

& EMPRESAS NEGOCIOS



Omar Daneri

CEO de Car One y de Santa Rosa

EL AUTO DEL FUTURO SE VENDE HOY

DESARROLLO

LA CÁMARA DE INDUSTRIAS
FORTALECE SU APOYO A LAS
MIPYMES INDUSTRIALES

ANÁLISIS

LA ERA DE TRABAJAR
MENOS: LA IA FRENTE
A LA UTOPIA DE KEYNES

LOGÍSTICA & COMERCIO

EL AUTODESPACHO
ADUANERO:
¿MÁS LIBERTAD
O MÁS RIESGO?

MACROECONOMÍA

EL MUNDO CAMBIA,
URUGUAY RESISTE

NUEVO CHEVROLET SONIC

1 AÑO DE SEGURO DE REGALO

Conocé más





PASANDO RAYA

SUMARIO

La industria automotriz uruguaya atraviesa una transformación acelerada, impulsada por la electrificación, el avance de las marcas chinas y la incorporación creciente de tecnología. Para Omar Daneri, CEO de Car One y Santa Rosa, Uruguay se encuentra a la vanguardia de ese proceso y funciona como una muestra de hacia dónde va el mercado regional.

En ese escenario, el grupo apuesta a ampliar su portafolio, fortalecer la posventa y expandir su negocio de retail, que proyecta equiparar al automotor en participación hacia 2030.

La CIU fortalece su apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas industriales mediante una amplia red de programas y servicios orientados a mejorar su competitividad y acompañar su crecimiento. Capacitación, innovación, asistencia técnica, sostenibilidad, internacionalización y generación de vínculos son algunos de los ejes de una estrategia que busca que el tamaño de las empresas no sea una barrera para acceder a conocimiento, oportunidades y nuevos mercados.

La inteligencia artificial vuelve a poner sobre la mesa la visión que John Maynard Keynes planteó, en 1930, una sociedad donde el aumento de la productividad permita trabajar menos y disfrutar de más tiempo libre. Mientras referentes tecnológicos como Elon Musk, Jensen Huang y Sam Altman anticipan distintos escenarios de abundancia y transformación del empleo, otras voces advierten sobre una fuerte destrucción de puestos de trabajo y una transición desigual. El gran desafío será determinar cómo se distribuyen las ganancias de productividad entre capital, trabajo y tiempo libre, especialmente en economías como la uruguaya, donde el impacto de la IA puede convivir con un mercado laboral rígido y una menor capacidad de adaptación.

Pablo Labandera, especialista en Derecho Aduanero y Comercio Internacional, analiza el proyecto de autodespacho aduanero como un cambio de paradigma para el comercio exterior uruguayo. La posibilidad de que importadores y exportadores realicen directamente sus declaraciones puede reducir costos y dar mayor autonomía, pero también traslada hacia las empresas nuevas responsabilidades, riesgos y tareas de *compliance*. El verdadero desafío, sostiene el experto, será determinar si la reforma elimina costos o simplemente los cambia de lugar.

La economía mundial transita hacia un período de crecimiento más moderado y desigual, condicionado por las tensiones geopolíticas, el encarecimiento de la energía y la incertidumbre comercial, aunque parcialmente compensado por el impulso de la tecnología y la inteligencia artificial. América Latina también enfrenta una expansión contenida, mientras Uruguay mantiene una posición de relativa estabilidad, aunque con perspectivas de crecimiento más modestas que en años anteriores.

Distrito El Globo proyecta una inversión cercana a US\$ 30 millones para recuperar edificios patrimoniales de Ciudad Vieja y crear un ecosistema de negocios, gastronomía, arte y hospitalidad. Con Casa El Globo operativa y nuevas aperturas previstas, el proyecto busca atraer empresas, inversiones y generar mayor actividad en la zona.

Están en **Empresas & Negocios**

Pasen y vean...

8. Desarrollo

La CIU refuerza su apoyo a las mipymes industriales con programas y servicios para potenciar su competitividad y crecimiento.

10. Análisis

La IA vuelve a poner en debate el futuro del trabajo: menos empleos, jornadas más cortas y el desafío de distribuir las ganancias de productividad.

14. Logística & Comercio

La propuesta de autodespacho aduanero plantea un cambio de paradigma en el comercio exterior uruguayo y redefine el rol de los distintos actores.

18. Macroeconomía

En un contexto global más volátil, Uruguay apuesta a su estabilidad macroeconómica para amortiguar los shocks externos y sostener el crecimiento.

20. Entre vistas

Omar Daneri, CEO de Car One y de Santa Rosa, mano a mano con **Empresas & Negocios**.

30. Desarrollo

Distrito El Globo apuesta a revitalizar Ciudad Vieja con patrimonio, inversión y nuevos espacios para negocios, gastronomía, arte y hospitalidad.

Conectividad

— by HOSPITAL BRITÁNICO —

Todo es cuestión de tiempo.

En el Hospital Británico implementamos tecnología de vanguardia en todo lo que hacemos. Pero sabemos que la clave para llegar al mejor diagnóstico posible está en escucharte todo el tiempo que sea necesario.

Porque nuestra cultura de bienestar no se hace solo con innovación tecnológica. Se hace respetando tus tiempos, con respuestas precisas y el más cálido trato humano.

Sumate al Hospital Scheme del Hospital Británico.



www.hospitalbritanico.org.uy

☎ 2487 1020

HOSPITAL
SCHEME



HOSPITAL
BRITÁNICO

Ignacio Mariño

Líder de Producto, Marketing & Banca Digital de OCA



Ignacio nació en Montevideo el 16 de enero de 1986, y mucho antes de especializarse en medios de pago, transformación digital y experiencia de cliente, de niño soñó con ser pediatra. A los 18 años empezó a trabajar en un call center de atención al cliente y ventas de una empresa de telecomunicaciones. Era una época en la que acceder a una primera experiencia laboral no resultaba tan sencillo, por lo que aquella oportunidad terminó siendo bastante más que un primer empleo: le abrió las puertas de Itaú y marcó el comienzo de una trayectoria que lleva casi 18 años vinculada al sector financiero y de servicios.

Hoy, con 40 años, seis de ellos en OCA, combina su formación como licenciado en Administración y MBA con una especialización en medios de pago,

productos financieros y transformación digital. Pero si hay algo que aparece como denominador común en su recorrido no son tanto los cargos como una inquietud: entender cómo el negocio puede resolver necesidades concretas de las personas. “Lo que siempre me gustó fue entender cómo, desde el negocio, se pueden resolver necesidades reales de las personas”, explica. Esa búsqueda lo llevó hacia un ámbito en el que confluyen estrategia, tecnología, datos y personas, cuatro elementos que considera centrales para transformar una idea en una solución capaz de generar impacto en miles de clientes.

El desafío, justamente, es que la velocidad de esa transformación no da tregua. La inteligencia artificial está acelerando los cambios y elevando las expectativas de los consumidores. “Hoy los clientes

comparan cualquier experiencia financiera con la mejor experiencia digital que tienen en cualquier industria”, señala. Para las empresas, estar a la altura de esa vara es el desafío; para quienes sepan combinar tecnología, datos y cercanía con el cliente, también aparece una oportunidad.

En ese proceso, no cree demasiado en las respuestas individuales. De hecho, una de las principales lecciones que rescata de su experiencia profesional es haber aprendido que “no tener todas las respuestas está bien”. Por eso valora especialmente a las personas que hacen buenas preguntas, cuestionan lo establecido y enriquecen las conversaciones. “Las mejores ideas casi nunca surgen de una sola persona, sino del trabajo colectivo y de la diversidad de perspectivas”, sostiene.

Esa mirada también explica una de sus preferencias en la oficina:

las conversaciones. Se declara partidario del trabajo presencial porque entiende que muchas veces las mejores ideas aparecen en intercambios espontáneos que difícilmente se producen de la misma manera en otros ámbitos. La misma lógica aplica a los equipos. Entre las enseñanzas que recibió de sus referentes en Itaú y OCA destaca una en particular: rodearse de personas mejores que uno y generar espacios donde todos puedan aportar. Más que perseguir un cargo determinado, dice haber encontrado motivación en asumir desafíos, aprender y construir valor.

Fuera del trabajo, las prioridades también fueron cambiando. De aquella pasión de toda la vida por el rugby y Carrasco Polo queda el vínculo con el club, pero hoy el centro está en otro lugar: su mujer, Ceci, sus hijos Alejo, Juan Juan y Lola y Vicente, el perro de la familia. En los momentos libres también hay espacio para el tenis y los amigos. Su Spotify, admite con humor, fue “copado” por canciones infantiles y de Penárol.

De cara a los próximos diez años no imagina necesariamente un cargo o una posición determinada. Se ve disfrutando de su familia y sus amigos, aprendiendo cosas nuevas y participando en proyectos que generen impacto. También quiere seguir construyendo equipos, desarrollando negocios y acompañando procesos de transformación que aporten valor a las personas.

En el fondo, la respuesta parece estar contenida en una frase sencilla que funciona como lema personal: “Siempre se puede hacer mejor”. 🐾

Para empresas
que quieren más,
tenés más
de lo que creés.

Abrí tu cuenta
empresa aquí



15
AÑOS JUNTOS



Scotia
empresas

CIU fortalece su apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas industriales

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) industriales representan una parte fundamental del entramado productivo uruguayo. Desde la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU) impulsan programas, servicios y espacios de articulación orientados a mejorar su competitividad, facilitar su crecimiento y acompañarlas frente a los desafíos que plantea el contexto actual.

Las mipymes cumplen un rol central en la generación de empleo, la producción y la actividad económica en todo el territorio nacional. Con el objetivo de acompañar a estas empresas y responder a sus necesidades específicas, la gremial industrial desarrolla distintas iniciativas vinculadas a la capacitación, la innovación, la internacionalización, la sostenibilidad, la asistencia técnica y la generación de oportunidades comerciales.

Una comunidad para crecer y generar vínculos

Entre las principales iniciativas se encuentra la Comunidad Industrial Mypes, un espacio creado para fortalecer a las micro y pequeñas empresas (mypes) industriales mediante la representación, la articulación y la generación de oportunidades.

La comunidad permite que las empresas planteen sus principales desafíos y participen en la construcción de una agenda común. A partir de ese intercambio, CIU canaliza propuestas

hacia ámbitos públicos y privados.

También promueve la generación de vínculos entre empresas, la participación en ferias y otras instancias de intercambio, además de acciones destinadas a fortalecer la visibilidad y el posicionamiento de las mypes industriales.

Durante el primer ciclo del programa, más de 250 mypes participaron en sus distintas propuestas: 70 fueron capacitadas, más de 140 participaron en estudios de cadenas de valor y 111 en actividades del programa.

Herramientas para mejorar la gestión y la competitividad

A través de Avanza Mypes, iniciativa desarrollada junto al

Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), brindan herramientas para que las empresas puedan identificar oportunidades de mejora y fortalecer su gestión productiva, empresarial y comercial.

El programa acompaña a empresas de los sectores alimentos, forestal-maderero y metalmeccánico, mediante instancias de formación, diagnóstico, asistencia personalizada y articulación con actores del ecosistema productivo.

