

# UP Business

PUBLICACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE PALERMO



#16

> **Seminario internacional de entretenimiento y medios: "Fútbol y Negocios"**

> **DISERTANTES EXTRANJEROS EN LA UP:** "OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS CON ORIENTE MEDIO" Y "HACIENDO NEGOCIOS CON JAPÓN"

> **NUEVO PROGRAMA EJECUTIVO DE EMPRESAS FAMILIARES:** DE LA EMPRESA FAMILIAR A LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

> **FERIA DE EMPRESAS:** UN ESPACIO DE VINCULACIÓN PROFESIONAL PARA LOS ALUMNOS

**UP**  
**Universidad de Palermo**

# Conversando con el cliente

Cientos de millones de dólares son invertidos día a día con el objetivo de persuadir a las personas para que compren determinados productos o servicios. Campañas publicitarias científicamente testeadas tratan de llegar a la mente de consumidores que, ante la proliferación de mensajes, optan por establecer barreras mentales ("escepticismo" es la palabra que mejor resume al consumidor actual). En este complejo panorama competitivo, el boca a boca es la "caja negra" que define gran parte de las decisiones de compra y no compra y se convierte en un factor muy difícil de comprender pero crítico para el éxito.

La revolución digital ha acelerado y amplificado el efecto del boca a boca: los consumidores cuentan sus experiencias online en las redes sociales, blogs o sitios específicos (por ejemplo, Tripadvisor.com o Psicofxp.com). Incluso han cobrado popularidad las campañas online realizadas por clientes insatisfechos que tratan de "vengarse" por los malos servicios prestados. En definitiva, cada vez más las recomendaciones positivas o negativas dejan de ser actos donde intervienen pocas personas en ámbitos cerrados.

Ante esta situación, muchas compañías intentan manipular el boca a boca llevando sus prácticas del mundo off-line al online: líderes de opinión que publican comentarios favorables para determinadas marcas (bloggers renombrados que operan para empresas de celulares), ejércitos de usuarios que anónimamente siembran mensajes positivos para determinados productos y

negativos para otros (en el ámbito político, sólo alcanza con analizar los comentarios de lectores en los diarios online), entre otras tácticas. Sin embargo, es difícil tapar el sol con la mano y las personas desarrollan habilidades para separar lo real de lo ficticio.

Es importante considerar que es un fenómeno muy complejo de comprender, cuyas causas

**"Los mercados, hoy más que nunca, son conversaciones. Por ello se torna fundamental participar proactivamente, utilizando la información para mejorar la comunicación".**

son múltiples. El boca a boca negativo es el más poderoso y casi siempre surge de una mala experiencia con el producto o servicio. También existe el positivo y muchas empresas lanzan campañas virales que intentan convertir a los clientes en voceros de la marca (el boom de sitios de fans y aplicaciones en Facebook es un ejemplo).

En consecuencia, el boca a boca es muy difícil de mensurar: "Qué se dice" resulta el factor más importante. Según el estudio *A new way to measure Word-of-mouth marketing*



**Gabriel Foglia,**  
Decano de la  
Facultad de Ciencias  
Económicas de  
la Universidad  
de Palermo.

(McKinsey Quarterly, abril 2010), los usuarios tienden a comentar más los aspectos funcionales del producto que sus características intangibles. El mismo informe indica que el segundo factor más relevante es "Quién lo dice": no resulta lo mismo la recomendación de un familiar que la de un extraño y es importante identificar quiénes son los influenciadores críticos para cada categoría de producto. Finalmente, "Dónde lo dice" también define cómo impactará el mensaje, cuanto más pequeño es el grupo donde se comenta algo, más poderoso es ese mensaje.

Si bien resulta imposible controlar lo que la gente dice, es factible utilizar esa información para retroalimentar las estrategias comerciales. Varias empresas ofrecen el servicio de monitoreo del boca a boca en redes sociales, que permite analizar minuto a minuto el desempeño de las marcas y sus competidoras online. Estas herramientas relevan todo lo que se dice online y ayuda a los tomadores de decisión a medir con exactitud las variables críticas (qué, quién y dónde) a intervenir y a ajustar sus mensajes en tiempo real.

Los efectos del boca a boca sobre el éxito o fracaso de un producto son muy superiores a los de cualquier otro medio. Las empresas, si bien tienen menos control sobre esta que sobre cualquier otra variable del marketing mix, pueden actuar para que juegue a su favor. Los mercados, hoy más que nunca, son conversaciones. Por ello se torna fundamental participar proactivamente, utilizando la información para mejorar la comunicación. ■

En el marco de la Expo Comex 2010, el CEDEX realizó un relevamiento entre los visitantes

## El 94% de los empresarios del sector de comercio exterior cree que la asistencia a exposiciones aumenta la competitividad empresarial

Según los resultados de un relevamiento realizado por el Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador (CEDEX) de la Universidad de Palermo en Expo Comex (Exposición Internacional de Productos y Servicios para el Comercio Exterior y la Logística Internacional), la mayoría de los empresarios coincide en que la participación en las exposiciones mejora la imagen y la competitividad de las empresas. El 93% de los empresarios entrevistados cree que la asistencia a exposiciones

mejora la imagen de la empresa, mientras un 94% expresó que los seminarios y talleres permiten un aumento de la competitividad empresarial. El 41% de los encuestados que respondió este último punto en forma afirmativa está en un puesto de "mando medio" dentro de su empresa.

Las exposiciones sirven como herramienta de construcción o ampliación de las redes de contacto para un 93% de los entrevis-



tados, de los cuales 43% tienen poder de decisión media en su empresa y 14% corresponde a empresarios de altos mandos.

El relevamiento, sin validez estadística, fue realizado a 120 personas que participaron del ciclo "Talleres en Foco: actividades interactivas para empresarios", entre ellos, asesores, emprendedores, ejecutivos de empresas y estudiantes durante la Expo Comex 2010.

## Seminario "Cómo desarrollar empresas más humanas" a cargo del Director de Recursos Humanos de Sudamérica de Coca Cola

### "En unos años, nadie le comprará productos a una empresa que atente contra su gente"

El Director de Recursos Humanos de Sudamérica de Coca Cola, Alejandro Melamed, describió la situación actual de las empresas y el nuevo paradigma hacia el cual se dirigen. En su conferencia hizo referencia a la rapidez de los cambios y sostuvo que para adaptarse "el verdadero objetivo es desarrollar, además de capacidades técnicas, competencias". Y afirmó: "La mayoría de los trabajos que tendremos en 10 o 15 años todavía no fueron creados, lo importante es cómo nos preparamos para ellos".

