: www.ude.edu.uy

UDE
UNIVERSIDAD DE LA EMPRESA

Martha Alles

Cómo ser un jefe entrenador y no morir en el intento

Para ser un buen jefe no sólo hay que tener autoridad y saber mandar sino que se necesita cierta cuota de generosidad y humildad para desarrollar habilidades para entrenar a colaboradores. Este fue el tema central de la Jornada de capacitación que desarrolló la especialista Martha Alles el 6 de mayo en el Conference Room del Radisson Victoria Plaza.

¿Cómo convertirse en un Jefe Entrenador? fue el interrogante que a lo largo de toda la jornada mantuvo a los más de 120 asistentes con la atención puesta en Martha Alles, experta en temas de Gestión por Competencias.

Alles partió de un breve análisis acerca de la gestión por competencias y en qué manera el Jefe tiene un rol preponderante a la hora de formar a sus colaboradores.

El entrenamiento de colaboradores es una tarea cotidiana, que se realiza cuando hace falta, en cualquier momento. Un jefe debe estar atento a las posibles dificultades de sus colaboradores. "Ese será el momento de dar soporte y guía" asegura Alles. La competencia necesaria para ser entrenador implica tener la capacidad para formar a otros tanto en conocimientos como en competencias. Implica un genuino esfuerzo para fomentar el aprendizaje a largo plazo y/o desarrollo de otros, más allá de su responsabilidad específica y cotidiana. "El desarrollo a lograr en otros será en base al esfuerzo individual y según el puesto que la otra persona ocupe en la actualidad o se prevé que ocupará más adelante" señala Alles.

Durante toda la jornada, los ejercicios estuvieron orientados a que los participantes del Seminario ubicaran las oportunidades y los contenidos que deben ser incluidos en un programa de desarrollo de los funcionarios a su cargo.

DRA. MARTHA ALLES

"Por lo tanto en la vida y, desde ya, al frente de un equipo se debe tener coraje para probar, para experimentar y para asumir riesgos controlados"

Ocho "pistas" para ser un Jefe Entrenador

Los jefes realizan una serie de tareas adicionales a las específicas de su posición, por el mero hecho de conducir a otros. Una de estas tareas es la de ser un entrenador de sus colaboradores.

Alles propone ocho recomendaciones para ser desempeñarse exitosamente como Jefe Entrenador.

- Buscar oportunidades. En relación con él mismo y con la gente a su cargo. No dar las cosas por cerradas, siempre hay algo más que se puede hacer para hacer mejor las cosas, para mejorar el desempeño propio y de los demás.
- Fortalecer a los demás. Muchos poseen la falsa idea de que el jefe debe ser el fuerte, el más capaz y los demás "acompañarlo". Es cierto que el grupo debe manejarse como un equipo y los colaboradores deben seguir al jefe. Al mismo tiempo, también es cierto que un jefe logrará mucho más, para el lucimiento de su sector y de él mismo, si sus colaboradores son capaces y se destacan por un buen desempeño, y por asumir nuevas responsabilidades.
- Experimentar y asumir riesgos. Las personas inteligentes asumen riesgos calculados, en un justo equilibrio entre asumir riesgos y no ser temerarios. Por lo tanto en la vida y, desde ya, al frente de un equipo se debe tener coraje para probar, para experimentar y para asumir riesgos controlados.
- Dar el ejemplo. Un jefe no debe intentar ser un superhéroe pero, al mismo tiempo, debe saber que siempre estará en la mira de sus colaboradores. Todo lo que un jefe hace es visto, analizado por el equipo a su cargo y de un modo u otro repercute en el desempeño del mismo.
- Tener una visión de futuro y compartirla con su equipo. El jefe debe comprender que las cosas van hacia adelante, que el trabajo es desde hoy para el futuro, que no es posible quedarse con lo que pasó ayer. Un jefe debe transmitir a sus colaboradores esta visión de seguir adelante. Del mismo modo, debe compartir hacia dónde va la empresa, comunicar la visión de la organización a sus colaboradores.
- Construir compromiso con la acción. No alcanza con decir las cosas, se debe actuar. Las personas prestan más atención a los hechos que a las palabras. Un jefe es siempre un ejemplo para las personas a su cargo.
- Fomentar la colaboración. Si bien cada colaborador es responsable por las tareas a su cargo, debe fomentarse la colaboración, tanto entre los miembros del equipo como con los demás integrantes de la organización.
- Dar aliento. Es una tarea compleja. Se debe decir aquello que está bien en el justo tono (sin exagerar). Y se debe marcar lo que está mal o debe ser corregido sin ofender. •

Perfil

Martha Alicia Alles es doctora por la Universidad de Buenos Aires área Administración y contadora pública nacional, además de consultora internacional en Gestión por Competencias. Su tesis doctoral estuvo centrada en "La incidencia de las competencias en la empleabilidad de profesionales".

Con más de 30 libros publicados, es la autora que ha escrito la mayor cantidad de obras sobre la temática, con colecciones destinadas al management personal y a la gestión de recursos humanos. Sus libros se comercializan en toda Iberoamérica.