Durante el primer ciclo del programa, más de 250 mypes participaron en sus distintas propuestas: 70 fueron capacitadas, más de 140 participaron en estudios de cadenas de valor y 111 en actividades del programa.

En tanto, la capacitación constituye, además, una línea de trabajo permanente de CIU. A través de su Instituto de Formación se desarrollan propuestas en distintas áreas de la gestión empresarial, con alternativas de formación general y capacitaciones diseñadas a medida de las necesidades de cada organización.

Innovación, emprendimientos y sostenibilidad

Por otra parte, mediante el proyecto Impulsa Industria, que cuenta con financiamiento del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (Inefop) y otros programas de emprendedurismo como Empresario-Emprendedor UY, CIU brinda mentorías, capacitación, asistencia técnica y acceso a redes de contactos para contribuir a la consolidación y crecimiento de nuevos negocios.

En este marco, la Cámara también actúa como Institución Patrocinadora de Emprendimientos (IPE) para iniciativas industriales que buscan acceder a instrumentos públicos de apoyo, acompañando a los emprendedores tanto en la formulación como en la ejecución de sus proyectos. En 2025 la gremial industrial fue reconocida por la Agencia Nacional de Desarrollo como “IPE con más tasa de aprobación”.

La sostenibilidad constituye otra de las áreas de trabajo. Entre las iniciativas impulsadas se encuentra el apoyo a las mipymes



industriales para avanzar en la medición de su huella de carbono, y huella de agua para identificar oportunidades de mejora y reducir su impacto ambiental.

Acompañamiento para llegar a nuevos mercados

La internacionalización es otro de los desafíos para los que CIU

brinda herramientas específicas. Tanto para preparar el negocio, acompañar la promoción de productos en el exterior, armar propuestas comerciales o certificar productos para utilizar beneficios arancelarios, ofrecen servicios y herramientas que estimulan el proceso de exportación de las mipymes, CIU

cuenta con su Plataforma de la Industria Exportadora.

De esta manera, la Cámara busca que el tamaño de una empresa no sea una barrera para acceder a conocimiento, redes y herramientas que contribuyan a su crecimiento.

A través de una propuesta que combina representación, capa-

citación, asistencia técnica, innovación, sostenibilidad, internacionalización y generación de vínculos, la institución procura fortalecer las capacidades del sector y contribuir a la construcción de una industria más competitiva y con presencia en todo el país.

Más información en ciu.com.uy 

AEROPUERTOSVIPCLUB

Accedé a todos los servicios VIP a través de nuestra web
www.aeropuertodecarrasco.com.uy



aeropuertovipclub



+598 99 673 891

¿Será la IA la innovación que llevará a cumplir la visión de John Maynard Keynes para el 2030?



Escribe: Ec. Ana Inés Zerbino

Académica de Número y miembro del Consejo Directivo de la Academia Nacional de Economía.

Cada revolución tecnológica reabre la misma discusión sobre si el “desempleo tecnológico”, término acuñado por John Maynard Keynes en su ensayo *Economic Possibilities for our Grandchildren* de 1930, será un nuevo ajuste de corto plazo o se transformará en un fenómeno

estructural. Quizás sea porque estamos inmersos en un bombardeo de nuevos modelos de Inteligencia Artificial Generativa (IA) que se superan semana a semana, donde además parece estar cada vez más cerca el momento en que los modelos de IA se automaticen totalmente, pero esta vez po-

dría ser diferente. El que 1.300 trabajadores de las empresas líderes de IA firmaran una petición para frenar el explosivo avance de esta tecnología, preocupa aún más.

Tal es la magnitud del cambio, que surgen opiniones sobre si el trabajo asalariado, como lo conocemos desde la revolución industrial, seguirá siendo el centro de la vida económica de las personas. Menos empleados, menos horas, menos días a la semana o combinaciones de es-

tas alternativas son posibilidades sobre cómo se organizará el trabajo tras la adopción plena de la IA.

Si bien Keynes trataba en su ensayo el desempleo tecnológico como un fenómeno transitorio, vaticinó que si la productividad continuaba creciendo, se requeriría cada vez menos trabajo humano y que hacia el 2030 alcanzarían 15 horas de trabajo semanales para satisfacer las necesidades económicas. ¿Pero implicaba esto una reducción efectiva de las horas trabajadas? Noventa y seis años después, los líderes que están provocando la revolución como Musk, Huang, Amodi, Altman o Andreessen, entre otros, parecen estar inspirándose en su ensayo.

La utopía de la abundancia

Elon Musk sostiene la posición más extrema. En sucesivas apariciones públicas plantea que, en un escenario optimista, la mayoría de las personas dejará de tener un empleo y que el dinero perderá relevancia a medida que la IA y la robótica multipliquen la producción de bienes y servicios. Musk habla de un “ingreso universal alto”, en contraposición a uno básico, financiado por el Estado, en un mundo donde trabajar será opcional,

casi un pasatiempo, como jugar al golf o cultivar una huerta. Le calcula a ese escenario una probabilidad del 80%, aunque reconoce que si las cosas salen mal, estaremos en serios problemas. Incluso avanza un paso más y plantea que el desafío ya no será económico sino existencial: si las máquinas hacen todo mejor que nosotros, ¿dónde se encontrará el sentido de la vida?

El trabajo asalariado suele ser, para la mayoría de las personas, la fuente más ordenada de rutina, identidad y pertenencia social. Ya lo decía Keynes también en 1930, que la humanidad fue entrenada durante milenios para trabajar y sobrevivir, y que no está preparada culturalmente para disfrutar el ocio sin ansiedad. La duda que quedaría pen-

diente es si ese propósito tiene que llegar necesariamente por la vía de un empleo remunerado, o si la sociedad es capaz de construir otras estructuras que cumplan la misma función.

Jensen Huang, de Nvidia, tiene un enfoque un poco menos drástico, aunque su optimismo es igual de firme. Rechaza de plano la idea de que la IA reduzca el empleo agregado -llegó a calificarla de “un sinsentido total”- y sostiene que la tecnología genera más contratación, no menos, porque libera capacidad para llevar adelante ideas que antes no había tiempo para desarrollar. Su pronóstico no es el de Musk: no habrá menos trabajo, habrá trabajo distinto, y probablemente más intenso. Los trabajos de todos van a cambiar,

afirma, con la salvedad de que la pérdida de puestos solo ocurre si una economía se queda sin ideas nuevas que absorban la productividad liberada. Es una hipótesis optimista pero depende de la capacidad de cada economía de generar proyectos nuevos al ritmo en que la máquina libera manos y cabezas.

Marc Andreessen, del fondo de *private equity Andreessen-Horowitz*, activo inversor en la industria, defiende la versión más combativa del optimismo tecnológico. En su “Manifiesto tecnoptimista” de 2023 argumenta que el miedo al desempleo tecnológico es un pánico recurrente desde hace siglos, siempre equivocado, y que cualquier freno regulatorio a la IA podría impedir salvar vidas por el avan-

ce de la medicina. Es un crítico frontal de cualquier esquema de ingreso básico universal, al que describe como un mecanismo que convertiría a las personas en animales de zoológico mantenidos por el Estado. Su apuesta es que el mercado, sin intervención, generará empleos mejores de los que destruye. El propio Andreessen, sin embargo, ironizó reconociendo que su oficio, el de inversor de riesgo, seguirá necesitando del juicio humano porque depende de una intuición que la máquina no replica.

La advertencia desde adentro

Frente a este bloque optimista está la voz de Dario Amodei, CEO de Anthropic, que viene sosteniendo, desde mediados de 2025, que la IA podría eliminar

Ahora tu celular es un POS.



RÁPIDO

ECONÓMICO

EFICIENTE

BROU A MANO Comercios facilita los cobros de tu negocio.

Regístrate en  BROU, descargá la app y empezá a cobrar.

Más información en brou.com.uy

hasta la mitad de los puestos de entrada de tipo administrativo y profesional, y llevar el desempleo al 10 - 20% en un plazo de uno a cinco años, concentrado en finanzas, derecho, consultoría y tecnología. Propone gravar con impuestos a las compañías que se benefician de esa transición para financiar la reconversión de quienes pierdan su lugar. Los datos de recortes de puestos de tecnología y congelamiento de contrataciones en puestos junior abundan. Aunque algunos hacen una segunda lectura, que buena parte de esos despidos no los explica la IA sino la corrección de una sobrecontratación pospandemia y que adjudicarlo a la IA es la causalidad que Wall Street “digiere” mejor.

Entre ambos extremos se ubica Sam Altman, de OpenAI, que suele hacer la comparación con el caso del farolero que mientras encendía faroles a gas no podía imaginar la prosperidad del mundo eléctrico que vendría después; hoy tampoco podemos imaginar del todo lo que seguirá después. Altman coincide con Andreessen en que la solución no pasa únicamente por transferencias estatales -llegó a decir que un ingreso básico universal no alcanzará- pero, a diferencia de él, no niega que la transición va a doler; su apuesta es que, mirado con la perspectiva de una década, el balance será ampliamente positivo. Es, en el fondo, un optimismo con más matices que el de Musk y menos beligerancia que el de Andreessen, aunque comparta con ambos la convicción de fondo: la tecnología termina generando más de lo que quita.

¿Menos puestos, menos horas o menos días?

Viene bien recordar que los orígenes de la semana de cinco a seis días y ocho horas tiene más

de 200 años. El lema “ocho horas de trabajo, ocho de recreo, ocho de descanso” es de Robert Owen, un empresario textil galés que lo formuló en 1817 en plena Revolución Industrial, cuando las jornadas de 12 a 16 horas eran la norma. Tardó un siglo en generalizarse: la Organización Internacional del Trabajo (OIT) recién la fijó como estándar en 1919, Estados Unidos la llevó a ley federal en 1938, y Uruguay la había establecido ya en 1915, entre los primeros países del mundo en hacerlo.

Menos horas o menos días ya lo planteaba Keynes en 1930, cuando imaginaba que sus nietos trabajarían apenas quince horas semanales. Lo veía como una consecuencia lógica e inevitable de la acumulación de capital: si el stock de capital y la productividad siguen creciendo al ritmo compuesto que él proyectaba, la cantidad de trabajo necesaria para cubrir las necesidades absolutas (comida, vivienda y abrigo) de una persona se

reduce casi automáticamente, sin que haga falta ninguna decisión política para provocarlo.

Sin embargo, Keynes sostenía que también existen las necesidades relativas que dependen de la comparación con otras personas -estatus, riqueza, posición- y estas pueden ser ilimitadas. Entonces, no se estaría cumpliendo su visión, entre otras razones porque la sociedad prefirió consumir más en vez de trabajar menos. Y hoy vuelve a discutirse con el mismo argumento de fondo actualizado: si una IA hace en dos horas lo que antes llevaba ocho, la pregunta de política pública es si esa ganancia se reparte en salario, en tiempo libre o se la queda enteramente el capital.

Jamie Dimon, CEO de JPMorgan, viene sosteniendo justamente esto: en su carta anual a los accionistas y en varias entrevistas afirmó que, dentro de treinta años, sus hijos probablemente trabajarán tres días y medio por semana gracias a la IA, y que la próxima generación va a poder salir a caminar más, aunque también reconoce que la tecnología definitivamente va a eliminar algunos empleos y que hace falta un plan de reentrenamiento y reubicación antes de que eso ocurra.