Melamed continuó enumerando algunos datos de la situación actual de las empresas y sus trabajadores: "En la actualidad, 97% de las ideas creativas no se generan en el lugar de trabajo". Y agregó: "Mucha gente hoy ya no quiere ser Gerente General de la compañía, porque ya no quieren llegar a tanto. Entonces, las compañías se están replanteando muchas cosas". Citó también algunos datos de *The American Institute*

*of Stress* sobre este fenómeno en los Estados Unidos: "80% de los trabajadores sufren de estrés vinculado al trabajo. El estrés genera un costo derivado en la industria de 300 millones de dólares por año y un costo a los empleadores de 10 mil dólares por año".

"Cada vez hay gente más joven que genera paradigmas diferentes. Hace 30 o 40 años, quienes fundaron Ford, Boeing, entre otras empresas, tenían 40 años. Pero ¿qué edad tenían quienes fundaron Google, Facebook, Twitter, Amazon o Microsoft? 20 o 21 años, 25 el más viejo", dijo.

Melamed es optimista: "Las buenas cosas ya están ocurriendo". Y describió el cambio: "Piensan primero en la gente y se actúa en consecuencia. Estas empresas alcanzan resultados superiores y sostenibles. Este mundo, tal vez utópico o ideal, ya empieza a ser realidad en las mejores empresas".

Y aseguró: "En la actualidad, ningún europeo te compra un producto de aquella empresa que atenta contra el medio ambiente. En unos años, creo que nadie comprará productos a una empresa que atente contra su gente", concluyó.



**Alejandro Melamed,** Director de RH de Sudamérica de Coca Cola.

## > AUTORIDADES

Facultad de Ciencias Económicas  
Decano: Lic. Gabriel Foglia

Graduate School of Business  
Director MBA: Daniel Seva  
Directora de Programas Ejecutivos: Lic. Natalia Popovsky

Seminario "Agribusiness: Oportunidades de negocios con Oriente Medio"

## Arabia Saudita analiza invertir en la agricultura argentina



Turki Faisal Al Rasheed, Chairman de la empresa agropecuaria saudita Golden Grass Inc.

### EL EMPRESARIO SAUDÍ AL RASHEED ANUNCIÓ QUE DELEGACIONES DE NEGOCIOS VENDRÁN AL PAÍS PARA EXPLORAR LAS POSIBILIDADES REALES DE INVERSIÓN.

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Palermo organizó, el jueves 16 de septiembre, el seminario "Agribusiness: Oportunidades de negocios con Oriente Medio", a cargo del empresario agrícola de Arabia Saudita Turki Faisal Al Rasheed y los especialistas argentinos del sector, Daniel O. Melhem, Presidente del Consejo de Líderes de América Latina y el Golfo (GLLC); Gustavo Oliverio, Director de la Fundación Producir Conservando; e Ignacio Lartirigoyen, Socio Fundador de la Cia Lartirigoyen & Cia. Entre el público, estuvo presente el Embajador de Arabia Saudita Esam abid Al Thagafi.

Turki Faisal Al Rasheed, Chairman de la empresa agropecuaria saudita Golden Grass Inc, comenzó su disertación destacando las posibilidades de cooperación entre su país y la Argentina. El empresario describió las dificultades de Arabia Saudita para desarrollar la agricultura: "La escasez de agua es una de las mayores limitaciones de Arabia Saudita para producir comida. Por esta razón, buscamos reducir la agricultura en nuestro país y abrir oportunidades de inversión en el exterior, ya sea realizando *joint ventures* con otros países, comprando tierras agrícolas o mediante alianzas estratégicas".

Según Al Rasheed, Arabia Saudita posee necesidades estratégicas de materias primas que consisten en 2.7 millones de toneladas de trigo por año, 1 millón de toneladas de arroz, 6.3 millones de toneladas de cebada y 14 millones de toneladas de alimento para animales cada año. Frente a este panorama, Al Rasheed sostuvo: "Podemos asociarnos con la Argentina para realizar inversiones agrícolas, la idea sería acortar el puente entre ambos".

Advirtió que "las inversiones agrícolas requieren millones de dólares y no se puede especular y cambiar las leyes". En respuesta a una de las preguntas del público, Al Rasheed dijo: "Estamos aquí para explorar la posibilidad de invertir. En este momento, estamos considerando a veintidós países". Y aclaró: "Vine aquí por mí mismo, pero en pocas semanas, delegaciones de negocios van a venir a la Argentina para explorar las posibilidades reales".

Daniel O. Melhem, Presidente del Consejo de Líderes de América Latina y el Golfo (GLLC) y Cofundador y Managing Director de Knightsbridge Partners, coincidió con Al Rasheed en la importancia del agua. Dijo que, en la actualidad, mientras que China e India tienen sólo el 20% del agua del planeta, las Américas poseen el 40%. Y aseguró: "Por primera vez, los países del Golfo están pensando en América Latina, están destituyendo a otras potencias económicas y se han convertido en inversores estratégicos", afirmó.

Gustavo Oliverio, Director de la Fundación Producir Conservando se refirió a un estudio de su organización según el cual se proyectó que para el 2020 se espera un aumento del 72% de la producción de trigo en la Argentina, un 98% de crecimiento para el maíz y 54% de incremento en la producción de soja con respecto al promedio del período 2007-2009. Por su parte, Ignacio Lartirigoyen, empresario del sector agroalimentario y Socio Fundador de la Cia Lartirigoyen & Cia, destacó la necesidad de "incrementar la eficiencia productiva y diversificar la producción agrícola en el país" y concluyó que el riesgo es "la inestabilidad política". ■

Seminario "Haciendo negocios con Japón"

## Los países beneficiados en el mercado asiático son aquellos con capacidad de producción de alimentos

EL ESPECIALISTA JAPONÉS EN COMERCIO EXTERIOR TSUYOSHI SATO BRINDÓ UN PANORAMA DEL MERCADO ASIÁTICO Y DIJO QUE LA ARGENTINA ESTÁ MUY BIEN POSICIONADA POR LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS.



Tsuyoshi Sato, profesor de la Universidad Internacional de Osaka.

La Facultad organizó el seminario "Haciendo Negocios con Japón", a cargo de Tsuyoshi Sato, profesor de la Universidad Internacional de Osaka, quien se desempeñó como ejecutivo de Itochu Corporation por más de treinta años (una Sogo Shosha/Trading Company japonesa, que cubría operaciones en Medio Oriente). En el seminario, Sato se refirió a las tendencias sociales, económicas y comerciales del mercado japonés y asiático, y las "Sogo Shoshas", las comercializadoras japonesas.