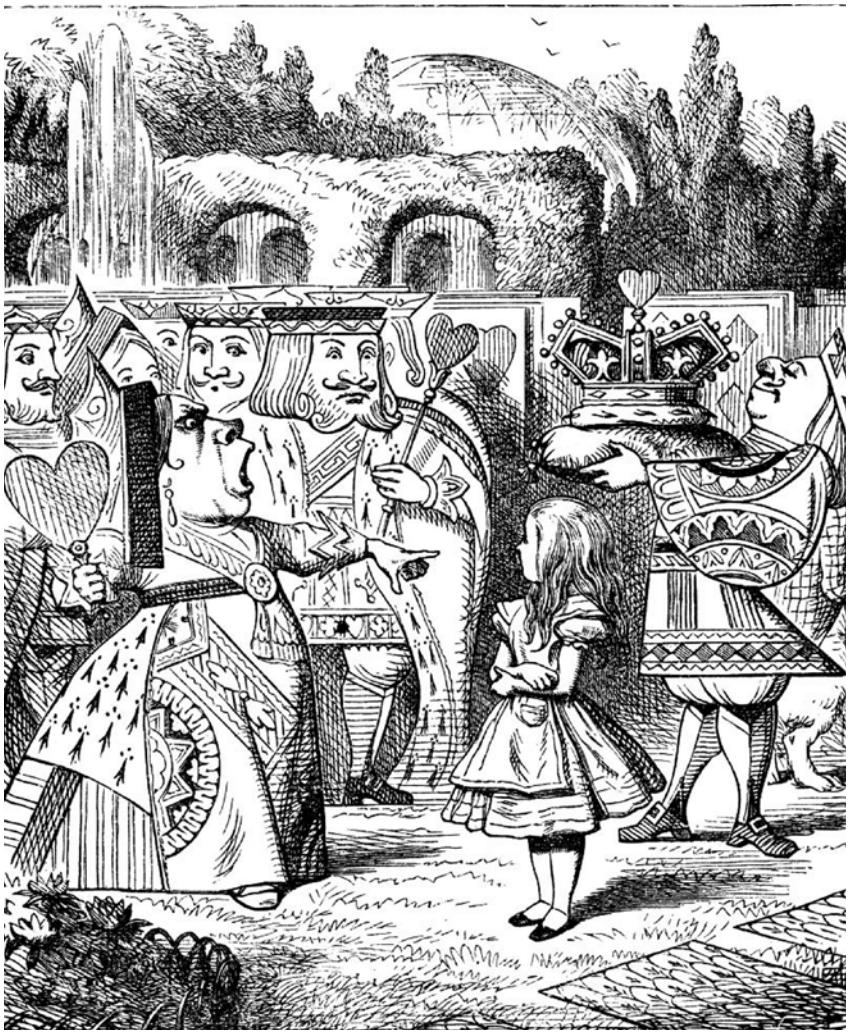
Es presidenta de Martha Alles Capital Humano (www.marthaalles.com.ar), consultora regional que opera en Latinoamérica, lo que le permite unir sus amplios conocimientos técnicos con su práctica profesional diaria.

Profesora titular en diversos posgrados tanto en Argentina como en el exterior. En los últimos dos años ha dictado conferencias y seminarios en Costa Rica, Venezuela, Bolivia, Uruguay, Chile, México, Guatemala, Perú, El Salvador, Ecuador, Panamá, además de numerosos seminarios en Argentina.

Seis sueños imposibles antes del desayuno

Alicia en el país de las Organizaciones

En 1865, el matemático y sacerdote anglicano Charles Lutwidge Dodgson, escribe bajo el seudónimo Lewis Carroll "Las aventuras de Alicia en el País de las Maravillas". Impregnada de un fuerte criticismo irónico, la fábula se convirtió en un éxito editorial y un texto de culto. En el 2009, inspirado, pero no restringido, por el texto de Carroll, Tim Burton realiza una particular versión cinematográfica cuya simbología admite varias lecturas. Una de ellas es su aplicación al ámbito organizacional.



El País de las Maravillas y las organizaciones

Tanto el escenario de Carroll como el de Burton es un País de las Maravillas. En este concepto de "maravillas" coexisten realidades positivas y negativas. Los imprevistos, los personajes carismáticos, héroes y villanos, se mezclan en un contexto imprevisible. Nada más aproximado a la realidad de nuestras organizaciones.

En esa vorágine de circunstancias, la heroína de la historia, la pequeña Alicia, comienza a perfilar un liderazgo del cual, al inicio, no se siente totalmente responsable. Superando problemas de identidad ("ser o no ser la verdadera Alicia") asume

Nuestros clientes saben.

Por eso son nuestros clientes

nuevo servicio
CATERING PREMIUM

www.confiteriaesmeralda.com

Canelones 1949 esq. Jackson 408 5868 408 6036

la defensa de los valores luchando heroicamente contra el monstruo que la quiere devorar.

Asumir el liderazgo implica, tal como sucede con Alicia en la historia, una fuerte convicción de lo que "debe ser hecho" y una plena asunción de los costos que ello implica. Impulsar un cambio organizacional, monitorear los indicadores de productividad, y encaminar a las personas hacia los objetivos, significa poner en marcha una campaña contra el "monstruo devorador".

En la historia, el gran enemigo es un dragón de presencia imponente que sólo puede ser derrotado mediante una espada mágica. Una premisa de la fábula es que nada puede recomenzar si no se elimina previamente el opositor mítico.

En el mundo organizacional, coexisten varios "monstruos devoradores". La ineficiencia, la baja orientación a resultados, la indecisión y la postergación, son caras múltiples de un solo factor: la debilidad o ausencia de gerenciamiento.

Por lo general, cuando en una organización existen huecos en el gerenciamiento se produce una expectativa de mejora basada en la aparición mágica de un "solucionador" (como también sucede en "Alicia", mientras todos esperan a la verdadera Alicia). Este líder heroico parece llamado a edificar una "nueva organización". Todos demandan y tienen claro que hay que hacer, pero visualizan el cambio como algo externo que no pasa por sus responsabilidades y ética personal. Así el héroe tendrá dos frentes de batalla: organizar sus huestes y contrarrestar los enemigos.