La lectura para una economía como la nuestra

Cuando pensamos los efectos en economías con menor desarrollo tecnológico, en general se afirma que el impacto sería menos profundo al comienzo. El FMI estima 26% de puestos afectados versus 60% de países desarrollados, pero luego, el rezago frente a las economías desarrolladas se profundizaría. A esto se suma, en nuestro caso, un mercado laboral rígido, amplia red de seguridad social y un entramado de pequeñas empresas

con una capacidad de absorción muy distinta a la de una economía que esté en la vanguardia tecnológica y pueda aprovechar mejor la ganancia de productividad. A pesar de esta realidad podríamos decir que el propio debate de Keynes ya está instalado en nuestro país, aunque todavía nadie lo cruce con la IA: la Confederación de Sindicatos Industriales lanzó la campaña “Más tiempo, más vida” para bajar la jornada industrial de 48 a 40 horas semanales sin rebaja salarial, que habla de un rezago uruguayo frente a la tendencia internacional. Las cámaras empresariales responden con lógica y razón; reducir la jornada sin una mejora previa de productividad encarece el costo laboral en una economía que ya arrastra una brecha de competitividad frente a la región y a los países desarrollados. El reciente acuerdo en el sector de la construcción de reducir la semana laboral en cuatro horas en cuatro años también va en el mismo sentido, a pesar que los efectos de la IA todavía no llegaron. Claro que en un sector no transable los efectos negativos de estos cambios son menos evidentes.

Con la fecha ya en la mira corta, si bien el planteo de Keynes seguramente no se va a cumplir en los cuatro años restantes, probablemente no se dé nunca por no considerar justamente las preferencias de las personas que los empuja a seguir trabajando. Pero lo que sí parece claro es que frente al cambio tecnológico de la IA y la robotización, los dilemas a resolver nuevamente son: cómo administrar la transición para no frenar el desarrollo tecnológico minimizando los efectos negativos sobre el bienestar general de la población y cómo será la distribución del dividendo de productividad de la IA entre capital, trabajo y tiempo libre. 

El trabajo asalariado suele ser, para la mayoría de las personas, la fuente más ordenada de rutina, identidad y pertenencia social. Ya lo decía Keynes también en 1930, que la humanidad fue entrenada durante milenios para trabajar y sobrevivir, y que no está preparada culturalmente para disfrutar el ocio sin ansiedad.



ESTO ES *NUEVO NISSAN*

X-TRAIL e-POWER

TU PODER PARA CADA HOY



Nissan Uruguay     
nissan.com.uy

Disponible en motorización: **e-POWER**

Las imágenes e ilustraciones que surgen de esta publicación son meramente ilustrativas e intentan dar una muestra aproximada de la versión del modelo reflejado. El cliente debe corregir las prestaciones y accesorios de cada modelo según la versión, debiendo éste constatar, previamente, las prestaciones de la versión o modelo respecto del precio ofrecido. No podrá responsabilizar al importador por las diferencias existentes entre la versión publicitada y el modelo o versión elegida. La disponibilidad de colores y modelos de cada versión se encuentran sujetas al Stock existente.

ESTADO DE SITUACIÓN

El autodespacho aduanero: ¿Más libertad o más riesgo?

Escribe: Dr. Pablo Labandera
Especialista en Derecho Aduanero y Comercio Internacional
pablo@labandera.com.uy



donde comienzan las preguntas que verdaderamente importan, a saber: ¿quién gana, ¿quién pierde, qué riesgos aparecen y si la reforma genera verdaderamente competitividad o simplemente redistribuye costos y responsabilidades? Veamos.

Continuación

Uruguay, con este proyecto de ley, ha vuelto a colocar la competitividad en el centro de la discusión económica y política. Y no es una cuestión menor. Para una economía pequeña, abierta y necesariamente vinculada al comercio internacional, cada costo adicional, cada demora imprevista y cada trámite injustificado que se incorpora a una operación de importación o exportación termina formando parte —de una manera u otra— del precio que pagan las empresas y, finalmente, los consumidores.

Con esa preocupación como telón de fondo, el Poder Ejecutivo remitió recientemente al Parlamento el proyecto de Ley de Competitividad y Reducción del Costo de Vida, una iniciativa de amplio alcance que procura simplificar procedimientos en

A modo de introducción

Recientemente fue presentado por el Poder Ejecutivo el proyecto de Ley de Competitividad y Reducción del Costo de Vida, y uno de sus ejes centrales es la “facilitación del comercio exterior” mediante —entre otros instrumentos de política comercial que se plantean— la creación

del autodespacho aduanero. La propuesta realizada, permite que importadores y exportadores oportunamente registrados ante la Dirección Nacional de Aduanas (DNA) formulen sus propias “declaraciones aduaneras de mercadería”, sujeto al cumplimiento ex ante de determinados requisitos, entre otras

condiciones, de capacitación.

La propuesta, naturalmente, no pasa inadvertida. Políticamente disruptiva, altera inercias, interpela intereses y provoca un inevitable movimiento en una arquitectura aduanera construida durante décadas sobre la preceptividad del despachante de aduanas. Y es precisamente allí

materia de comercio exterior, en general, y en materia aduanera, en especial; reducir cargas burocráticas; mejorar la calidad regulatoria y generar condiciones más favorables para la inversión y la actividad empresarial.

Dentro de este conjunto de potenciales reformas, todas ellas de indudable relevancia, una sobresale por la profundidad de sus implicancias y por el cambio de paradigma que supone para el comercio exterior uruguayo: la introducción del denominado autodespacho aduanero.

La propuesta introduce un cambio significativo en una estructura que ha acompañado durante décadas al comercio exterior uruguayo. El “modelo vigente” descansa, como principio general, en la intervención profesional del despachante de aduana en la tramitación de las operaciones aduaneras. El “proyecto”, por el contrario, abre ahora la posibilidad de que determinados importadores y exportadores, cumpliendo las condiciones que establezca el “nuevo régimen”, puedan formular directamente sus “declaraciones” ante la Aduana.

Ahora bien, a primera vista, la ecuación parece lineal: suprimir una intermediación obligatoria reduce costos y reducir costos mejora la competitividad. Pero en comercio exterior –y particularmente en materia aduanera– las ecuaciones rara vez son tan lineales.

Porque la ecuación no se agota en determinar cuánto cuesta un despachante de aduana, sino que exige preguntarse cuánto vale la función que hoy cumple el despachante y, sobre todo, quién asumirá sus costos, responsabilidades y riesgos cuando el operador decida prescindir de él. La eliminación de una intervención preceptiva no supone necesariamente la desaparición de la fun-

ción que esa intervención cumplía. En ocasiones, simplemente significa que esa función –y sus riesgos– cambia de manos.

Allí comienza, precisamente, la discusión que importa.

El autodespacho puede representar una herramienta de modernización, autonomía empresarial y reducción de costos para determinados operadores que cuentan con escala, estructura administrativa, conocimiento técnico y sistemas internos de *compliance* suficientemente desarrollados, que – huelga decirlo – son, claramente, los menos. Pero también puede significar que tareas hasta ahora externalizadas en un profesional especializado deban ser internalizadas por la propia empresa: clasificación arancelaria, valoración, origen, documentación, determinación de tributos, cumplimiento de restricciones y responsabilidades derivadas de la “declaración aduanera”.

Por eso, el debate sería demasiado pobre si quedara reducido a una controversia entre quienes defienden la intervención del despachante y quienes promueven su eliminación. Tampoco debería convertirse en una discusión corporativa acerca de la supervivencia de una profesión. El problema es bastante más profundo: se trata de determinar cuál es el “modelo de gestión aduanera” que permite reducir efectivamente los costos del comercio exterior sin trasladarlos hacia otras zonas menos visibles del “sistema”.

En otras palabras, la pregunta no debería ser simplemente si Uruguay debe permitir el autodespacho. La pregunta relevante es otra: ¿el autodespacho reduce realmente el costo total de una operación de comercio exterior o solamente modifica la forma en que ese costo se distribuye?

Porque existe un costo visible –

el honorario profesional–, pero también existen costos menos evidentes: capacitación de personal, estructuras internas de gestión, sistemas informáticos, garantías, seguros, asesoramiento especializado, errores de declaración, contingencias tributarias, eventuales sanciones y, especialmente, el costo económico intangible de la incertidumbre.

La reforma puede ser interpretada como una amenaza. Pero también puede convertirse en algo bastante diferente: el paso desde una profesión protegida por la obligatoriedad hacia una profesión legitimada por su valor agregado.

Y aquí aparece una segunda dimensión del problema. Durante años, el despachante de aduana no ha sido únicamente un intermediario entre la empresa y la administración. Ha funcionado también como un especialista, un filtro técnico y, en determinados supuestos, un centro adicional de imputación de responsabilidades dentro del “sistema aduanero”. Si su intervención deja de ser obligatoria, esas funciones no desaparecen por disposición legal: habrá que determinar quién las asume y a qué costo.

El “proyecto” abre así una discusión que excede ampliamente al despachante de aduana. Obliga a preguntarnos qué entendemos por competitividad. Si competi-

tividad significa exclusivamente eliminar trámites, intermediarios y costos explícitos, el autodespacho parecería avanzar inequívocamente en la dirección correcta. Si, en cambio, entendemos la competitividad como la capacidad de realizar operaciones internacionales con menores costos totales, menores tiempos, menor incertidumbre y mayor seguridad jurídica, el análisis exige bastante más cuidado.

Tal vez, entonces, el desafío no consista en optar entre dos “modelos extremos” –despachante obligatorio o autodespacho irrestricto–, sino en construir un “sistema” capaz de permitir que cada operador utilice la alternativa más eficiente de acuerdo con su dimensión, complejidad y capacidad técnica, sin disminuir los estándares de cumplimiento ni trasladar inadvertidamente nuevos riesgos hacia las empresas o hacia el propio Estado.

Autodespacho aduanero: efectos y consecuencias de la reforma propuesta

La iniciativa del Poder Ejecutivo tiene, en ese sentido, un mérito difícil de discutir: ha puesto sobre la mesa una pregunta que Uruguay debía formularse.

Después de décadas de preceptividad, corresponde analizar si ese “modelo” continúa siendo necesario en todos los casos y para todos los operadores.

Pero corresponde formular también la pregunta inversa. ¿Por qué? Porque en materia de competitividad, eliminar una obligación puede reducir un costo; eliminar una función necesaria, en cambio, puede simplemente trasladarlo.

Y distinguir una cosa de la otra es, probablemente, el verdadero debate que el autodespacho aduanero acaba de abrir en Uruguay, esto es, no discutir “des-

pachante sí / despachante no”, sino si estamos ante una verdadera eliminación de costos o nos encontramos –con la reforma propuesta– ante una transferencia de costos, riesgos y responsabilidades.