Sato abordó la relación de Japón con China y los Estados Unidos y se refirió también al posicionamiento de la Argentina en el mercado asiático. "Japón no puede parar el inexorable crecimiento de China, ni le conviene", afirmó Sato. Para él, "el bienestar de la economía y las exportaciones de Japón están atados cada vez más al desarrollo de China, además de los Estados Unidos". El especialista en comercio exterior aseguró que "China, con una población diez veces superior a la japonesa, iba a superar a Japón" como segunda economía mundial, como ocurrió tiempo atrás. Pero esto no debería ser una alarma, aclaró, sino todo lo contrario. "Históricamente hubo recelos, pero China es ahora uno de los principales aliados de Japón, como lo demuestra el crecimiento de las exportaciones hacia allí. Si a China y a los Estados Unidos les va bien, a Japón también", aseguró.

"Como la economía está en retroceso en los Estados Unidos y en la Unión Europea", describió Sato. "Asia se convirtió en un muy buen mercado para todo el mundo. La Argentina, en ese sentido, también está muy bien posicionada en el continente asiático por la producción de alimentos. Japón tiene pocos recursos y por lo tanto, siempre tuvo una economía más abierta", aclaró Sato, pero advirtió que la Argentina debería "afinar la estrategia y salir a vender

e insistir, porque no hacerlo puede ser tomado como falta de interés", dijo. "En la Argentina, la producción de materia prima excede los 40 millones de habitantes que tiene el país, en un contexto de demanda mundial que crece y que le es muy favorable. El mundo vive una explosión demográfica y se van a seguir requiriendo alimentos. Los países beneficiados son los que tienen esa capacidad de producción", explicó.

En el país, operan siete Sogo Shoshas. Sato explicó que estas empresas pueden aportar a mejorar la distribución de los productos, en particular para las pequeñas empresas. "En Japón, la mayoría de las empresas no tiene un departamento de comercio exterior, y por lo tanto, la mayoría opera a través de Sogo Shoshas", dijo. Estas *trading companies* cuentan con un centro de distribución para exportar a los distintos países. Son 11000 oficinas en unas 200 ciudades que emplean a más de 20000 especialistas. "Estas empresas se habían extendido en los países desarrollados y luego empezaron a virar hacia los BRIC. En la actualidad, la Argentina, junto con Vietnam, Indonesia, Sudáfrica (los llamados VISTA) también son países atractivos para los negocios", concluyó Sato. ■

## Nuevo Programa Ejecutivo de Empresas Familiares

# Dirección de Empresas Familiares: de la empresa familiar a la empresa empresaria

La Facultad de Ciencias Económicas incorporó a su oferta académica el nuevo programa a cargo del profesor Esteban Mancuso. El curso analiza las problemáticas de la empresa familiar. Brinda a los participantes herramientas prácticas para procurar mejores resultados en las empresas familiares, y así lograr trascender generacionalmente en forma exitosa y con la rentabilidad buscada. ■

## La empresa familiar emprendedora

Por Esteban Mancuso, Profesor de Estrategia & Entrepreneurship en el MBA de UP.



La contribución en la economía local de esta categoría de empresas es muy significativa: generan el 70% del empleo y el 60% del PBI. El número de empresas familiares es de aproximadamente 1.2 millones. Así en la mayoría de los casos aquellas que están correctamente gestionadas son más rentables que la media de su industria.

Pese a estos datos aparentemente alentadores, estas empresas están signadas por una especie de karma que las persigue a nivel mundial: estadísticamente, solamente un 30% de las empresas familiares traspasan exitosamente de la primera generación a la segunda generación de familia, y sólo un 5% a 7% logra llegar a la tercera generación de la familia detentando el gobierno y la propiedad de las mismas.

Los conflictos de familia son en el 70% de los casos el motivo de la destrucción de esta categoría de empresas.

El contexto de la empresa familiar nos lleva indefectiblemente a pensar en las relaciones propiedad-gobierno-familia que se generan en su ámbito y el natural motivo de conflicto que se origina cuando el aumento del tamaño de la familia no se condice con el aumento de la envergadura de la empresa.

Si bien el "Protocolo Familiar" es sin dudas de gran valor para regular la dirección y sucesión en el caso de que la familia asuma el compromiso de hacer cumplir el mismo, de nada sirve si la empresa no tiene visión de futuro y el negocio al que se dedica la empresa familiar entra en declive por cuestiones de mercado. Es una visión sesgada considerar que aquellos miembros de la familia que poseen la mayoría de las acciones

de la empresa deben sí o sí ocupar puestos de gestión en ella, y no pensar en que el patrimonio familiar y el reparto de dividendos es lo que importa.

Esta situación se da porque en la actualidad la mayoría de las empresas familiares que encontramos en el mercado son del tipo *lifestyle*, lo que significa que los miembros de la familia se encuentran involucrados en las operaciones del día a día, buscan tener un sueldo y un retiro a fin de año y no ven la posibilidad de mirar el negocio desde afuera pensando más en posibles nuevos negocios y retornos sobre la inversión o sobre los activos y evaluando rápidamente los cambios en el mercado.

Para conseguir esto es importante poder dar el salto de pasar de pensar en ser una empresa familiar a una "Familia Empresaria" o "Grupo Económico Familiar". Si se busca conformar un grupo económico familiar, hace falta desarrollar una mentalidad que les permita concebirse como tal y un método donde se apliquen políticas de inversión adecuadas que lo garanticen. A tales fines, se pueden enumerar algunos consejos prácticos:

- Limitar las políticas de reparto de dividendos en efectivo a los fines de conformar un "fondo de inversión" en nuevos proyectos.
- Conformar un comité de inversiones donde incorporar tanto especialistas externos como asesores, a los fines de evaluar proyectos de inversión.
- Fijar a quienes detenten el gobierno objetivos de retorno sobre la inversión esperados en cada proyecto.

## Seminario "Las nuevas geografías de las redes sociales"

# "No todas las empresas deberían tener un perfil en Facebook, pero sí una estrategia en Internet", sostuvo Alberto Arébalos de Google

EL TOP 5 DE LAS REDES SOCIALES EN LA ARGENTINA LO ENCABEZA FACEBOOK, SEGUIDO POR WINDOWS LIVE, FOTOLOG, TWITTER Y SONICO.