Dos modelos de liderazgo

En el film de Burton aparecen dos claros modelos de liderazgo: la reina roja y la reina blanca. Sin adjudicar valoraciones éticas a cada personaje, su modus operandi las define: la reina roja es autocrática y centrada en el poder que utiliza con un fuerte acento punitivo (su frase prelidecta es: "¡Que pierdan la cabeza!").

La reina blanca es consensual y centrada en la fidelidad de sus colaboradores.

Los resultados de ambos estilos son tan opuestos como el modelo. Mientras la reina roja cosecha temor y desconfianza, la reina blanca permanece rodeada de colaboradores que la respaldan (espíritu de confianza). Mientras el conflicto de la reina roja es saber qué es mejor "que la odien o que la amen", el conflicto de la reina blanca es la eterna espera del héroe salvador.

En la personalidad autocrática hay un fuerte acento de acción, aunque la dirección, la metodología y los resultados surgen desaliñados y contaminados por el ejercicio indiscriminado del poder. En la personalidad de la reina blanca hay una participación sostenida y un espíritu de confianza compartida, pero una postergación en espera de ideales que necesitan más construcción y menos pensamiento.

En la historia, ambas reinas son hermanas. Metafóricamente, esta raíz genética alude, posiblemente, a la complementariedad de roles sobre una misma personalidad (algunos líderes tienen una faceta roja y otra blanca). Haciendo extensiva esta interpretación a las situaciones cotidianas, encontramos respuestas reactivas o proactivas ante conflictos y problemas, porque, en la estructura del comportamiento humano, ambas opciones son medianamente imprevisibles, aunque siempre manejables.

Los súbditos y la corte

Ambas reinas están rodeadas de sus respectivas cortes. Allí hay personajes sin-

gulares: el sabio capaz de prevenir lo que vendrá, los gemelos Twidli-dum y Twidlidim que se repiten a sí mismos y contradictoriamente, el perro guardián que cambia de bando (el "malo" que se convierte en "bueno"), y los cortesanos que pierden su disfraz y dejan ver su verdadera apariencia. Todos estos personajes adoptan comportamientos adaptativos al estilo de su "reina". Así, los súbditos de la reina roja incorporan conductas altamente agresivas y los súbditos de la reina blanca suelen ser más contemplativos, amantes de los valores y empáticos.

En forma similar, los estilos de liderazgo en las organizaciones motivan comportamientos adaptativos al líder, lo cual es muy positivo cuando el paradigma de liderazgo es ético y responsable, y muy pernicioso en el caso contrario. Así aparecen las contradicciones típicas en el clima organizacional. Entre otras: las contraordenes (incluso opuestas en su lógica), las desviaciones de poder, los conflictos comunicacionales, y los vacíos decisionales que provocan verdaderos "agujeros negros" en la gestión.

En suma, la corte no hace al rey, sino el rey hace a la corte.

La regla de los seis sueños imposibles

Finalmente Alicia derrota al dragón, lo cual es una buena noticia, y casi todos recobran la felicidad perdida en Wonderland. La reina blanca aprende su lección y la reina roja va a prisión. En la vida real no es tan sencillo.

¿Cuál es el secreto que le da poder a esta heroína adolescente? Una simple enseñanza de su padre: soñar seis sueños imposibles antes del desayuno. Alicia cree que esta herramienta es real y la practica. No importa el contenido de los cinco primeros porque el último los contiene a todos: "puedo derrotar al dragón".

Durante la historia, Alicia tiene muchas dudas, pero sabe, con certeza, que puede derrotar a su adversario. Esta secreta convicción, este poderoso pensamiento interior, es el gestor de su victoria. Alicia es una persona con principios firmes, que ha encontrado su identidad, que ha hecho coincidir su sueño con la realidad.

En el ámbito organizacional escuchamos con frecuencia: "las organizaciones son máquinas de picar carne", "las organizaciones se tragan a las personas", "las organizaciones son máquinas para no cambiar". De hecho, estas expresiones confirman una suerte de resignación a la naturaleza "perversa" de las estructuras.

En forma paralela, en el universo académico, se siguen escribiendo muchos libros, elaborando teorías y construyendo herramientas para mejorar las organizaciones. Con orgullo se puede decir que hemos avanzado de Taylor a modelos más humanistas. Posiblemente debamos adelantarnos y reelaborar los modelos de liderazgo. Hemos evolucionado de los meros "recursos humanos" a la "gestión de personas".

A pesar de ello, seguimos pensando que liderar es desarrollar ciertas competencias y aprender a ponerlas en práctica aplicando herramientas. Pero la realidad de las organizaciones supera la Academia. El ser humano es impredecible. La tecnología, la información y la caída vertiginosa de mitos, produce impactos en el comportamiento. Los modelos se ven desbordados por el cambio en la manera de pensar y el relacionamiento con las organizaciones.

En los albores del siglo pasado, se reclamaba la gestación del "hombre nuevo". Hoy, en pleno siglo XXI, el desafío es pensar el "líder nuevo". ¿Cuáles son sus competencias esenciales? Pueden ser muchas, pero hay dos básicas en este novel paradigma: la provocación y navegación del cambio y la comprensión experta del comportamiento humano.

Es posible que aún no tengamos todas las claves para perfilar el cambio necesario en el modelo de liderazgo, pero lo más importante es creer que es posible: los sueños antes del desayuno. En la medida que transformamos resignación en trabajo por el cambio, el dragón retrocede. Seguramente, cuando ello ocurre, Lewis Carroll sonríe desde algún lugar y Alicia gana otra batalla. •

Este artículo fue redactado por Yamandú E. Maisonneuve, Coordinador del Departamento Empresarial de ADM.