Dicha interrogante nos plantea tres líneas de discusión: la primera, el impacto económico y competitivo; la segunda, el nuevo mapa de responsabilidades jurídicas, y; una tercera, más disruptiva, sobre qué debería ser el despachante de aduana del futuro si deja de tener un mercado asegurado por la preceptividad. Hay un punto que me parece especialmente fértil para el artículo: la reforma no elimina una función; cambia quién la cumple, quién la paga y quién responde cuando falla. El propio “proyecto” confirma que el autodespacho requerirá registro ante la DNA y que el titular o sus empleados acrediten formación en comercio exterior.

Repasemos a continuación las tres líneas de discusión mencionadas.

A) El impacto económico: del costo visible al costo total

El primer efecto del autodespacho parece evidente: si una empresa puede realizar directamente su “declaración aduanera”, desaparece –al menos potencialmente– el costo de contratar obligatoriamente a un tercero. Sin embargo, medir la competitividad exclusivamente a partir de esa reducción sería insuficiente. Una operación aduanera tiene costos explícitos y costos implícitos. Entre los primeros, se encuentra el honorario profesional. Entre los segundos, aparecen la capacitación del personal, los sistemas de información, el control documental, la clasificación arancelaria, la valoración, la determinación del origen, la gestión de permisos, el

seguimiento normativo y, especialmente, el riesgo económico derivado del error.

Por eso, desde el punto de vista empresarial, la ecuación relevante no será ‘honorario del despachante versus cero costos; sino, costo de tercerizar la función versus costo de internalizarla’.

Para una empresa grande, con cientos o miles de operaciones anuales y un departamento profesionalizado de comercio exterior, la internalización puede producir economías de escala apreciables; pero, para una pequeña o mediana empresa que importa ocasionalmente, probablemente ocurra lo contrario: construir capacidad interna para gestionar una actividad altamente técnica puede costar más que contratarla.

La consecuencia es importante: el autodespacho no generará necesariamente el mismo beneficio para todos los operadores. Puede aumentar la competitividad de algunos y resultar económicamente neutro – o incluso

inconveniente – para otros. En dicho sentido, cabe recordar que la OMC ha estimado que la implementación integral del “Acuerdo sobre Facilitación del Comercio”, puede reducir los costos del comercio mundial en promedio un 14,3%, pero ese porcentaje corresponde al conjunto de medidas de facilitación –digitalización, simplificación, gestión de riesgo, ventanilla única, procedimientos, etc.– y no específicamente a la eliminación de la obligatoriedad del despachante.

La reforma propuesta puede, por tanto, generar eficiencia, pero su verdadero rendimiento habrá que medirlo no por cuántas empresas dejan de utilizar despachantes, sino por cuánto disminuyen efectivamente el costo y el tiempo total de importar y exportar.

B) Nuevo mapa jurídico: la responsabilidad viaja con la decisión

El segundo cambio es todavía más importante. Mientras existe intervención preceptiva del despachante, la operación aduanera se estructura jurídicamente sobre varios sujetos: importador o exportador, declarante, despachante y administración. La normativa distribuye entre ellos deberes, responsabilidades y, en determinados supuestos, consecuencias tributarias e infraccionales.

Pero con el autodespacho aduanero, aparece una situación conceptualmente diferente. Cuando la empresa decide formular directamente su “declaración aduanera”, desaparece un intermediario jurídico, pero no desaparecen las obligaciones vinculadas a la declaración, vale decir, alguien seguirá teniendo que afirmar cuál es la mercadería. Alguien deberá clasificarla. Alguien deberá declarar su va-

lor. Alguien deberá acreditar su origen. Alguien deberá cumplir prohibiciones y restricciones. Y alguien tendrá que responder cuando esas afirmaciones sean incorrectas.

La lógica internacional apunta precisamente en esa dirección. Las directrices de la OMA (Organización Mundial de Aduanas) establecen que cuando actúa un despachante deben definirse jurídicamente sus responsabilidades, pero recuerdan al mismo tiempo que, en numerosos sistemas, la responsabilidad primaria por la exactitud de la información permanece en el importador o exportador.

De allí surge una consecuencia que debería ser particularmente advertida por las empresas: autodespachar sí significa adquirir autonomía y obviamente de manera inmediata, reducir costos, pero también aparece – inevitablemente – internalizar responsabilidad, una responsabilidad que antes no necesariamente le correspondía. La empresa deja de contratar solamente un servicio, y pasa a absorber una función de *compliance* aduanero.

Y ello puede transformar el mapa interno de responsabilidades empresariales. El área de comercio exterior, el directorio, los responsables administrativos, contables y logísticos tendrán que definir procedimientos, controles, trazabilidad documental y mecanismos de revisión. Es por ello que, el autodespacho, visto desde esta perspectiva, no es simplemente una reforma aduanera. Es también una reforma de gobierno corporativo.

C) El cambio disruptivo: del despachante obligatorio al despachante elegido

Aquí aparece probablemente la consecuencia más interesante de las tres esbozadas precedente-

Las directrices de la Organización Mundial de Aduanas establecen que cuando actúa un despachante deben definirse jurídicamente sus responsabilidades, pero recuerdan al mismo tiempo que, en numerosos sistemas, la responsabilidad primaria por la exactitud de la información permanece en el importador o exportador.



El despachante que compita exclusivamente por transmitir declaraciones tendrá dificultades. El que venda seguridad, conocimiento y reducción del riesgo, probablemente no.

mente. Durante décadas, la profesión del despachante de aduana estuvo respaldada por una característica extraordinariamente poderosa desde el punto de vista económico: la demanda de sus servicios no dependía enteramente del mercado, porque estaba parcialmente asegurada por la ley.

Si la preceptividad se reduce, esa situación cambia. El despachante tendrá que pasar, progresivamente, de ser un profesional cuya intervención resulta jurídicamente necesaria, a ser un profesional cuya interven-

ción resulte económicamente conveniente. Y esa diferencia es enorme.

El futuro probablemente no pertenecerá al despachante que simplemente transmite una declaración electrónica que la empresa podría transmitir por sí misma. Pertenecerá al que aporte algo que la empresa no pueda obtener internamente.

Y ello significará evolucionar hacia cinco áreas: consultoría aduanera especializada; *compliance* y prevención de contingencias; planificación de operaciones internacionales; gestión integral de la cadena logística; y tratamiento profesional de clasificación, valoración, origen, acuerdos comerciales, regímenes especiales y litigios.

La reforma puede entonces ser interpretada como una amenaza. Pero también puede convertirse en algo bastante diferente: el paso desde una profesión protegida por la obligatoriedad hacia una profesión legitimada por su valor agregado.

En ese escenario, el mejor despachante probablemente tendrá

incluso más valor que hoy. La diferencia es que habrá que demostrarlo.

Quién gana, quién arriesga y quién deberá cambiar

En cuanto a la administración aduanera, en este nuevo esquema, se enfrentará a menos intermediación que exigirá mejor inteligencia aduanera.

En lo que refiere a los importadores y exportadores, es de prever que, si bien tendrán más autonomía, también se verán potencialmente enfrentados a mayor responsabilidad.

Respecto de los despachantes de aduana, cabe esperar —paradójicamente— menos despachos obligatorios, pero servicios profesionales de mayor valor agregado. El despachante que compita exclusivamente por transmitir declaraciones tendrá dificultades. El que venda seguridad, conocimiento y reducción del riesgo, probablemente no.

Finalmente, con relación a los consumidores, la conexión es más indirecta. Si el autodespacho reduce genuinamente los

costos de importación, aumenta la competencia entre importadores y simplifica el ingreso de nuevos operadores, una parte de esa eficiencia puede trasladarse a precios. Pero no existe una relación automática entre eliminar un costo empresarial y reducir en igual proporción el precio al consumidor. Dependerá de la intensidad competitiva de cada mercado.

A modo de conclusión

La pregunta que finalmente corresponde realizar es la siguiente: ¿qué clase de despachante sobrevivirá —y prosperará— cuando el cliente pueda elegir no contratarlo?

La respuesta probablemente sea: aquel cuya utilidad económica, técnica y jurídica sea mayor que la obligación legal que antes aseguraba su contratación. Y ello porque el proyecto presentado no elimina al despachante, elimina la garantía legal de que sea contratado. Desde ahora, este profesional deberá justificar su presencia por el valor que agrega.

El futuro dirá. ☞

CONTEXTO GLOBAL

Mantener la estabilidad en tiempos inciertos

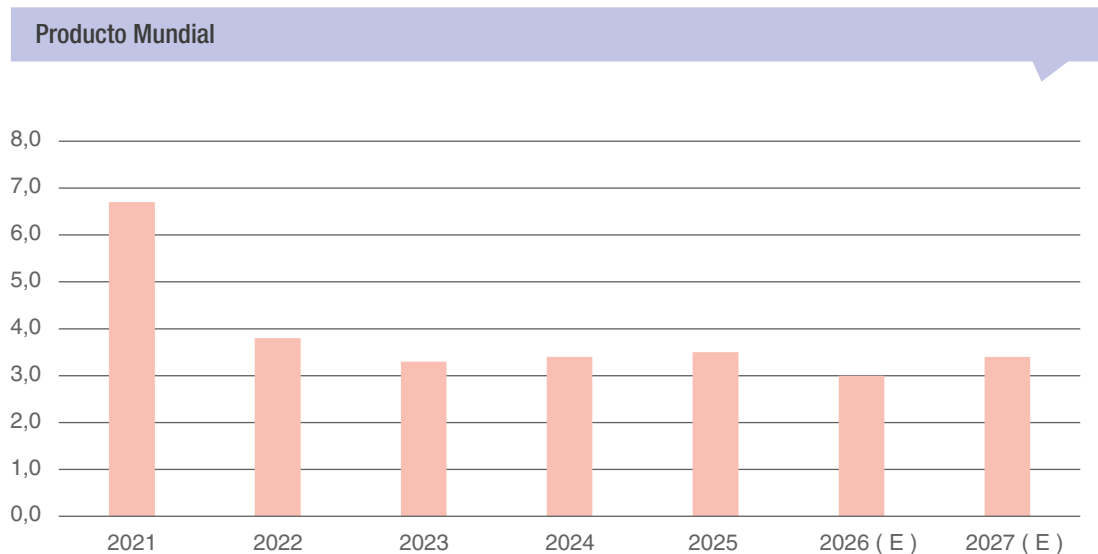
Entre el impacto del conflicto en Medio Oriente y el impulso de la tecnología, la economía mundial se encamina a un crecimiento más moderado que años anteriores. En ese escenario más volátil, Uruguay ofrece estabilidad macroeconómica para atenuar los shocks externos.

● Escribe: Sofía Tuyaré

La economía mundial se adentra en una fase de expansión más cauta y destacadamente desigual. Luego de años de reajustes tras la pandemia y tensiones geopolíticas o comerciales, las distintas regiones del globo muestran capacidades muy diversas para absorber los acontecimientos de un entorno internacional cada vez más complejo. La última actualización del *World Economic Outlook (WEO)* del Fondo Monetario Internacional (FMI) refleja una desaceleración del crecimiento global atravesada por dos fuerzas contrapuestas. Por un lado, el impulso que genera el avance de la tecnología y la adopción de la inteligencia artificial sobre la productividad y, por otro, el freno que imponen los conflictos bélicos, al encarecer la energía y afectar el comercio internacional.