El jueves 23 de septiembre, el MBA en Entretenimiento y Medios de la Universidad de Palermo organizó el Seminario "Las nuevas geografías de las redes sociales". Sebastián Snaider, Online Ad Sales Manager de FOX Latin American Channels, abrió el seminario y se refirió al análisis de las audiencias de Internet en base al estudio de comScore, una compañía de medición digital que analiza las audiencias y el alcance porcentual de las mismas. Según sus datos, "los sitios de redes sociales alcanzan el 99,3% del alcance total de Internet. Además, el top 5 de redes sociales en la Argentina lo encabeza Facebook, seguido por Windows Live, Fotolog, Twitter, Sonico", afirmó. Según los datos de esta herramienta, "en el

país existen 20 millones de conexiones a la web, es decir, la mitad de los argentinos. Además, unos 11.5 millones tienen Facebook". También se refirió a la composición demográfica de la audiencia de esta red social: "27% de los usuarios tienen entre 13 y 17 años, el 33%, 18 a 25 y los usuarios de 26 a 35 representan el 18%; así los usuarios de 13 a 35 años que utilizan esta red son casi el 80%". Snaider dijo que las empresas deberían concentrarse en "una estrategia a largo plazo, dar forma y frecuencia de marca en un ambiente social (escuchar a los fanáticos a través de los *insights* de su página y de los reportes de campaña), construir sólidas conexiones, optimizar

para obtener conexiones que apoyen su marca y pensar en grande, Facebook tiene 11 millones ¿por qué no?", concluyó. Tomas O'Farrell, Partner & Chief Marketing Officer de Sonico, afirmó que "es importante entender las diferencias de comportamiento entre los países para ofrecer un mejor servicio". Asimismo detalló nuevas aplicaciones que utilizaron para generar una red que se adapte a los usuarios y sus necesidades. Desarrollaron la posibilidad que cada usuario pueda crear un perfil público o de contacto para los "seguidores", otro para las personas con las que realmente se relaciona y se consideran "amigos" y otro como "contacto" para su red profesional. Ariel Torres, profesor de la Universidad de Palermo y editor del suplemento de Tecnología del diario *La Nación*, subrayó la importancia de la privacidad. "Tenemos la extraña ilusión de que Internet es como el living de tu casa. Facebook no es tu living. Todo dato que subas a Internet es un dato sobre el que perdés completo control". Y advirtió: "No va a existir la posibilidad de controlar lo que esté en la industria digital. Entonces, hay que cuidar la identidad digital". "Creo que hay que tener cuidado al subir la información, pero tampoco se puede generar paranoia", dijo Alberto Arébalos, Director para Google Inc. en el área de Corporate Communications and Public Affairs, Latin America. "Las redes sociales profundizan las características de los seres humanos. Entrar a una red social es disponerse a un diálogo, y eso sí tiene consecuencias notables". Con respecto a la presencia de las instituciones en Internet, advirtió: "No creo que todas las empresas deben tener un grupo en Facebook, aunque sí una estrategia en Internet. Es mejor que algunas empresas no tengan su perfil en la web". Y concluyó, "para estar en las redes sociales no hay una receta, pero hay que conocer al cliente y hablarle como él lo necesita". ■

Seminario Internacional de Entretenimiento y Medios.  
"Fútbol y negocios: un match perfecto"

## El marketing y la tecnología serán indispensables en la profesionalización del fútbol argentino



## Fútbol: entre la pasión y los negocios



**EL PROFESOR DEL PROGRAMA INTERNACIONAL EN ENTRETENIMIENTO Y MEDIOS DE LA UP, AL LIEBERMAN, JUNTO A UN PANEL DE ESPECIALISTAS LOCALES, OFRECIERON UN PANORAMA DEL NEGOCIO DEL DEPORTE EN EL MUNDO.**



**Antonio Ambrosini,** Coordinador Académico del área de Entretenimiento y Medios de la Universidad de Palermo.

En el marco del MBA de Entretenimiento y Medios, la Graduate School of Business de la Universidad de Palermo organizó el seminario "Fútbol y Negocios: un match perfecto" el jueves 12 de agosto. El primer panel: "El Negocio del Fútbol" contó con la participación de Alejandro Taraciuk, Presidente de Fútbol One; Fernando Amdan, periodista del suplemento iEco del diario *Clarín*; Fernando Martínez y Pablo Sarineli, Directivos de PlayFe; y Nicolás López Fagundez de Museos Deportivos.

En el segundo panel: "El Desafío de los Clubes", disertaron Diego Turnes, Vicepresidente de River Plate; Hernán Tofoni, de World Eleven; Pablo Nieto Moreno, Gerente de Comercialización y marketing del Club Peñarol de Uruguay; Santiago Russo, periodista del programa Competencia en Radio Continental; y Alejandro Fantino, periodista de América y Radio Rivadavia.

El último panel: "Empresas y Fútbol" contó con las disertaciones de Aixa Domínguez Brizzio, Gerente de Publicidad y Sponsoring de Total; Pablo Fuentes, Gerente de Marketing de Boca Juniors; Diego Soraires, Gerente de Sport Marketing de Nike Cono Sur; David Cayón, periodista del diario *El Cronista Comercial*; Jorge Kibudi, Director de Creaxion; y Martín Gastellu, Gerente de Marketing de Banco Hipotecario. Entre el público presente, se encontraban Ernesto Cherquis Bialo, Director de Comunicaciones de la AFA, estudiantes de posgrado de negocios, y representantes de empresas y clubes de fútbol de todo el país.

Natalia Popovsky, Directora del MBA en Entretenimiento y Medios de la UP, abrió el encuentro y destacó la importancia de generar "un debate académico sobre el negocio del fútbol profesional para encontrar soluciones a los desafíos que presenta esta industria global". Y continuó,

"se trata de un deporte que genera pasión y donde la clave es convertir a los fans en clientes. Es por ello que cada vez más corporaciones reconocen el valor de asociar sus marcas con los eventos deportivos, los clubes y los jugadores", concluyó.

El director del MBA en Entretenimiento, Medios y Tecnología de New York University y profesor del programa Internacional en Entretenimiento y Medios de la UP, Al Lieberman, ofreció un panorama del negocio del deporte en los Estados Unidos y el mundo. Lieberman sostuvo que "194,64 mil millones de dólares son gastados en deportes en USA". De ellos, la publicidad ocupa un 14% de los gastos, mientras que los gastos de los espectadores comprenden el 13,4% y la comercialización de artículos deportivos, 13,2%.

Además, aclaró que "el Super Bowl sigue siendo el mayor evento de marketing de los Estados Unidos" e ilustró su importancia con un dato: "El costo estimado de una publicidad de 30 segundos durante la transmisión del SuperBowl es de 2.5 millones de dólares", precisó. "Este es un negocio que genera millones en el mundo, y dentro de ese espacio, el fútbol tiene tanto de entretenimiento como de desarrollador de negocios. Las tendencias indican que en el futuro se incrementarán los ingresos por las transmisiones televisivas, los ingresos comerciales y la globalización de este deporte que tiene, cada vez, más fans estadounidenses", dijo.