Un mundo que cambia
Una Institución que se transforma

Los cinco trabajos más demandados en el 2010 no existían en el 2000.

Preparamos profesionales pensando en el futuro

Hacemos que las cosas sucedan en:

- Marketing
- Gestión Humana
- Comercio Exterior
- Administración de Empresas
- Calidad en la Gestión

Consulte nuestro Programa **Formación en Cascada**:
soluciones en capacitación operativa orientada a resultados.

DEPARTAMENTO DE FORMACION

Siempre comprometidos con la Excelencia.

902 56 11*

capacitacion@adm.com.uy

ADM
ASOCIACIÓN DE DIRIGENTES DE MARKETING DEL URUGUAY

Paraguay 1267, Montevideo. **902 56 11**
www.adm.com.uy

Nueva forma de Mercadear

JORGE E. PEREIRA

Aunque a la fecha son muchos los que no se han dado por enterados, la Internet ha cambiado la forma de hacer negocios. La forma de comprar de los consumidores se ha alterado. Los viejos patrones ya no son los mismos. Esto es válido tanto para la las ventas B2B, entre empresas y B2C de negocios a consumidores.

Antes que la Web de la Internet se popularizara, los consumidores recibían la información sobre productos por medio de los medios tradicionales: folletos, prensa, radio y TV. Hoy el proceso de compra comienza en la Web, ya sea en los buscadores como Google, o en sitios que venden de todo, como Amazon.

Para conseguir ser competitivas, las empresas tienen que conseguir que los consumidores lleguen a sus sitios Web. Lo pueden conseguir de manera económica, con mensajes específicamente dirigidos a los consumidores que andan buscando algo en concreto. Para ello las empresas deben:

· Saber la forma de atraer tráfico a sus sitios Web.
· Capturar a los visitantes con ofertas atractivas.
· Convertir las oportunidades en clientes
· Evaluar resultados de su Sitio Web para mejorar sus esfuerzos de marketing en línea.

No hay duda que la Internet ha cambiado la dinámica del mundo de los negocios. Las técnicas de marketing tienen que adaptarse a los nuevos tiempos. Dos clases de marketing se detectan fácilmente.

La escuela tradicional

Con el mercadeo de la escuela tradicional se trataba de llegar a un público amplio, con la esperanza de que un pequeño porcentaje (1% al 3%) respondiera el mensaje enviado. Dicho de otra forma, un 97% de los esfuerzos de promoción se perdían porque no llegaban a nadie o no eran percibidos por los consumidores. Los medios usados eran y siguen siendo:

· Venta personal
· Telemarketing
· Ferias
· Publicidad Impresa
· El correo directo y correo electrónico

Adaptándose al consumidor actual

La forma en que la gente compra ha cambiado mucho. Especialmente la que más interesa, como es la de alto poder adquisitivo. Ahora el consumidor se encuentra más en control de la información que reciben y la forma en la recibe.

La Web de la Internet y la aparición de sitios como Google, Yahoo, MSN, digg, del.icio.us, ha modificado la dinámica de cómo los consumidores compran productos. El consumidor medio se encuentra en amplia capacidad de conseguir información sobre toda clase de proveedores, productos e industrias sin necesidad de interactuar directamente con las empresa vendedoras.

En el momento en que los consumidores decide hacer compras se encuentran mucho más informados sobre el proceso de ventas. Los vendedores - por su parte - saben poco o nada acerca de los consumidores.

Los nuevos métodos de Mercadeo tienen que incluir, para estar a la altura del nuevo consumidor, al menos lo siguiente:

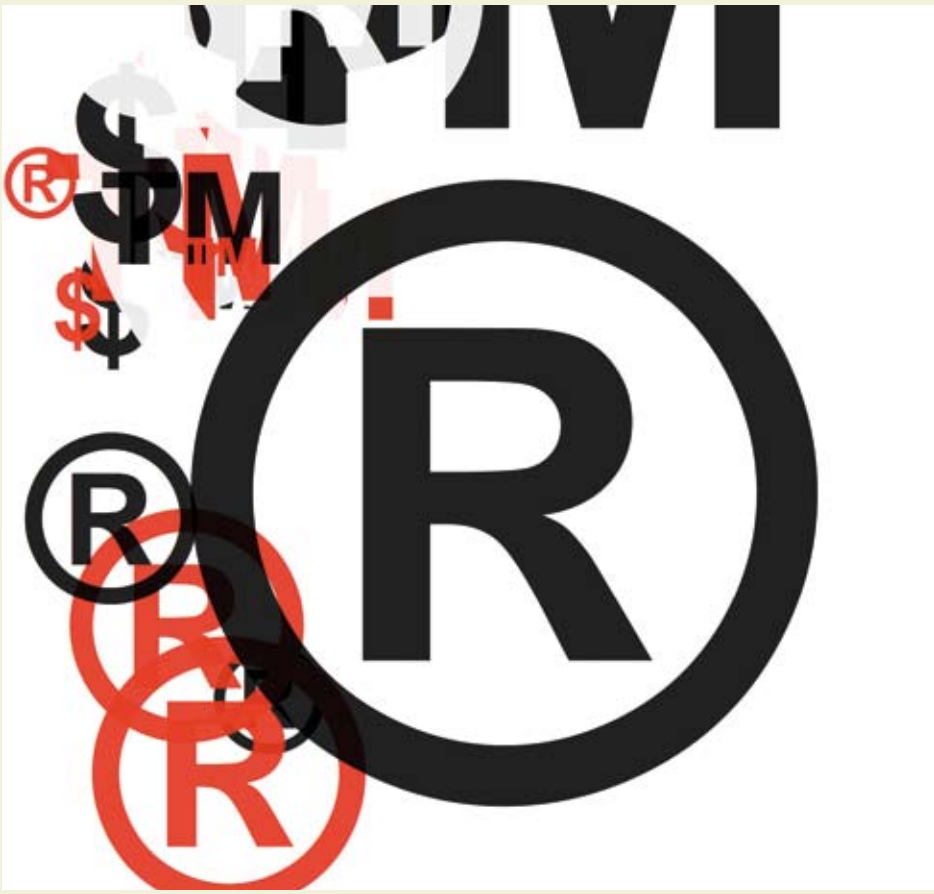
· Adaptar los sitios Web para búsquedas en línea.
· Utilizar publicidad Pay per Click.
· Aprovecharse de los Blog de la Web.
· Utilizar Buzz marketing, o email que distribuye "zumbidos" (rumores informativos).
· Hacer análisis profundo de los resultados de sus esfuerzos de promoción.