Escenario mundial

Según el informe de WEO de julio de 2026, el FMI proyecta que el producto mundial se expandiría 3% este año y 3.4% el próximo, luego de crecer 3.5% en 2025. Entre las razones de



Nota (E): Datos estimados por el informe WEO de julio 2026

Fuente: Elaboración propia en base a datos del FMI.

esta desaceleración se destaca el conflicto en Oriente Medio, cuyo impacto es contrarrestado en parte por el impulso de la demanda tecnológica vinculada a la inteligencia artificial. El efecto de estas fuerzas varía según el nivel de exposición de cada país a las tensiones geopolíticas y a su posición en la cadena de valor tecnológico.

En cuanto a los precios, el organismo estima que la inflación

global pase del 4,1% en 2025 al 4,7% en 2026, para luego desacelerarse al 3,9% en 2027.

Para este año, el FMI proyecta un panorama diferente para tres potencias económicas.

Para Estados Unidos, el organismo estima una desaceleración al 2.3% en 2026 y al 2.2% en 2027. Este desempeño responde al respaldo de la política fiscal y las condiciones financieras propicias, sumados a la inversión en

tecnología y la firmeza de la productividad. En el caso de la economía estadounidense, el efecto de la guerra es limitado debido a que son exportadores netos de energía.

En la zona del euro, el crecimiento será más moderado, con una proyección de 0.9% en 2026 y 1.2% en 2027. El bloque se ve afectado por el impacto negativo del conflicto en Oriente Medio, el encarecimiento de la

energía y el deterioro de la confianza del consumidor.

China mantiene una desaceleración gradual, con una expansión proyectada de 4.6% para 2026 y 4.1% para 2027. Este ritmo refleja el encarecimiento del petróleo, la persistente incertidumbre comercial y diversos obstáculos estructurales.

América Latina

En este escenario mundial más exigente, América Latina transita un ritmo de actividad contenido y diverso. El bloque se ve condicionado por la incertidumbre en el comercio exterior, la cautela en los mercados financieros y la necesidad de sostener los equilibrios fiscales. En este marco, las principales economías de la región muestran desempeños desiguales según la capacidad de

reacción de cada país.

Para América Latina y el Caribe, el FMI proyecta un crecimiento en 2.4% en 2026 y un leve repunte al 2.7 % en 2027. En el caso de Brasil, la mayor economía regional, se prevé una moderación al 2.4% en 2026 y 2.2% en 2027. Por su parte, para Argentina el organismo estima un crecimiento del 3.5% en 2026 y 4.0% en 2027.

Uruguay

Se proyecta para Uruguay un crecimiento menor al de años recientes, aunque relativamente favorable en un contexto de desaceleración generalizada. El FMI no actualizó sus proyecciones para Uruguay en el informe de julio, pero en abril estimaba que el PIB uruguayo crezca 1.8% este año y 2.6% el próximo.

mo. El Banco Mundial, en sus estimaciones de junio, estableció para la economía uruguaya una expansión de 1.6% para 2026, 1.9% para 2027 y 2.1% para 2028.

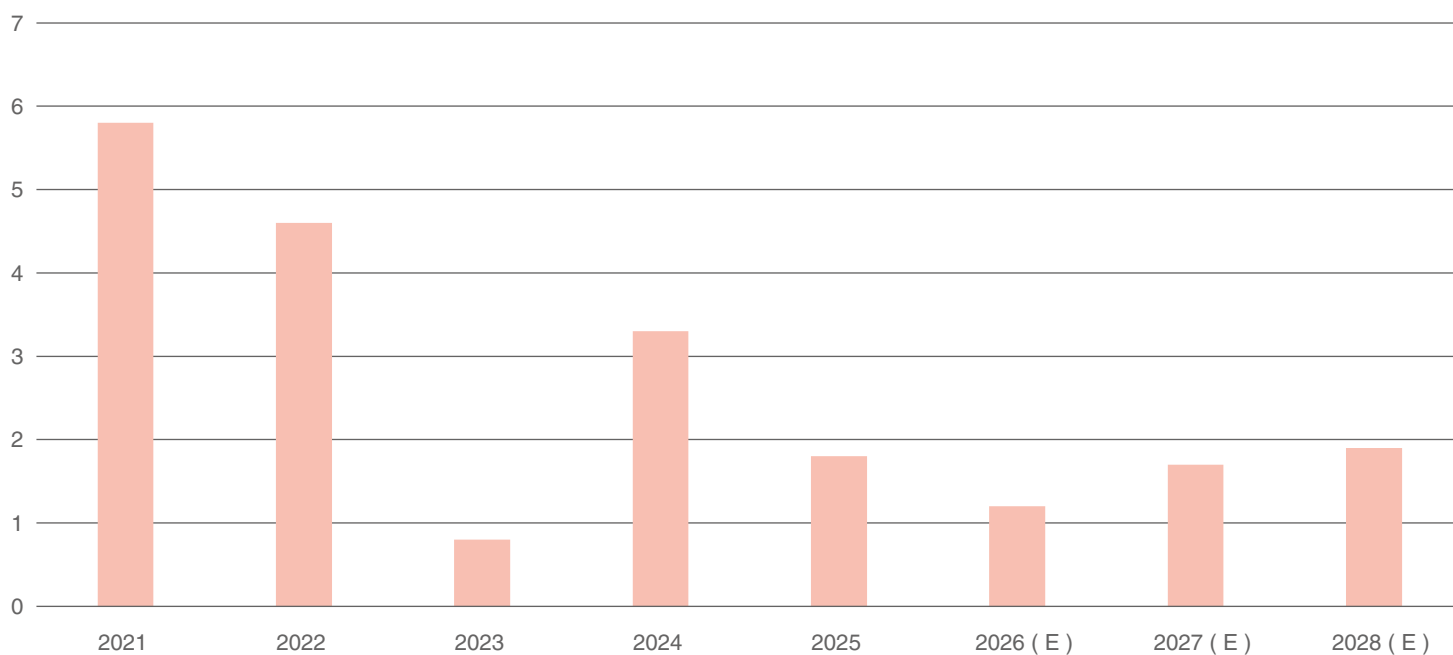
Las proyecciones locales son más cautelosas. Según la Encuesta de Expectativas Económicas del Banco Central del Uruguay (BCU) de agosto, la mediana de los analistas proyecta un crecimiento de 1.2% para 2026, 1.7% para 2027 y 1.9% para 2028.

El reto para Uruguay no pasa únicamente por sostener la estabilidad en un contexto externo más adverso, sino por hallar los motores que puedan darle un nuevo impulso al crecimiento. Con la inflación bajo control, la competitividad se mantiene como la principal interrogante. 



Economista,
integrante del
departamento de
Consultoría de
Carle & Andrioli, firma
miembro independiente
de GGI Global Alliance.

Variación del PIB anual de Uruguay



Nota (E): Datos estimados por la Encuesta de Expectativas Económicas del BCU agosto 2026

Fuente: Elaboración propia en base a datos del BCU.

“Uruguay muestra hoy cómo será el mercado automotor del futuro”

Omar Daneri, CEO de Car One y de Santa Rosa

El mercado automotor uruguayo atraviesa una transformación profunda, marcada por la electrificación, el desembarco de nuevas marcas y la creciente presencia de fabricantes chinos. Para el CEO de Santa Rosa y Car One, Uruguay está a la vanguardia de ese proceso y se convirtió en una referencia regional por la velocidad con que ha adoptado las nuevas tecnologías. En ese escenario, el grupo apuesta a ampliar su portafolio, fortalecer la posventa y desarrollar nuevos formatos comerciales. La llegada de Tesla, la caída del valor de los autos usados y los cambios tributarios también están modificando las reglas del negocio, y son temas en esta entrevista. A la vez, Santa Rosa busca diversificar su actividad: el *retail*, que hoy representa menos del 10% del negocio, apunta a tener un peso equivalente al de los autos hacia 2030. Con nuevas inversiones en Montevideo y Punta del Este, la estrategia combina expansión, tecnología y una apuesta creciente por el consumidor.

Escribe: Oscar Cestau @OCestau

¿Cómo describiría el mercado automotor uruguayo actual?

El mercado cambió muchísimo con la irrupción de dos factores muy importantes: la electrificación y los autos chinos. Son dos fenómenos que muestran a Uruguay un paso más adelante de lo que, a mi juicio, será el mercado automotor del futuro.

Cuando uno mira Latinoamérica, ve que Chile tiene desde hace años una fuerte presencia de autos chinos, pero no el nivel de electrificación que muestra Uruguay. Muchas veces, cuando voy a Argentina, digo en broma: “Miren que yo vengo del futuro, porque vengo de Uruguay”. Eso porque creo que el mercado futuro en Latinoamérica y en buena parte del mundo se parecerá bastante al uruguayo, con una presencia cada vez mayor de vehículos eléctricos e híbridos enchufables.

Por otro lado, está la irrupción de los autos chinos, que seguirán ganando participación en distintos mercados. Hay países donde enfrentan más restricciones, pero terminan encontrando la forma de entrar. En Brasil ya están produciendo y creciendo con fuerza, en Argentina avanzan rápidamente, y en Uruguay representan el 50% del mercado.

Por eso, cuando me preguntan por el mercado automotor uruguayo, considero que está muy desarrollado y de avanzada. Los vehículos con la tecnología más reciente que existe hoy en el mundo están presentes en Uruguay, algo que pocos países de la región pueden mostrar. En síntesis, Uruguay muestra hoy cómo será el mercado automotor del futuro.

¿Cómo se para en ese escenario Santa Rosa y Car One? ¿Cuáles son los desafíos que el grupo tiene por delante?

El desafío es que tenemos muchas marcas nuevas para desarrollar. Hace ya varios años decidimos apostar por las marcas chinas. Empecé a viajar a China alrededor de 2012 y vi que la tendencia venía por ahí. Primero incorporamos marcas chinas en Argentina y, cuando desembarcamos acá, sumamos JMEV y Changan. Fuimos creciendo y hoy, con el diario del lunes, agradezco que hayamos tomado esa decisión, porque la venta de autos chinos está superando a la de muchas marcas tradicionales. El tema es que hay muchas marcas nuevas que todavía no son conocidas y que hay que posicionar. Hay cierta confusión en el mercado;



la gente muchas veces no identifica de dónde viene cada marca o qué respaldo tiene. Por eso intentamos que Santa Rosa sea también una garantía detrás de esas marcas, que el cliente sepa quién las importa y las representa. Además, hay una enorme cantidad de productos nuevos que se lanzan permanentemente. No solo nuestras marcas, también las de la competencia. Es una verdadera vorágine de novedades en un mercado muy abierto y muy competitivo. Hoy el mercado de autos eléctricos tiene muy pocas barreras arancelarias, entonces entran autos con mucha facilidad. Al final, el gran beneficiado de esa competencia es el consumidor.

¿Qué características tiene que tener una marca para que Santa Rosa decida incorporarla a su portafolio?

Nosotros tenemos identificados a los grandes grupos automotores chinos, que son los que hoy lideran ese mercado. Hoy en China tenés alrededor de 120 marcas, pero habrá una consolidación; algunas van a quebrar y otras van a quedar en el camino. Hay cinco grandes grupos chinos que son los que manejan el mercado, los que tienen fuerza, producen varias marcas y muestran una mayor internacionalización.