Antonio Ambrosini, Coordinador Académico del Departamento de Entretenimiento y Medios de la UP, resumió una de las conclusiones del encuentro: "El fútbol es una industria que demanda una gran inversión y es por ello que es importante reducir el riesgo profesionalizando la gestión". ■

El fútbol es el deporte más popular en la Argentina, pero todavía está lejos de convertirse en un negocio profesional. El hecho de que la venta de jugadores se haya transformado en la principal fuente de ingresos de los clubes, pone de manifiesto que la pasión que despierta el espectáculo todavía no se ha replicado en una estructura organizativa comercial eficiente y efectiva. Por ello, el seminario esbozó algunos lineamientos para que "Fútbol y Negocios" se convierta en un "match perfecto", como ocurre en otras latitudes.

Un aspecto relevante analizado fue si la figura legal de las instituciones -sociedades civiles sin fines de lucro-, es la más apropiada para un negocio que mueve anualmente cientos de millones de pesos. En Europa, el negocio del fútbol es administrado por sociedades comerciales con las consecuentes responsabilidades de manejar un negocio y de que este genere rentabilidad. Condiciones de seguridad, confort y facilidades de acceso son aspectos claves para que las ligas europeas generen cada temporada miles de millones de euros. Hernán Tofoni, de World Eleven explicó en el seminario que asegurar unas 5.000 plazas VIP en el estadio de River Plate generan ingresos similares a los que aportan los espectadores de un estadio colmado (River tiene una capacidad del orden de los 60.000 espectadores). Este es un esquema de "hospitalidad", que según explicó, puede replicarse en cualquier otro club, no importa el número de socios o simpatizantes que tenga.

Las empresas podrían invitar a empleados y clientes ofreciendo el acceso a los partidos como incentivos o estrategias de fidelización. Otro rubro es el turismo deportivo, los paquetes ofrecidos por aerolíneas o agencias que permiten concurrir a los encuentros y, al mismo tiempo, visitar diferentes plazas en todo el mundo.

### Recetas para la Argentina

Hay algunas acciones que se realizan en el exterior que pueden aprenderse y, eventualmente, aplicarse. Una de ellas es generar un vínculo más estrecho con las empresas. En el seminario se demostró la experiencia de Total y Castrol, que decidieron volcar su sponsorío al fútbol y ganaron en fidelización, conocimiento y reputación de marca. Algunos clubes argentinos están intensificando estos vínculos, como los casos de River y Boca. Este último recibe de sus sponsors un total de dos millones de dólares por temporada y Racing, alrededor de un millón de dólares.

Asimismo, emprendedores locales decidieron hacer aportes originales para mejorar algunos aspectos de los encuentros. Jorge Kibudi de Creaxion, creó las ya famosas "mangas" que utilizan los equipos para salir al campo de juego y que, al mismo tiempo, se convierten en una "vidriera" alternativa para anunciantes y productos. Por su parte, la empresa 9.15 Fair Play Limit, de Pablo Silva, desarrolló una espuma evanescente que es utilizada por los árbitros en todos los partidos que se juegan en la Argentina y que ya se aplicó en alrededor de 7.000 encuentros en América Latina. Este spray, que permite determinar los puntos exactos marcados por los referís para los tiros libres y la distancia de las barreras, está siendo analizado por la FIFA para su implementación a nivel mundial.

El seminario sirvió para destacar el promisorio futuro del fútbol y su íntima vinculación con el mundo de los negocios; la necesidad de aplicar criterios profesionales para su organización; el rédito para la fidelización y el conocimiento que el deporte permite a marcas y anunciantes, y un amplio campo de gestión donde las grandes empresas no cierran el campo a entusiastas e ingeniosos emprendedores. ■

"El Negocio del Fútbol"

# "El aficionado de fútbol consume sólo fútbol y como negocio, es el deporte más atractivo"

**EL PRESIDENTE DE FÚTBOL ONE, ALEJANDRO TARACIU, EXPLICÓ LAS DIFERENCIAS ENTRE EL FÚTBOL Y LOS OTROS DEPORTES, Y DESTACÓ LAS DIFERENCIAS ENTRE EL PAÍS Y USA.**



El primer panel del seminario "Fútbol y Negocios: un match perfecto" fue moderado por el periodista Enrique Macaya Márquez, Director de la cátedra de Fútbol de la Carrera de Periodismo Deportivo de la UP. En el mismo, los disertantes compararon el fútbol de la Argentina con el de los Estados Unidos y Europa, se enumeraron las fuentes de ingreso y se destacó la importancia de la tecnología aplicada al deporte.

Alejandro Taraciuk, Presidente de Fútbol One, comenzó su disertación y se refirió a la liga MLS (Major League Soccer) en los Estados Unidos. "Existen más de 90 millones de aficionados de fútbol en USA, más que la población de algunos países latinoamericanos, y dentro de ellos, más de 15 millones son jugadores federados, que son los que más consumen ya que compran botines, alquilan canchas, entre otras actividades". Taraciuk describió a los fans de este deporte y los diferenció del resto: "El aficionado de fútbol, a diferencia de aficionados de los otros deportes, consume solamente fútbol. Al de fútbol americano, le gusta el básquet o mira baseball; en cambio, el que mira fútbol, sólo mira fútbol", aseguró. Destacó también que este deporte tiene la mayor cantidad de canales exclusivos: Fox Soccer

Channel, Fox Soccer Plus, Fox Sports en Español, ESPN Deportes y GolTV. "En este sentido, en cuanto negocio, el fútbol es mucho más atractivo que los otros".

Con respecto a la transferencia de jugadores, Taraciuk explicó que, en los Estados Unidos, la comercialización es directamente con la Liga y no con cada club. A su vez aclaró que no hay jugadores ni buenos ni malos, "sólo los correctos para determinado equipo, y por esta razón, a la hora de contratar o pensar en la compra o venta de jugadores, no se analiza un jugador en un estado objetivo, sino en un contexto. Lo primero que miro es si este jugador jugaría en un equipo de una determinada liga, es decir, si sirve para el lugar donde lo quiero comprar", dijo. También aclaró que en los Estados Unidos, al contrario de la Argentina, el valor de los jugadores es diferente. Taraciuk explicó que en USA "a mayor riesgo, el valor es menor, mientras que en la Argentina, se da muchas veces lo opuesto, a mayor riesgo, mayor valor. En el país, un jugador de 24 años cuesta menos que uno de 15 o 16 años con alta potencialidad de ser elite", diferenció.