MERCADEO. COM

Desenfocados hasta la Muerte

POR ALEJANDRO FERNÁNDEZ

Muchas marcas en nuestra región insisten en querer significar muchas cosas a la vez garantizando que, al final, no signifiquen absolutamente nada. Un ejemplo del más allá nos puede dar una explicación del porqué.



Camino a mi casa hay una pequeña funeraria que tiene un letrero muy particular. Al lado del nombre, en letras llamativas, dice: "Se hacen copias a $0.05".

Al leer el letrero por primera vez, pensé que el sepulturero había descubierto la forma de, literalmente, copiar a sus usuarios, proporcionándoles así una especie de vida eterna a través de una misteriosa clonación. La presencia de los "$0.05" me hizo volver desde mi macabra ilusión hacia la realidad mundana de la fotocopiadora. La intriga me hizo entonces mirar alrededor para entender por qué una compañía de pompas fúnebres había decidido dividir funciones entre ser campeón enterrador y representante de Xerox en el mismo local. Una mirada rápida al resto del barrio nos dio la respuesta. En una esquina hay un juzgado, creador indiscutible de clientes en busca de copias de todo tipo. En la otra esquina está la morgue estatal que es un seguro productor de familiares en búsqueda desesperada de un lugar que se encargue de los restos finales de algún ser querido. El negocio es redondo, una base funeraria que le da los ingresos esenciales y una fotocopiadora para mantener "vivo" al negocio en los momentos de baja circulación. Para cualquier mente de negocios, es el mundo perfecto.

Sin embargo, nuestro ambiguo funerario tiene que ser muy cuidadoso. En el minuto mismo que aparezcan competidores con marcas enfocadas sus dos negocios peligran. La razón es que alguien con necesidades de una fotocopia va a evitar "a muerte" entrar a una funeraria para hacer sus reproducciones. De igual forma, alguien que necesite servicios fúnebres va a preferir un lugar más especializado en despedidas eternas que uno que promociona copias en sus letreros.

El ejemplo de la funeraria puede parecer "fuera de este mundo", pero es mucho más real de lo que en principio se puede pensar.

Muchas compañías en la región posicionan sus marcas de forma tan ambigua que se asemejan bastante al caso de arriba: "somos tradicionales y modernos"; "baratos y de alta calidad"; "divertidos y serios". Somos todo. Por lo tanto, no somos nada. ¿Por qué ocurre esto? La razón es muy simple. Hasta hace poco, la competencia era débil o inexistente en casi toda América Central y cuando se está solo en el mercado uno puede decir lo que sea porque nuestra marca significa simplemente "la única opción". Hoy la realidad es otra y, con la globalización, hasta la marca más monopólica tiene que entender cómo mandar un solo mensaje que sea fácil, relevante y diferenciado. En otras palabras, ahora las marcas tienen que posicionarse.

Nace el posicionamiento

La primera vez que alguien usó el término posicionamiento relacionado con el mundo de los negocios fue en 1972 en un artículo de la revista Advertising Age. Un dúo de, hasta ese entonces, desconocidos publicistas estaban a punto de convertirse en algo así como los padres del mercadeo moderno con una interesante propuesta: las batallas de las marcas no se hacen en las calles, en las tiendas o en los supermercados sino en la mente de los consumidores. Estos dos escritores, Al Ries y Jack Trout, incluyeron un importante detalle a su planteamiento, esa mente sólo tiene la capacidad de asociar una palabra con una marca. No dos palabras, no tres palabras. Una y sólo una. Volvo significa seguridad (le guste a Volvo o no). Si Volvo trata de crear un posicionamiento agregando la palabra "deportivo" seguramente no lo logrará, planteaban en su escrito Ries y Trout.

Ocho años después, Al Ries y Jack Trout sacarían a la luz el libro que es conside-

rado por muchos el más importante en la historia del mercadeo. "Positioning: The Battle for your Mind", se convirtió en "best-seller" instantáneo. Y aunque ambos, ahora separados, han dado conferencias con cierta regularidad en nuestra región, su mensaje no pareciera haber calado profundamente en muchas de nuestras marcas. Seguimos contradiciendo aquella máxima que dice que "menos es más".