Son los que están presentes en el mercado internacional, exportan vehículos y tienen una estructura propia para operar afuera. Con esos grupos nosotros trabajamos. No incorporamos marcas que vengan solas, sin el respaldo de una organización fuerte detrás. Todas las marcas que representamos pertenecen a grupos de gran porte, con presencia y planes de crecimiento en la región, lo que nos da la tranquilidad de que tendrán continuidad y desarrollo en el tiempo.

¿Hay nuevas marcas o segmentos que están mirando continuamente?

Sí, hay nuevas marcas de estos grupos que nosotros ya trabajamos en varios países. Debemos tener entre los tres países -Paraguay, Argentina y Uruguay- más de 20 marcas, no solo chinas, sino en total. Por ejemplo, en Paraguay tenemos Jetour, que acá no tenemos. En Argentina y Paraguay tenemos Soueast, que tampoco tenemos acá.

Lo que hacen estos grandes grupos es lanzar nuevas marcas, incorporar otras o identificar segmentos, nichos y oportunidades, y nos ofrecen trabajar con esas marcas. Entonces, si pertenecen a alguno de estos grupos y vemos que com-

plementan lo que ya tenemos, las lanzamos. Hay algunas marcas de estos grupos que compiten entre sí. Obviamente, nosotros también competimos entre nosotros.

¿Cómo se administra un portafolio de 14-15 marcas sin que unas terminen compitiendo contra otras?

Compiten, es inevitable. Abrimos Car One en el año 97 en Argentina, y fue toda una revolución porque éramos concesionarios y en el mismo lugar había seis o siete marcas; y nosotros las manejábamos a todas porque en esa época no éramos importadores. ¿Y cuál fue el secreto del éxito? Que competían. Cada empresa tiene su sociedad, su management y compete. Esto es igual... Nosotros tenemos un gerente para Omoda y se saca los ojos contra el gerente de GWM. Y nunca los juntos para que se pongan de acuerdo. Generalmente compiten, porque si ellos se ponen de acuerdo, después viene BYD y nos come. Entonces, tienen que competir. Ellos miran a BYD, pero el de Omoda mira a GWM y el de GWM mira al de Omoda. Y ambos miran a todos. Y así funciona. Las estructuras comerciales son completamente separadas. Hay un manager para cada marca, un marketing y una estrategia de marca; el manejo con cada una es absolutamente separado. Lo que tengo juntos es el *back office*; la logística, la administración, la contabilidad, los sistemas, los recursos humanos, todo eso se comparte. Ahora, lo que es lo comercial, la identidad de la marca, el posicionamiento, el marketing, es completamente independiente, y entre ellos compiten y se sacan los ojos, y así funciona yo hace más de 30 años.

¿Qué impacto están teniendo las marcas chinas sobre las marcas tradicionales?

¡Están tres años adelantados, eso es lo que pasa! Sobre todo cuando hablás de electrificación. Y acá en Uruguay, hoy por hoy, tenés que hablar de electrificación. Hoy la gente busca autos eléctricos, híbridos o algún tipo de electrificación. Y la verdad es que los chinos están adelantados en eso. Las marcas tradicionales me muestran los planes para dentro de dos años y ahí están los autos que necesitamos para competir hoy, no más adelante. Pero esto es un fenómeno mundial.

Históricamente, las marcas tradicionales no miraban a los chinos y, en China, las marcas chinas no tenían peso. Los chinos compraban autos de marcas tradicionales, pero fabricados en China. Hoy las marcas tradicionales en China no funcionan, y lo que se está vendiendo son vehículos de marcas chinas. Eso porque los chinos pusieron el rumbo a la electrificación y están tres años adelantados. Entonces ahora están todas las marcas tradicionales tratando de copiar a los chinos. O sea, durante muchos años los chinos trataron de copiar a las tradicionales y hoy se invirtió.

Hoy por hoy, los chinos pusieron el rumbo a los eléctricos y pasaron adelante. Tienen una economía de escala sensacional, unos costos que no tiene nadie, entonces es muy difícil competir. De todas maneras, las marcas tradicionales van a competir. Se van a *aggiornar*.

Son marcas de muchísima fuerza, de muchísimos años, de mucha historia y son empresas que van a competir. Les va

a llevar un poco más, pero se van a *aggiornar*. Están en el camino, y en un par de años van a competir. Ahora, lo que pasa es que donde los dejaste entrar a los chinos e hicieron el revuelo que están haciendo, por ejemplo en Uruguay, va a ser difícil volver para atrás, pero van a competir. Nosotros acá tenemos Nissan, tenemos Renault. Renault tiene su nicho y funciona muy bien. Nissan es una marca que está sufriendo, pero para el año que viene tiene novedades muy buenas que tienen que ver con la electrificación; ya este año estamos lanzando modelos con electrificación. Llegan un poco más tarde, tendrían que haber llegado hace dos años, pero van a llegar y van a competir.

¿Cómo cambió el consumidor uruguayo? ¿Qué busca hoy cuando compra un auto y qué peso tienen factores como precio, tecnología, financiación, experiencia de compra y posventa?

El consumidor uruguayo cambió muchísimo. Estoy en Uruguay hace un poco más de diez años y, desde que llegué hasta hoy, es impresionante lo que cambió el gusto del consumidor. Hoy se venden autos caros que antes no se vendían; antes el uruguayo optaba por autos más baratos. Obviamente, el consumidor siempre busca precio y oportunidad, pero también calidad. El uruguayo es un comprador muy racional, no es un comprador por estímulo, salvo esto último que pasó con Tesla, que me llamó la atención. Mucha gente se volcó y fue una cosa muy intuitiva, aunque habrá que ver cuánto se concreta.

La realidad es que el uruguayo es un comprador muy pensante, busca precio, calidad, equipamiento y tecnología. Por eso hoy es muy difícil vender un auto a combustión. La gente busca lo último, lo nuevo, lo que tiene tecnología, y eso viene de la mano con la electrificación. Hoy el consumidor local le reclama mucho más a los autos chinos en materia de posventa, calidad y servicio, que lo que reclamaba a una marca tradicional hace cinco años. Se puso mucho más exigente. Hay una lógica de “es un auto chino, le doy una oportunidad, pero más vale que cumpla”. Entonces, actualmente hay mucha más exigencia hacia un auto chino que la que se le demandaba hace cinco años a una marca tradicional.

¿Qué lugar ocuparán los concesionarios y representantes tradicionales en un mercado cada vez más digital y competitivo?

Yo era uno de esos que decía que algún día los concesionarios no iban a existir. Y ahora, después de la inteligencia artificial y todo eso, pienso lo contrario. Considero que, en realidad, la red de distribución es necesaria. Hay mucho de servicio. La compra de un auto no es como comprar en un supermercado. No podés ir, agarrar uno de una góndola y llevártelo. Después, si te pasa algo, ¿con quién vas a hablar? ¿Con una página web? No sabes ni por dónde empezar. Vos estás comprando un auto, es una inversión importante de 20, 30, 40 mil dólares y necesitás ver qué hay atrás. Acá ves la inversión que nosotros como grupo tenemos. Hay concesionarios, hay una red de talleres en todo el país. Después podrás tener una mala experiencia, que un repuesto justo no teníamos, pero ante el problema siempre tenés con

quién hablar, tenés a quién reclamarle, y en nuestro caso no tenemos ningún problema que no hayamos solucionado. Si vos entrás a una página web y hablás con una persona que está en China, Estados Unidos o Europa, es mucho más complejo. Entonces, yo creo que eso a la larga pesa. Por ahí el día de mañana necesitamos menos salones, y puede estar todo más concentrado, pero en el mundo lo que no cambió es la distribución de autos. El único que vende sin red de distribución es Tesla. Después, todo el mundo vende con red de distribución, con salones, con gente que los representa, con gente con quien hablar.

¿Cuál ha sido hasta ahora el lanzamiento más importante del año por parte del grupo en Uruguay?

Renault este año comenzó, a nivel mundial, una renovación de su línea. Nosotros en Latinoamérica vendíamos mucho producto de Dacia: el Logan, el Sandero y otros modelos. Ahora Renault empezó a lanzar productos europeos como el Koleos, Boreal y Kardian, y creo que eso es importante para la renovación de la marca.

Nissan va a lanzar este año un par de modelos interesantes, que llegan a fin de año, y para el año que viene tenemos otros productos que van a salir con fuerza. Y en las marcas chinas hemos lanzado decenas de modelos. Creo que el lanzamiento más fuerte ha sido el Omoda 5, que está entre los productos de mayor volumen que tenemos. También acabamos de lanzar el Ora 5, con el que hemos tenido muchísimo éxito. JMEV lanzó el EV2, un producto chico, de precio accesible y con potencial de volumen.

El Zeekr 7X también ha sido un lanzamiento muy importante y muy esperado, después de mucho tiempo. Todas las marcas han tenido buenos lanzamientos, y en ese sentido este ha sido un año de mucho movimiento. Permanentemente, todos los meses, hay nuevos modelos, nuevas tecnologías y nuevos productos.

¿Qué desafíos plantea la electrificación para un importador y representante de automóviles, particularmente en materia de posventa, infraestructura, capacitación y service?

Mucho. Es realmente un desafío grande. Nosotros tenemos una estructura regional de posventa, con gente de mucha

experiencia, que trabaja en los tres países. Cada uno tiene su estructura local, pero hay un equipo regional que mira específicamente la posventa.

El principal desafío está en los autos chinos, porque tenemos muchas marcas y modelos que hay que trabajar muy bien, estimando cómo va a evolucionar un parque que crece permanentemente. Hoy la inteligencia artificial nos ayuda mucho. Tenemos sistemas que permiten predecir, en cierta medida, qué va a pasar con cada una de las variables. Y hay que comprar repuestos y tener mucho stock. Al principio tenés mucho stock y terminás equivocándote, y muchas veces comprás de más y otras de menos.

La capacitación también es muy importante. Nos pasamos viajando con equipos que son formadores de formadores. Mandamos formadores a China para capacitarse y, cuando vuelven, ellos capacitan a los demás. También aplicamos todo lo que aprendimos de las marcas tradicionales, Renault y Nissan, que lo hacen muy bien y tienen procesos de posventa sumamente consolidados.

Nosotros tenemos la ISO 9001 (norma internacional que establece los requisitos para crear un Sistema de Gestión de la Calidad), con muy buenos procesos y una muy buena posventa en Renault y Nissan. Lo que tratamos de hacer es aplicar ese mismo estándar a todas las marcas. Hay un equipo que consolida todo eso.

La llegada oficial de Tesla a Uruguay generó un fuerte impacto en la industria por su estrategia comercial y de precios. ¿Qué opinión tiene de este desembarco y qué efectos está teniendo sobre el mercado automotor local?

Tesla es un jugador importante y representa a una de las marcas más importantes que hay en el mundo. Que haya desembarcado en Uruguay demuestra la importancia y lo diferente que es este mercado. Uruguay es un mercado muy chico para Tesla, pero que haya venido significa que es un mercado que está a la avanzada de la electrificación. Eso refuerza todo lo que decía al principio, de que veo a Uruguay como un mercado muy avanzado.