El periodista de iEco Clarín Fernando Amdan, presentó una radiografía del negocio de los clubes europeos y lo comparó con la Argentina. Dijo que el 64% de los ingresos de los clubes de fútbol argentinos son generados por los sponsors y la venta de jugadores, seguido por los derechos de transmisión. Amdan ejemplificó, "el Real Madrid es el club que más factura en el mundo, con 400 millones de euros, lo que representa casi el 6% del PBI argentino, sin contar el dinero de la transferencia de jugadores", aclaró. Esta facturación proviene de los derechos de transmisión (40%), los ingresos de los días de partido (25%) y los comerciales, como el sponsorship (35%). "En general, es un reparto proporcional, salvo en el caso del club Juventus que recibe el 65% de sus ingresos por los derechos de transmisión y 8% por los días de partidos, porque sus fans están repartidos por toda Italia". Afirmó, además, que cada vez son menos las transferencias al exterior y que, a pesar de que el precio de las entradas se encareció, esto no generó una disminución en las ventas.

Con respecto a los equipos europeos, Amdan enumeró el top 20 de equipos europeos que facturaron un total de casi € 4.000 millones. El Real Madrid fue el primero en alcanzar los € 400 millones (10% del total). "Y aunque el Barcelona realizó una de las campañas más exitosas de la historia del fútbol, no le alcanzó para llegar al puesto N°1, sino que se quedó en segundo lugar con € 365.9 millones, seguido por el Manchester United (€ 327 millones)". También dijo que a pesar de la crisis económica los clubes lograron aumentar sus ingresos año a año (en € 26 millones).

Pablo Sarinelli, Directivo de PlayFE, disertó sobre las nuevas tecnologías que permiten medir, a través de un índice, los datos físicos de un jugador "con 100% de precisión". La medición "extrae valores vinculados al movimiento motor, los kilómetros recorridos, las velocidades, cuánto corre, trota y se detiene, en comparación con los jugadores del mismo equipo y los rivales". Sarinelli dijo que "si un equipo sufre un gol de contragolpe, este puede analizar por qué sucedió la situación, cómo estaba parada la defensa, y todo esto, apoyado por un video que analiza la situación vía satélite y es enviado a las computadoras de los clubes".

Frente a este nuevo instrumento de medición, Sarinelli se preguntó: "¿Por qué se tiene que establecer el valor de un jugador por la simple subjetividad de quienes venden y compran, y no podemos fijar la valoración de un futbolista a través de un índice de rendimiento, a través de un puntaje?", dijo. Fernando Martínez, también directivo de PlayFE, contó cómo a través de esta tecnología se idearon diferentes modelos de negocios para los fans y los periodistas. "Se generó vía Internet una interfaz amigable que adivina quién va a ser el ganador del próximo partido o fase, a través de un formato científico". Y aseguró: "El próximo mejor jugador del mundo se va a definir por una

plataforma tecnológica y no por un grupo de periodistas".

Nicolás López Fagundes, Director de Museos Deportivos, comenzó diferenciando el desempeño económico de los clubes de su campaña deportiva: "El Real Madrid tenía un éxito rotundo a nivel deportivo, pero estaba casi en quiebra", destacó y se preguntó: "¿Cómo hizo el Real Madrid para pasar de ser un club en quiebra a ser el de mayores ingresos en la actualidad?". Y afirmó: "El fútbol es un deporte, pero es también entretenimiento". López Fagundes lo comparó con los estudios de Hollywood: "La gente va a ver una película por las estrellas que actúan en ellas, lo más importante es a quién quiere ver la gente en la próxima película. En los clubes ¿qué sucede si traemos al Tom Cruise del fútbol? Traigamos al mejor jugador del mundo cada año, para que renueve las expectativas, e incorporemos a chicos de la cantera que preserven la identidad", propuso. ■

"La FIFA tiene más países afiliados que las Naciones Unidas", destaca el periodista y profesor de la UP Enrique Macaya Márquez.



"El Desafío de los Clubes"

# "Hoy River recauda más de los servicios a los socios que de los ingresos por televisión"

EL VICEPRESIDENTE DE RIVER PLATE, DIEGO TURNES, DESCRIBIÓ LAS NUEVAS POLÍTICAS IMPLEMENTADAS EN EL CLUB.

El segundo panel del seminario abordó el desafío de los clubes en el negocio del fútbol y fue moderado por el periodista Diego Brancatelli, de Radio 10. Pablo Nieto Moreno, Gerente de Comercialización y Marketing del club Peñarol, presentó el caso de la institución. Explicó que su crecimiento se dio a través de un programa de desarrollo organizacional que incluyó la profesionalización de la estructura, la sustentabilidad presupuestaria, la formación de futbolistas (con una inversión cercana a los 2 millones de dólares) y la globalización de la marca. Uno de los mayores desafíos fue convertir a los socios en clientes: "El socio era un problema, era el que venía a molestar al mostrador, entonces buscamos generar una cultura de servicio, prestigiando al hincha para transformarlo en socio a través de la creación de redes de beneficios para mantener la fidelidad". Y aclaró: "Estamos en el negocio del entretenimiento y no en el del fútbol como creemos".

Hernán Tofoni, General Manager de World Eleven, detalló que en el período 2007-2010 la FIFA tuvo ingresos por 3.454 millones de dólares. En el último

mundial, 65% de los ingresos fueron por televisión, 25% le pertenecen al sponsorship y un 10% a las entradas de hospitalidad, la nueva tendencia, que según Tofoni, tiene como principales consumidoras a las empresas. Dijo que "en la actualidad, las empresas piden exclusividad y disfrutar más de cerca los partidos". Explicó que "en el mercado de Europa las *hospitalities* cuestan hasta 1000 euros, cuando las plateas salen desde 40 a 60. Los grandes clubes lo han entendido bien y hasta las han duplicado". Y ejemplificó: "El Real Madrid realizó la reestructuración del estadio creando nuevos palcos, zonas vip y accesos seguros. La idea es que menos plazas y mayor calidad hacen la diferencia", dijo.

El periodista Santiago Russo, de Radio Continental, dijo: "No veo bien al fútbol argentino", y habló de la dependencia de los clubes de la AFA. "El sistema repele cualquier tipo de intento por mejorar la situación. Me encantaría tener una mirada positiva y decir que los clubes van a poder elegir, pero desgraciadamente no pueden, el cuadro de situación es realmente muy complicado", concluyó.

El vicepresidente de River, Diego Turnes, definió al club como una mini ciudad. "Cuando asumimos había 1100 empleados, como en cualquier municipio de la provincia de Buenos Aires". Y describió el panorama con el que se encontraron: "Había una situación devastadora: 188 millones de pasivo y 19 millones de cheques diferidos emitidos para nuestros primeros seis meses de gobierno. El dinero de los sponsors había sido cobrado por adelantado o cedido a bancos a cambio de préstamos".