La ciencia detrás de la intuición

Aunque las enseñanzas de Ries y Trout tienen todo el sentido del mundo y sus aplicaciones han demostrado ser muy exitosas, mucha gente se ha resistido a pensar que la mente humana tiene ciertas reglas de funcionamiento. Nuestras experiencias escolares nos reforzaron que podemos atiborrarnos de información y aún así salir bien en los exámenes (la pregunta siempre ha sido cuánto de esa información realmente se internaliza). Sin embargo, los extraordinarios avances de las neurociencias nos permiten hoy con un alto grado de seguridad entender el funcionamiento del "fantasma en la máquina", como le llamaba Gilbert Ryle al cerebro. Y la ciencia le ha dado la razón a los padres del posicionamiento. Además de que en efecto se ha demostrado que el lóbulo frontal (donde racionalizamos) tiene enormes limitaciones de capacidad, también se ha descubierto que nuestra toma de decisiones se hace a través de una serie de emociones guardadas en nuestro cerebro formando lo que el científico Antonio Damasio llama marcadores somáticos. Para entender cómo funciona un marcador somático imaginemos un estímulo, digamos una "M" gigante de McDonald's, que es captada por el cerebro de un niño. El pequeño asocia el ícono a un recuerdo muy particular, en este caso, por ejemplo, diversión, ya que cada vez que va al lugar la pasa muy bien. Para ese niño, McDonald's y diversión están unidos indefinidamente. Es su posicionamiento.

Sólo la llegada de un marcador somático negativo lo hará cambiar de opinión (por ejemplo, si tiene un accidente en uno de los parques de juego de esta cadena) o si el concepto de diversión cambia en la mente del pequeño. Durante el período en que el marcador somático funcione como diversión para ese niño, ésa será la gran palabra con la que el pequeño asociará a McDonald's. Ni comida rica ni rapidez de servicio. Para ese niño, la "M" será diversión.

¿Qué tan enfocada está mi marca?

La prueba más sencilla para descubrir el nivel de enfoque de su marca es simplemente preguntarse qué significa. Mientras más palabras tenga que usar para esa definición, más desenfocada está su marca. Mientras más competidores compartan esa misma definición, más "me-too" será. Una marca tiene que proyectar un mensaje sencillo, relevante, creíble, sostenible y diferenciado.

Esas cinco características son la clave para crear un posicionamiento poderoso y, por lo tanto, hacer que una marca sea exitosa. Si algunas marcas en nuestra región insisten en seguir el camino de la ambigüedad y la poca diferenciación, es muy probable que terminen visitando pronto a alguna casa funeraria. Y me temo que no será para sacar copias. •

Bibliografía: "*Positioning: The Battle for your Mind*". Al Ries y Jack Trout.
"*Focus*". Al Ries.

Videos en YouTube:
QVbQLBikDTo
(Al Ries explicando cómo las compañías norteamericanas se están empezando a enfocar)
SmbgjoHoVEA
(Jack Trout sobre el problema de ser todo para todos).

Todo esfuerzo tiene su recompensa.

Noche de las Estrellas
4 Sábado **DICIEMBRE**

Consultas y reservas:
902 56 11 ext. 117
inforrpp@adm.com.uy
www.adm.com.uy

ADM
ASOCIACIÓN DE DIRIGENTES DE MARKETING DEL URUGUAY

Empresas se ponen en movimiento por la seguridad vial

"Empresas en Movimiento" es un exclusivo evento de beneficencia que surgió en el marco del 10º Aniversario de la Fundación Gonzalo "Gonchi" Rodríguez. En esta instancia se reunió a empresas de destacada trayectoria en el Uruguay y sobre todo en lo que a Responsabilidad Social Empresarial se refiere.

"Empresas en Movimiento" fue una iniciativa de la Fundación Gonzalo Rodríguez, co-organizada por Rara Avis Restaurante, para lograr el compromiso de las empresas nacionales hacia la seguridad vial infantil y recaudar fondos que colaboren con la difusión de la campaña de bien público "Usa Silla" del Plan Edu-Car.

En este evento fueron entregados reconocimientos a aquellas empresas que realizaron una alianza estratégica con la Fundación. La organización recibió una donación en efectivo, el compromiso de la empresa de realizar una acción de recaudación en el transcurso de 2010 o la participación en un área específica del Plan Edu-Car, como educación o salud.

Este especial reconocimiento fue otorgado por la Fundación Internacional del Automovilismo (FIA), soporte económico y técnico de la organización a través del Plan Edu-Car. Las empresas reconocidas por Fundación FIA fueron: Abitab, Autolider Uruguay SA, BlueCross & BlueShield, Cutcsa, Laboratorios Roemmers y Rara Avis Restaurante.

En una segunda categoría se agradeció públicamente a las empresas que se comprometieron por este evento a apoyar, de diferentes formas, ya sea facilitando sus instalaciones, promoviendo la campaña a través de sus canales de difusión y desarrollando actividades temáticas con el fin de educar. Las empresas reconocidas públicamente fueron: Automóvil Club del Uruguay, Cines Hoyts, Grupo Cine, Motociclo, Moviecenter, Montecable, Punta Carretas Shopping y Shopping Tres Cruces.

Asimismo, se agradeció a todos los medios de comunicación por su colaboración en la difusión de la campaña "Usa Silla".

Por otra parte los participantes tuvieron la posibilidad de sumarse a la Campaña Carreteras Seguras, llevada adelante por la Fundación FIA a través de la firma de pancartas de petición por "Una década de acción para la Seguridad Vial 2010-2020". Esta campaña ha sido apoyada a nivel mundial por figuras como Michael Schumacher, Lewis Hamilton, Oscar Arias, Bill Clinton, Tony Blair entre otras.