Ahora, al hablar del impacto, lo principal es el precio. Entraron con un precio muy agresivo, que creo que es un precio de entrada y que va a cambiar en el corto plazo. Mucha



Empresas

Hacemos equipo.

Formá parte en ita.com.uy





“Los vehículos con la tecnología más reciente que existe hoy en el mundo están presentes en Uruguay, algo que pocos países de la región pueden mostrar”.

gente se volcó a reservar porque no se quería quedar afuera, y por eso también me llamó la atención la impulsividad que tuvo la venta de Tesla. Para un comprador uruguayo, que es muy pensante e inteligente, compró mucho; ahora hay que ver cuánto de eso se termina concretando.

Hay gente que compró para revender porque el precio no tiene incluido el Imesi y está apostando a que, cuando suba el Imesi, va a tener un margen para revender. Hay mucho de eso y habrá que ver cuánto termina sucediendo.

El impacto inmediato fue que tuvimos que acomodar los precios rápidamente; acomodó BYD y también lo hicimos nosotros. Obviamente, no podés mantener precios descolocados cuando viene un jugador importante, de nombre, que es una marca como Tesla, y te impone un precio; tenés que salir a competir.

En nuestro caso, no tuvimos un impacto en las ventas. Seguimos vendiendo y realmente no hemos caído. El mes de julio lo cerramos con récord de ventas y en agosto venimos muy bien. Tuvimos una semana y media, dos semanas, en las que todo el mundo empezó a preguntarse qué era eso. Fue, miró, pero no se tradujo en un impacto en los números. Las operaciones siguieron y los números vienen muy bien.

Ahora, cuando mirás lo que va a pasar, creo que Tesla es un competidor más. Nosotros tenemos marcas que compiten con Tesla en todo el mundo, donde las dejan competir. En Estados Unidos no compiten porque no dejan entrar a los chinos, pero Nissan compite con Tesla, y Renault compite con Tesla en Europa. Tenemos marcas que compiten con Tesla en todo el mundo y también en Latinoamérica, donde están en Colombia y Chile.

Creo que esta venta impulsiva que se dio en los primeros días ya está bajando la espuma. A algunos les va a gustar el sistema de venta de Tesla y otros van a preferir ver, sentarse, hablar con alguien, tener una red de servicios detrás y a quien reclamarle. Pero creo que va a bajar la espuma y Tesla va a tener su porcentaje de mercado, como hoy lo tenemos nosotros, lo tiene BYD y otros competidores.

Tesla llegó con un modelo de venta directa y una estructura diferente a la de los importadores tradicionales. ¿Considera que esto marcará un cambio en la forma de comercializar vehículos en Uruguay?

No, no creo. Tesla es el único que no tiene red de distribución ni importadores; el resto de las marcas, en todo el mundo, trabaja con importadores y redes de distribución. Por eso es raro, y marca un poco lo que es el mercado uruguayo que Tesla haya venido a Uruguay. Que Tesla vaya a Argentina o a Brasil está bien, porque son mercados gigantes donde se justifica. Ahora, que haya venido acá es llamativo. Vamos a ver con cuánto desembarca Tesla y cuál es su red de servicio. Por ahora todo lo que tiene es un stand en un shopping. Si pone un stand en un shopping, comercializa por internet y vende la cantidad de autos que está vendiendo, va a ser un negocio sensacional para Tesla. Pero con este sistema, así como está, no va a crecer. Va a tener que dar otros pasos y habrá que ver cómo sigue.

Va a tener que armar una red de servicio, poner las patas y mostrar todo lo que tiene. Vender en un stand en un shopping me parece que no tiene futuro, por eso creo que va a tener que invertir.

El gobierno introdujo cambios tributarios para determinados vehículos de nuevas energías según su valor. ¿Qué evaluación hace de estas modificaciones y qué impacto pueden tener sobre la oferta y la demanda?

Para mí, subir impuestos siempre es una mala noticia. Nosotros subimos los precios y, la verdad, acá el que se perjudica es el consumidor. No estoy de acuerdo con que se suban los impuestos para pagar el déficit fiscal. Creo que lo que hay que hacer es bajar el gasto y los impuestos. Las empresas ya pagamos un montón de impuestos como para que sigan agregando. Además, repito, son impuestos que van directamente al consumidor.

De la misma forma, estoy en desacuerdo con la cantidad de impuestos que les cobran a los autos a combustión. Ahora, yendo a los eléctricos, creo que el nivel de carga impositiva que le pusieron a estos mantiene una brecha importante respecto a lo que se cobra a un auto a combustión. Por lo tanto, el proceso de electrificación va a seguir. No es que se vaya a frenar. Puede haber una aceleración en estos meses, porque la gente quiere evitar pagar más, pero no creo que tenga mucho impacto. El proceso de electrificación va a seguir porque la diferencia con el auto a combustión sigue siendo muy grande y todavía resulta un buen negocio electrificar.

En el caso de los autos, ¿hay impuestos que deberían revisarse?

Me parece que sí. Como te dije antes, los autos a combustión tienen una carga impositiva altísima. Debe ser de las cargas impositivas más altas del mundo la que tiene Uruguay.

Hay autos a combustión que pagan 48% de Imesi, más IVA y aranceles de 23%. O sea, hay autos que pagan 80% de impuestos.

¿El híbrido es una transición o va a tener vida propia?

No, el híbrido enchufable tiene su vida propia, no es una transición. Ahora, el híbrido solamente creo que es un vehículo que, a la larga, va a dejar de existir. Es una transición, pero a la larga lo que va a funcionar es el híbrido enchufable.

¿Los cambios en el esquema impositivo obligarán a Santa Rosa a replantear el mix de modelos que ofrece en Uruguay o a revisar su estrategia de precios?

No. Hay un cambio, por supuesto, porque se va a pagar un poco más de impuestos en el auto eléctrico, pero la diferencia con un auto a combustión, como dije antes, sigue siendo tan grande que la electrificación va a continuar.

No es que yo diga: "Como ahora van a cobrar 5% de Imesi, dejo de vender autos eléctricos y empiezo a vender autos a combustión". Eso no va a pasar. La electrificación va a continuar. Primero, porque los uruguayos se dan cuenta del ahorro que implica tener un auto híbrido o eléctrico y, segundo, porque la diferencia impositiva entre un auto a combustión y uno eléctrico sigue siendo muy grande.

A pesar de que ahora se cobra 5% o 9% de Imesi, depen-

diendo del precio, la brecha sigue siendo importante. Entonces el proceso de electrificación va a continuar.

¿Cuáles son hoy los principales proyectos y apuestas de Santa Rosa y Car One para los próximos años?

Tenemos dos proyectos muy interesantes. Uno abrió el pasado jueves 20 y tiene que ver con la electrificación y con cómo está cambiando el mercado. En Car One tenemos un edificio donde están todas las marcas eléctricas chinas que representamos. Es como un paseo, están una al lado de la otra y, más allá de que cada una tiene su salón, te podés conectar por adentro e ir recorriendo.

A mí me pasa mucho que viene alguien y me dice: "Quiero comprar un auto eléctrico". "Vení, hay mucho para ver. ¿Por qué no venís y ves?". Entonces recorremos todo. Me pasa con mucha gente conocida que viene a comprar un auto y termina recorriendo todo. Es como un shopping de todas las ofertas y de toda la variedad que hay en eléctricos e híbridos. El cliente termina encantado porque puede verlo todo en un mismo lugar.

Entonces alquilamos un local en el edificio Cosmos. Es un local extraordinario, de 2.400 metros cuadrados en dos plantas, con escaleras mecánicas. Ahí armamos un local permanente donde están todas las marcas eléctricas e híbridas y todos los modelos. Entrás y es como un gran auto show, con stands de las diferentes marcas. De nuevo, fue llevar lo que tenemos en Car One al World Trade Center. Es una idea que tuvimos el año pasado y que, en definitiva, busca darle respaldo y poder mostrar y posicionar las marcas que estamos trayendo. Ahí tenemos solamente eléctricas: Xpeng, Avatr -que es una marca nueva y *premium* del grupo Changan-, Omoda & Jaecoo, JMEV, Deepal, Zeekr, GWM, Changan y Leapmotor.

El otro proyecto muy interesante es la apertura de Car One en Punta del Este. Estamos abriendo a fines de noviembre y es impresionante lo que hemos hecho. Yo me quedo asombradísimo cada vez que lo veo. Es esto mismo que tenemos en Car One y Car One Center, con una cantidad de metros cuadrados similar, pero mucho más compacto, más parecido a un shopping. Tenés todas las marcas de autos y todas nuestras marcas de *retail*, además de un supermercado.

Va a ser el shopping más impresionante del Uruguay. Es un proyecto de Gómez Platero y es extraordinariamente lindo, cómodo y amplio. Realmente va a ser un boom.

¿Cuál es la inversión?

La inversión solo nuestra es de US\$ 40 millones. Eso es la cáscara; ahora, cuando empezás a sumar cuánto invierte Géant, cuánto Decathlon y demás, te vas a US\$ 60 millones o US\$ 70 millones.

Mirando el futuro de la industria, ¿qué va a ser más importante a la hora de elegir un auto: la mecánica o el software?

El software va a ser más importante que la mecánica, sin ninguna duda. Ya los autos tienen poca mecánica con el tema de los eléctricos. Obviamente, los híbridos enchufables siempre van a existir porque hay un público. Pero lo



ves en el mercado: Uruguay es un país ideal para el auto eléctrico, y este tiene menos piezas, menos desgaste, menos complicaciones.

¿Qué va a pasar con el valor de las marcas tradicionales?

Las marcas tradicionales ya están trabajando para competir. Están lanzando autos eléctricos e híbridos para competir. Eso va a suceder. Viene un poquito más lento, pero lo van a hacer. Todas van a competir y van a recuperar performance. Ahora, lo que hay que preguntarse es cuánto van a valer los autos a combustión de las marcas tradicionales. ¿Cuánto valen los autos usados? Y la respuesta es: no sé. La verdad es que los autos usados han caído mucho en precio.

¿Cómo es el mercado de autos eléctricos usados?

El mercado de eléctricos hoy funciona muy bien. La gente, así como busca autos eléctricos cero kilómetro, también busca un eléctrico usado. Yo pongo un auto eléctrico usado en Car One y no me dura dos días. Cualquier eléctrico. Hoy no tengo ningún usado porque me los sacan de las manos; entran y se van.

Ahora, el problema aparece cuando viene un auto a combustión. Primero, cuando tenés que tomar un auto en parte de pago por un eléctrico chino que vale muy barato. Ahí aparece el problema: el cliente te dice “este auto lo pagué hace tres años a un precio” y ahora bajó mucho.

Tesla también influye en eso. Cuando te ponen un Tesla a determinado valor y venís con un auto *premium* a combustión, con 80.000 kilómetros, de 2019, te preguntás: si Tesla vale US\$ 30.000, ¿cuánto vale ese auto? Si un auto chino nuevo, cero kilómetro, con toda la tecnología, como el Ora 5, vale US\$ 25.000, ¿cuánto vale un auto a combustión de 2019 con 80.000 kilómetros?