Turnes continuó: "Una de las alternativas era el marketing como recurso genuino, otra obviamente, la reducción abrupta de gastos y optimización de los ingresos ¿Cómo salir? Nos apoyamos mucho en los socios y fueron los que nos ayudaron a salir de esta encrucijada. Hicimos una revisión de todos los deportes y nos encontramos con 12 millones de pesos de pérdida por los servicios prestados en el club. Allí nos encontramos con datos irrisorios. Por ejemplo, el arancel de tenis costaba 5 pesos la hora y nadar en la pileta de River, 20 pesos al mes". El vicepresidente brindó un ejemplo de cómo

optimizaron los gastos y contó que el club tenía problemas de filtraciones con un costo de arreglo de 3 millones y medio de pesos. "En la actualidad, a través del marketing y del canje estamos haciendo la reforma de la pensión amateur a cero pesos", aseguró.

"Las entradas de hospitalidades son la nueva tendencia", aseguró Hernán Tofoni, General Manager de World Eleven.

Turnes resumió los logros del club: "Hoy River recauda más de los servicios a los socios que de los ingresos por la televisión. Además llegamos a tener 500 nuevos socios en un día, con un promedio

de 1000 por mes", precisó. Y continuó ejemplificando la reestructuración que se está llevando a cabo en la institución con respecto a las empresas, los jugadores y los hinchas: "Hemos firmado un contrato con Bapro para abrir un fideicomiso que va a estar en noviembre en la calle. Cualquier hincha con más de U\$S 1000 para arriba va a poder entrar". Sumado a esto, reveló: "Hoy firmamos también un contrato con la empresa Petrobras, incrementando en un 45% el contrato anterior".

Turnes también mencionó la "reestructuración contractual de los jugadores" porque explicó: "Antes la mayoría se firmaba neto de impuestos y se pagaba la prima anual de los jugadores, lo que generaba un *grossing up* de 60% al 70%". El vicepresidente de River subrayó que la nueva política del club iba a ser diferente de las administraciones anteriores: "¿Cómo se solucionaba el déficit de los clubes? Vendiendo jugadores. River en la década de los años 40 terminó su cancha vendiendo al jugador Enrique Omar Sívori. De esta forma, la venta de jugadores había pasado a ser un recurso

ordinario", y aseguró que hasta ese momento, no se ha vendido ningún jugador. Y concluyó: "Yo soy el vocero de River y estoy orgulloso, el desafío ahora es poder disfrutarlo".

El periodista Alejandro Fantino afirmó que "en la Argentina no están dadas las condiciones para el fútbol espectáculo". Y explicó: "Se lucha para tratar de combinar fútbol y espectáculo y en la Argentina va a ser muy difícil, porque instalamos la cultura del aguante. Sostuvo que "el fútbol moderno de la Argentina lo representa Vélez y la dirigencia de Estudiantes de la Plata, actualizados, capacitados y que lo único que quieren es mejorar". Fantino también hizo una autocrítica: "Cuando [el ex presidente de Boca], Mauricio Macri, compró a [Naohiro] Takahara, lo destrocé, lo admito. Hizo un solo gol en un partido en el que Boca ganó 7 a 1. Pero la idea era conquistar el mercado nipón". Y con su ejemplo, afirmó: "La cabeza de la prensa no está preparada para este tipo de cosas. Argentina en el tema del negocio está dentro del huevo y no ha roto el cascarón", concluyó. ■



## "Empresas y Fútbol"

## "Boca ha logrado un ordenamiento profesional de sus sponsors que permite generar planes a largo plazo"

EL GERENTE DE MARKETING DEL CLUB, PABLO FUENTES, DESTACÓ LA NECESIDAD DE GENERAR NUEVOS NEGOCIOS Y LA IMPORTANCIA DE LA MARCA DEL CLUB EN EL PAÍS Y EN EL EXTERIOR.



Más de 150 personas participaron de la actividad.



"Hoy no sé si es tan importante ganar el domingo como equilibrar las cuentas de los clubes", dijo el periodista del diario *El Cronista*, David Cayón.

El tercer y último panel: "Empresas y fútbol" fue moderado por Claudio Destéfano, periodista y profesor del MBA de Entrenamiento y Medios de la UP. Pablo Fuentes, Gerente de Marketing de Boca Juniors, sostuvo que los clubes son deficitarios y por eso es muy difícil que logren sustentar todas sus cuentas. "El trabajo con los sponsors es una muy importante fuente de ingresos. Boca ha logrado un ordenamiento profesional de sus sponsors que permite generar planes a largo plazo. Una de las alternativas que encontramos fue que Boca logre, a través de canjes, beneficiarse y, a través de la televisión, aprovechar los medios y generar nuevos espacios de publicidad".

El directivo sostuvo: "El club busca sponsors con los que podamos desarrollar un proyecto juntos. Boca es una marca en el mundo, cada vez que nos toca viajar, encontramos hinchas con la foto de Riquelme en la billetera, y por esta razón, queremos empresas que puedan acompañar ese desarrollo, que sean nacionales o internacionales no es limitante", aclaró. "Entonces, lo primero que hicimos fue ordenar los sponsors: Aquellos que llamamos Premium son Nike, LG, Coca Cola y Total. Por otro lado los Platinum son Master Card y Banco Francés". La utilización de los canjes fue también clave para

Fuentes: "Boca pagaba por un montón de cosas que podía lograr a través de convenios de canjes". Y destacó la capacidad de crear constantemente nuevos espacios de negocios: "Por ejemplo, todos los días nos televisan ¿Por qué no aprovechar todo esto y generar nuevos espacios de publicidad? De esta forma, encontramos oportunidades de negocios", explicó.

Para Aixa Domínguez Brizzio, Gerente de Publicidad y Sponsoring de Total, "el fútbol es una excelente herramienta de venta", por esta razón la empresa Total es sponsor del Club Atlético Boca Juniors. "La inversión de Total busca concentrarse más en el sponsoring que en la publicidad del producto para dar a conocer la marca", sostuvo.