La campaña tiene como objetivo aumentar la conciencia pública y política del mundo en cuanto a las lesiones causadas por los siniestros de tránsito. Se las presenta como una epidemia que mata a más de 3.000 personas, incluyendo al menos 500 niños, todos los días. Su slogan principal es "Juntos podemos salvar millones de vidas".

Desde la organización agradecemos la colaboración para la realización de este evento de: Rara Avis Restaurant, Diageo – Johnnie Walker Black Label, Club de Tobi, Copiplan, Copri Uruguay, Eventos y Promociones, Gerardo Flores, María Noel Minozzo, Síndrome Comunicación, Andrés Bartet y Visión Direct.

La Fundación Gonzalo Rodríguez nace como un tributo al querido piloto uruguayo, Gonzalo "Gonchi" Rodríguez, fallecido el 11 de setiembre de 1999. Su legado inspiró a jóvenes que, junto a su hermana Nani Rodríguez, llevan adelante la misión de mejorar la calidad de vida de todos los niños uruguayos. Gracias al esfuerzo de más de siete años de trabajo, se logró estimular a las autoridades para crear una ley de obligatoriedad del deporte en las escuelas de todo nuestro país. Hoy sus horizontes se expanden y van en procura de disminuir la siniestralidad infantil en las vías.

Edu-Car es un plan piloto desarrollado y ejecutado en Uruguay por la Fundación Gonzalo Rodríguez, para América Latina y el Caribe, sobre medidas efectivas para mejorar la situación actual de la siniestralidad en las vías, que involucra a niños de hasta 14 años. Fue declarado de Interés por Presidencia de la República y por los Ministerios de: Interior, Educación y Cultura, Salud Pública, Turismo y Deporte, Industria, Energía y Minería.

Notable trajo un Bronce del Sol de Iberoamérica con acción para FUBB

La idea "ninguna camiseta vale más que una vida" para la Federación Uruguaya de Basquetbol sigue cosechando premios. Luego de recibir el Balero a la mejor idea del año a nivel local en el Desachate y de ganar el Blue Wave hace un par de semanas, en el prestigioso Wave Festival de Río de Janeiro, ahora recibe un Bronce en El Sol de San Sebastián. Según definición del propio festival -el más importante de España y uno de los más relevantes de Iberoamérica- el premio obtenido en la categoría Instituciones Sociales de la sección Sol de Platino - Innovación y Campañas Integradas es otorgado a las ideas que se convertirán en referente de las nuevas tendencias de comunicación. Trabajos que desafían las actuales estrategias para comunicar el mensaje. Campañas que resaltan en la industria publicitaria creando futuras estructuras de comunicación. Esta es la edición 25 aniversario del festival, donde compitieron 2.272 piezas de 17 países. La idea premiada puede verse en www.notable.com.uy y el palmarés y detalles del festival en www.elsolfestival.es.

Castrol despidió a la Celeste con pantalla gigante, futbolito y sorteos

Venancio Ramos y Enrique Peña.

Carrau & Cía., importador y distribuidor exclusivo de Castrol en Uruguay, convocó el miércoles 26 de mayo en las instalación del Hotel NH Columbia, a un evento para clientes y amigos de la empresa, con motivo del partido amistoso entre Uruguay e Israel, a modo de despedida de la selección rumbo a Sudáfrica, del cual Castrol es sponsor oficial.

En pantallas gigante estratégicamente colocadas, los más de 200 invitados vieron el partido despedida de Uruguay e Israel, acompañados por un entorno y gastronomía especialmente preparados. El evento tuvo otras sorpresas: videojuegos y futbolitos que desafiaban a los presentes y les permitía vivir la ilusión de jugar con la Celeste, la animación de un mago en la previa, y la invitación a una penca sobre el resultado final del partido. Entre los que acertaron se sorteó un LCD 32" y como premio consuelo una camiseta oficial de la FIFA de la selección uruguaya. Como invitados especiales asistieron Venancio Ramos y Enrique "Pelado" Peña.

Es oficial: Werner Bernheim se transformó en concesionario Volkswagen

El jueves 15 de abril, la firma Werner Bernheim inauguró su nuevo salón de ventas como concesionario oficial Volkswagen. Se trata de un nuevo y amplio salón junto a su casa central de 8 de Octubre y Estero Bellaco. Fiel a su constante crecimiento, el flamante salón cuenta con espacio suficiente para mostrar los automóviles y atender mejor a los clientes..

En esta nueva etapa, la empresa propone una inmejorable exhibición y venta de automóviles Volkswagen, sumadas a su ya clásico servicio integral: venta y distribución de repuestos originales, mecánica, chapa y pintura de la marca alemana.

La nueva fachada denota el cuidado de la imagen que tanto Werner Bernheim como Volkswagen tienen para con sus productos y servicios, procurando siempre la mejor atención para sus clientes y amigos.

Durante el evento, Alberto Bernheim realizó un repaso de la historia de la empresa y su constante desarrollo, que los ha posicionado como referentes en el mercado.

Via Aqua Spa confió su mudanza a Álvarez Briano

Sólo 10 días le insumió al equipo de Álvarez Briano trasladar los equipos, maquinaria y oficinas de Via Aqua Spa a sus nuevas instalaciones de Punta Carretas. Se emplearon autoelevadores capaces de soportar más de 2,5 toneladas, una enorme grúa telescópica y más de 30 operarios, entre los que se destacaron los operadores de la pesada maquinaria y carpinteros especializados en palletización.

Una gran operativa para la que será sin duda una de las mudanzas más emblemáticas del 2010.