El Gerente de Sport Marketing de Nike Cono Sur, Diego Soraires, destacó la importancia de la innovación: "No venimos del fútbol, tenemos apenas 16 años en este deporte. Pero sabemos que el fútbol como negocio se ha tecnificado en todos sus estratos y la indumentaria tiene que liderar esta tecnificación". Aseguró que "se puede ser tecnológico, innovar y poner en el proceso elementos que estén buenos". Y Soraires ejemplificó el trabajo de Nike en este

NUEVA CAMISETA OFICIAL CLUB ATLÉTICO BOCA JUNIORS ESCRIBI FUTURO



sentido: "La camiseta de Boca se realizó con ocho botellas de plástico recicladas y esto para nada afecta la calidad de las camisetas". Además relató, lo que para él fue "una de las acciones de *ambush marketing* más efectivas y grandes de la historia del mundial". Dijo que el hecho de "que todos los jugadores usaran los botines plateados y naranjas de Niké Elite Series fue un éxito violento. Incluso

que no conozcan a un hincha de Racing. Ambas compañías, por la fuerza que tenían, lograron sobreponerse a los problemas", aseguró. Gastellu dijo que en vez de estampar el logo del Banco en la camiseta, el Banco decidió utilizar la frase "Dueño de una pasión", que tuvo la mayor cantidad de votos en Facebook: 12000. "Si somos creadores de dueños, el dueño de la camiseta tiene que ser el club y sus hinchas. En la frase se identifican las dos marcas". Gastellu también adelantó que en breve estarán lanzando tarjetas con los colores de Racing.

El periodista del diario *El Cronista*, David Cayón, sostuvo que "los clubes están en una situación económica bastante complicada. Los clubes son una marca y un negocio. Boca es una de las marcas que mejor se vende y que más ha podido trascender el fútbol. Si hoy uno habla de Palermo, pese a que él es hincha de Estudiantes, se lo relaciona con Boca. Tévez es otro ejemplo, porque hace seis años que no está en Boca, pero sigue facturando a favor del club. Nike sabía que la cámara lenta iba a ser la vedette de la transmisión y los botines iban a pasar al primer plano", ejemplificó, retomando las acciones de marketing enumeradas por Soraires. Y explicó: "Los clubes se dieron cuenta de que no se sobrevive con socios ni con la venta de entradas. La forma de sobrevivir de un club es entender que son una unidad de negocios. Y si los clubes dejan de pensar que son sólo el partido del domingo, les va a ir mucho mejor". Y concluyó: "Hoy no sé si es tan importante ganar el domingo como equilibrar las cuentas de los clubes".

El seminario finalizó con las palabras de Antonio Ambrosini, Coordinador Académico del Departamento de Entrenamiento y Medios de la UP: "El fútbol es una industria que demanda una gran inversión y resulta importante reducir el riesgo profesionalizando la gestión. El fútbol es un deporte, un espectáculo, un entretenimiento y, básicamente, una plataforma de negocios que va del *sponsorship*, la identidad de marca, las comunicaciones y un sinfín de actividades vinculadas al turismo, la gastronomía, el transporte y las finanzas, entre otras", sintetizó. ■

a aquellos que no les prestaban atención a los partidos, les llamaban la atención los botines de esos colores", aseguró.

Jorge Kibudi, Director de Creaxion, destacó la necesidad de "crear unidades de negocios nuevas y aplicaciones de marcas nuevas". Kibudi describió la situación actual: "El Estado espantó a los sponsors del fútbol", afirmó. "Las marcas están esquivando el fútbol y buscando otros horizontes. Volver a convencer a las compañías de que pongan su dinero cuando la situación política se normalice va a ser complicado", reflexionó. Pero Kibudi no se rinde: contó que en la publicidad que Martín Palermo hizo para Gillette en la que pateó de un edificio a un arco en otro edificio, él pateó a la nada. "Sin embargo, el día del evento, armamos dos arcos en dos edificios enfrentados en la calle Juan B. Justo, y Palermo hizo el gol bajo la lluvia de un edificio al otro". Y frente a este ejemplo, afirmó: "Todo es posible, sólo hay que proponérselo".

Por su parte, el Gerente de Marketing de Banco Hipotecario, Martín Gastellu, dijo que la idea de ser el sponsor de Racing surgió "de la necesidad de ser masivos, porque el fútbol cruza transversalmente a la gente. Teníamos que pensar en una marca que nos cayera bien. No hay una familia que no tenga un conocido que no haya comprado una casa con Banco Hipotecario; y no hay personas

## Empresas y Universidad

# Feria de Empresas: tradicionales maneras de renovar vínculos

El Departamento de Desarrollo Profesional organizó una nueva edición de la Feria de Empresas, un encuentro que brinda la oportunidad de que alumnos y egresados de MBA y de grado puedan tener contacto directo con los responsables de Recursos Humanos de las principales empresas y organizaciones del mercado.

La Feria se desarrolló en la sede de Ciencias Económicas de la UP y contó con la presencia de más de 600 estudiantes y graduados. Como expositores, participaron más de 40 empresas, entre las que se cuentan Ernst & Young, Molinos, Phillips, Starbucks, Carrefour, BBVA, Arcor, etc.

“La Feria es una excelente oportunidad para que las compañías detecten talentos y para que puedan difundirse como marcas empleadoras”, comentó Carolina Casco, responsable del portal Empleos Clarín, que fue votado por los alumnos como el stand que brindó la mejor atención durante la Feria.

El encuentro intenta cumplir los objetivos de dos públicos. Por un lado, da la oportunidad a las empresas de presentar los diversos programas y puestos vigentes, responder las consultas de los participantes y, en algunos casos, de realizar breves entrevistas. Por el otro, permite a los asistentes tener la posibilidad de conocer más sobre las empresas, resolver sus interrogantes, entregar sus currículums e, inclusive, avanzar en algún proceso de selección.

“En un contexto en el que todo es digital y los encuentros entre empleador y aspirante suelen darse a través de sitios web y redes sociales virtuales, tener la oportunidad de reunirnos y conocernos personalmente es una gran diferencia”, sostuvo María Inés del Árbol, Coordinadora de Desarrollo Profesional, en el discurso de apertura de la Feria.

Las empresas interesadas en participar de la próxima edición de la Feria de Empresas pueden escribir a [desarrolloprofesional@palermo.edu](mailto:desarrolloprofesional@palermo.edu).



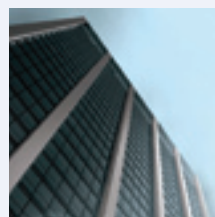
## > SEDES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UP



### SEDE BARRIO NORTE

#### Facultad de Ciencias Económicas

Av. Santa Fe esq. Larrea 1079  
Tel.: 5252-0435



### SEDE CATALINAS

#### Graduate School of Business

Av. Madero 942, 8° piso  
Tel.: 5199-1331/1332

### CENTROS DE INFORMES E INSCRIPCIÓN:

Av. Córdoba 3501 [esq. Mario Bravo] - Av. Santa Fe [esq. Larrea 1079]. Shopping Alto Palermo - Ciudad de Buenos Aires  
Argentina | Tel.: [5411] 4964-4600 | [informes@palermo.edu](mailto:informes@palermo.edu) - [www.palermo.edu](http://www.palermo.edu)