Según Alejandra Briano, directora de Álvarez Briano Moving & Relocation para la empresa "fue un desafío muy interesante ya que Via Aqua Spa es un referente de calidad y servicio en Montevideo. Que nos hayan confiado su traslado e instalación en el nuevo spa fue a la vez un orgullo y un reconocimiento enorme al profesionalismo que ponemos en cada uno de los trabajos que realizamos".

Álvarez Briano es una empresa uruguaya, especializada en mudanzas locales, internacionales, empresariales y relocation desde 2007. Su equipo, con más de 15 años de experiencia en el sector, atiende a las principales empresas nacionales y extranjeras del país, así como a diversos organismos nacionales, internacionales y representaciones diplomáticas.

tips

ADM en la web

ADM y Mercadeo amplían horizontes con la información de eventos, actividades, cursos y los contenidos de la revista en versión PDF para descargar.

adm.com.uy

Ser innovador premia

Como forma de reconocer la capacidad innovadora de las empresas y organizaciones instaladas en Uruguay, se lanzó la primera edición del Premio Nova, una iniciativa que será coordinada por la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) en asociación con diversas cámaras empresariales e instituciones sociales y públicas.

Hasta el 31 de julio, empresas, instituciones públicas, organizaciones o personas radicadas en Uruguay podrán postular iniciativas innovadoras que ya estén implantadas y que puedan mostrar resultados o impactos concretos.

En esta primera edición podrán presentarse innovaciones implementadas desde el año 2006 a la fecha.

Asimismo, los interesados deberán postular sus proyectos tomando en cuenta siete rubros: Servicios; Agroindustrial, Industrial, Exportador, Emprendedorismo, Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TICs), Desarrollo Humano y Local, e Interés Público.

En esta primera edición del Premio Nova, intervendrán, además de la ANII, la Cámara de Industrias del Uruguay; la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay; la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información; las Cooperativas Agrarias Federadas; Endeavor; el Programa ART de PNUD; la Red Propymes; la Unión de Exportadores del Uruguay y el Instituto Uruguay XXI.

Las inscripciones se realizarán únicamente a través de la página web www.premionova.org.uy, donde los interesados podrán hallar más información.

Pronto! presentó el "Defensor del Cliente"

El abogado Fernando González Márquez será el primer Ombudsman del sistema financiero uruguayo, nombrado por Pronto! para defender los intereses de sus clientes. Es un servicio que funciona en forma independiente de la financiera, concebido para velar por los derechos del consumidor en el marco de las regulaciones vigentes y al amparo de los principios y valores que rigen la actividad. Sus competencias serán todas aquellas situaciones relacionadas a productos y servicios financieros que la empresa presta a sus clientes, y al cumplimiento de los derechos y deberes de las partes durante la relación de consumo. Los clientes de Pronto! pueden entrar en contacto con el Ombudsman a través de la web www.defensordelclientepronto.com.uy o por carta a la casilla de correo N° 011022.

Agroland expone sus marcas en Shanghai

La firma Agroland tiene por estos días una importante presencia en el stand de Uruguay en la Expo Universal de Shanghai. En una de las pantallas con auriculares a disposición del público visitante, permanentemente se proyecta un video que relata las principales actividades del complejo agroindustrial y turístico, y en la boutique se exponen los productos aceite de oliva, las almendras y la miel de trébol blanco con la marca Colinas de Garzón.

Montevideo araña el "top ten" de ciudades latinoamericanas para hacer negocios.

De un total de 37 ciudades analizadas por la publicación América Economía (http://rankings.americaeconomia.com/2010/mejoresciudades/ranking.php), Montevideo se ubica en el puesto número 11 (con un Icur de 72,01) entre las mejores ciudades para hacer negocios en Latinoamérica. El marco social y político, donde obtuvo 98,2 puntos, se muestra como el punto más fuerte de la ciudad, mientras que el más débil es la infraestructura y la conectividad física (32,5). El poder de la marca "Montevideo" se ubicó en 64,5 puntos. El Icur es una herramienta compleja que permite ordenar a las ciudades estudiadas de mayor a menor capacidad/potencial de negocios. Se compone de 8 dimensiones, cada una de las cuáles concentra una cierta cantidad de variables que, combinadas, permiten sintetizar áreas específicas de atributos que tienen relevancia en la atracción urbana de los negocios.

Miami, Santiago, San Pablo, Ciudad de México y Rio de Janeiro integran el "top five", seguido por Buenos Aires en la sexta posición. Montevideo se ubica por detrás de Panamá, Bogotá, San José y Lima.

La mejor cobertura
para que tengas Sudamérica más cerca.

- Te llevamos a más de 200 ciudades.
- Con el mejor servicio y atención.
- Volá en una de las flotas más modernas de Sudamérica.
- Viajá con la aereolínea más premiada de la región.

oneworld

lan.com

LAN

El encanto de volar

Consulte al 902 3881 o a su agente de viajes.

atesoremos el espacio entre

el sol y usted.

siempre tomando el camino largo.

i live. i ride. i am. Jeep®

Jeep Wrangler 2 y 4 puertas

desde U$S 69.500 imp. inc.

Para más detalles, visite www.jeep.com.uy

Miguelete 2276 Montevideo - Uruguay
Tel: (598-2) 401 78 18 - Fax: 402 26 66
info@zucchino.com.uy

Showroom Pocitos Rambla y Scosería
Tel: (598-2) 710 12 00

La fotografía y el equipamiento que aparecen en esta publicación es de uso netamente ilustrativo y como referencia del modelo aquí mostrado. Para mayor información visite a su distribuidor local para consultar especificaciones. Jeep es una marca registrada de Chrysler Group LLC.