Nosotros somos los que tomamos los usados en mejor precio, y eso lo reconoce el mercado. Ahora, nuestro negocio del auto usado está casi en cero. Es un mercado donde tenemos que tomar mucho más bajo y vender mucho más bajo los usados, entonces nuestro margen es insignificante o cero. ¿Por qué? Porque los precios de los autos bajaron mucho y ahí la gente recibe un golpe cultural muy fuerte. El tipo viene con el auto y el impacto es: “¿Pero cómo puede ser que valga tan poco mi auto?”

Lo que está empezando a pasar es que la gente también se está comprando un auto más barato. El comprador nuevo que viene hoy a adquirir un usado, compra un auto usado barato.

Nosotros seguimos vendiendo muchos vehículos usados a combustión. Vendemos un poco menos... Vendíamos 400 y ahora vendemos un poco más de 300. El mercado sigue funcionando. Bajó todo el precio, pero el problema no es lo que va a pasar, sino esta transición de gente que se encuentra con un precio más bajo y tiene que afrontar la realidad de que su auto vale mucho menos.

También es verdad que mucha gente compra un auto eléctrico y el ahorro es tan importante que muchas veces dice: “Bueno, lo amortizo”. Si calculás en tres años lo que ahorrarás en combustible y en el pago de patentes, te pagaste el 100% del auto.

Entonces, de alguna manera decís: “Me pagan poco por mi auto, pero lo ahorro con el nuevo”, y la operación se hace. Así, el círculo continúa.

¿El consumidor ya confía en la marca china como lo hace con una marca europea o japonesa?

Confía 100%. Eso ocurre desde hace un par de años, pero fue un clic. Generalmente se pensaba que los autos chinos tenían que costar tanto por ciento más baratos que una marca tradicional, pero hoy compiten de igual a igual. Es un tema de tecnología.

Vos decís: “Este auto vale lo mismo que este, pero miren la tecnología que tiene este y el otro”. Hoy por hoy compiten. La gente confía mucho en que los autos chinos son de muy buena calidad.

Hay muchas marcas chinas entrando al mercado.

¿Cuántas de las que vemos hoy —más allá de las que importa Santa Rosa— cree que van a seguir existiendo en el mercado local en cinco años?

Hay una consolidación de marcas chinas en China. Es decir, en China van a dejar de existir algunas marcas y esas marcas también van a dejar de existir acá.

Hay mucha importación gris que trae autos de concesionarios de China. Esos autos tienen problemas. La gente tiene que comprarles autos a los importadores oficiales de

las marcas, a los que tenemos contrato con ellas y respaldo de las matrices.

Hay muchas marcas cuyos vehículos llegan al país a través de importadores independientes que los traen directamente desde China. En varios casos, esos autos presentan problemas porque, como decíamos antes, hoy los vehículos son verdaderas computadoras sobre ruedas. Especialmente en los eléctricos, el software gestiona gran parte de su funcionamiento.

Esos autos vienen configurados para andar en China y, cuando llegan acá, tienen fallas y no funcionan y no se puede actualizar el software; y eso no tiene solución.

Yo creo que, llegado el momento, se van a consolidar las marcas en China y acá va a pasar lo mismo. Igual, creo que el mercado uruguayo tiene demasiadas marcas y demasiados importadores.

Cuando llegué a vivir a Uruguay, hace más de 10 años, dije: "El mercado se va a consolidar". Pensé que íbamos a bajar la cantidad de importadores y no pasó. Hay que ver qué pasa, pero las marcas en China van a consolidarse y creo que acá esto va a pasar también.

Hoy hay mucha cantidad de importadores y mucha cantidad de marcas en Uruguay, demasiado para el tamaño del mercado.

¿Estamos viendo una revolución automotriz o simplemente una guerra de precios?

En el mundo hay una revolución en el tema automotriz que tiene que ver con la electrificación y con los autos chi-

nos. Creo que es un cambio que todo el mundo está tratando de seguir, haciendo transformaciones para competir. Las marcas van a cambiar y van a competir.

Lo que está pasando es que hay autos cada vez con más tecnología y cada vez más baratos. La tecnología también abarata. Las baterías tienen cada vez más autonomía y son cada vez más baratas; la carga es cada vez más rápida. Eso va a seguir sucediendo, entonces se producen autos mejores, más baratos, y el que se beneficia es el consumidor.

Sobre el modelo de venta de Tesla: "Vender en un stand en un shopping me parece que no tiene futuro, por eso creo que va a tener que invertir".

Después de tantos años en la industria, ¿qué están vendiendo las empresas realmente: autos, tecnología, movilidad, un sueño?

Cada marca tiene su estrategia. Hay algunos que venden marcas, pero, en definitiva, sobre todo en Uruguay, el cliente compra un auto. Obviamente, busca un auto, pero pretende tecnología, comodidad y confort. Para mí eso es lo importante. Después, obviamente, están los temas de marca y de estatus, pero creo que el auto chino rompió un poco eso.

El auto chino no tiene un valor de marcas muy importantes. Son marcas nuevas, que no se conocen, y la gente se volcó masivamente. Antes, el estatus te lo daba andar en determinada marca y hoy buscás un auto chino. ¿Qué buscás? Tecnología, una compra inteligente, precio, calidad, confort. Buscás un auto lindo, con buen diseño y distinto.

Hay amigos que me llaman y que se pueden comprar cualquier marca sin que importe mucho el precio, y me dicen:

MOVEMOS TU VIDA



Somos tu mejor elección para alquilar un auto.

Con una flota moderna y variada de vehículos, eléctricos y a gasolina, ofrecemos opciones para cada necesidad.

Nuestra amplia red de oficinas, te garantiza atención y tranquilidad. Sea cual sea tu destino, tenemos el auto perfecto para vos.



Europcar

RESERVAS: Tel. 2604 0350*

  europcar.com

“Che, quiero comprar un auto”. “¿Y qué querés?”. “Quiero un auto chino”. Y me dicen que quieren un auto chino porque quieren ser parte de esa compra inteligente. Soy fanático y un gran defensor de los autos chinos porque empecé hace años a viajar mucho a China y vi de cerca su

evolución. Hoy me pasa acá y ahora también en Argentina. En Paraguay vendemos muchos autos chinos, pero en Argentina, hasta hace un año, hablar de autos chinos era mala palabra. Ahora la gente me llama y me dice: “Quiero un auto chino. ¿Qué autos chinos vendés vos?”.

Del auto al retail

¿Cuál es el presente de esta otra parte del negocio de Car One Center? ¿Qué balance hace del desempeño del área comercial y de servicios?

Nosotros tenemos Car One Center, que es toda la parte del centro comercial, y estamos muy contentos con su desarrollo. Hay un tema que tiene que ver con que dentro de Car One Center desarrollamos y explotamos muchas marcas. Somos operadores directamente de Decathlon, Kiabi, Material, JYSK y Porcelanosa, y eso nos facilita el éxito. Por ejemplo, ahora que vamos a abrir Punta del Este, ya vamos con una batería de marcas ancla que traccionan a la gente y eso, en cierta forma, te garantiza el éxito del lugar. A eso le sumás un supermercado, como es Géant. Eso nos permite desarrollar este tipo de negocio que tiene que ver con el retail. Lo mismo estamos haciendo en Argentina. Estamos lanzando un montón de marcas de indumentaria y también tenemos Decathlon. Tenemos además un proyecto para desarrollar nuestros propios centros comerciales con la misma marca Car One Center.

Es un modelo que realmente nos funciona, es muy exitoso y nos va muy bien. Acá vos ves el tráfico de gente que hay permanentemente. Es un lugar que, entre comillas, era alejado. Es lo que me dijeron cuando llegué: que era muy alejado. Y hoy por hoy estás en medio de un tráfico infernal. Entran más de 500.000 personas por mes a Car One, así que estamos muy contentos con el resultado.

Por suerte, todas las marcas de retail, que es un negocio nuevo que hemos encarado, funcionan bien. Empezamos en 2021 con Decathlon. Nosotros toda la vida fuimos “autos”, y lo seremos toda la vida, y en 2021 entramos, a raíz de Car One Center, a armar este desarrollo. Manuel Antelo quiso armar un retail park y dijimos: vamos a buscar marcas ancla que no estén en Uruguay para traer acá. Ahí salimos, trajimos Decathlon, Kiabi, JYSK y nos metimos en ese negocio. Por suerte nos fue bien.

Decathlon es un negocio en el que no estábamos hasta hace cinco años y hoy es muy rentables. Ya lo tenemos en Paraguay y Argentina. El año que viene vamos a abrir en Perú y Ecuador. El retail es un negocio que ha saltado una enormidad y que va a crecer mucho.

Hoy, en nuestro negocio del grupo, sacando la logística —que es una parte muy grande porque tenemos una empresa que está en Europa y es muy grande—, el retail

representa menos del 10% del negocio. Los autos representan más del 90%. Pero en 2030 van a ser 50 y 50, no porque los autos caigan —los autos siguen creciendo—, sino porque el retail se multiplica por 10. Vamos a crecer muchísimo en ese rubro, sobre todo en Latinoamérica: Argentina, Paraguay, Ecuador y Perú.

Pensá que ahora estamos haciendo un shopping acá adentro de Car One Center. Ya estamos en obras, construyendo un edificio que va a ser un shopping cerrado, donde Decathlon y Kiabi se van a conectar hacia adentro. Ahí vienen 25 marcas de indumentaria nuevas. Esto pasa a ser un centro comercial importante. Ya estamos en construcción y en marzo abrimos. Será un edificio dedicado solamente a moda e indumentaria.

¿De qué cifra es la inversión?

La inversión ronda los US\$ 10 millones.

¿El público llega principalmente por el negocio automotor y termina consumiendo otras propuestas o ya existe una visita específicamente orientada al área comercial?

Vos acá tenés tiendas anclas que tienen más flujo que los autos. Los autos son una compra más esporádica. Igual vos mirás un salón de venta del centro de cualquier marca y el tráfico de gente que tiene es muy bajo. O sea, la gente hoy busca por internet, mira, y después va ya decidido a cerrar la operación, a ver el auto, a sentarse, a probarlo, a hacer un test. Car One sigue siendo el único lugar en Uruguay donde la gente viene a ver autos, viene a ver qué hay y qué se puede comprar. Muchas veces viene, hace la prueba y lo termina comprando en otro lado. La gente que concurre a los concesionarios ya decidió. Después puede ir a otro concesionario a ver si le hace mejor precio. Pero la realidad es que Car One sigue siendo el lugar donde la gente viene a ver autos. Ahora, vos tenés tiendas anclas que mueven mucha gente, como por ejemplo Decathlon, JYSK, Tienda Inglesa, que tiene mucha repetición de gente, y de todos los que vienen a la zona. Pero a Decathlon, a JYSK, la gente viene masivamente y mueve mucho más flujo de gente que los locales de autos. Hoy por hoy, a Decathlon entran por mes cerca de 100.000 personas. Por los autos entran mucho menos.

¿Cuántas personas trabajan entre Car One Center y Car One?

Unas 500 personas.

Señas de identidad

**¿Su primer auto?**

Un Renault 18 GXE.

¿El auto que más disfrutó?

Ese, porque fue el primero. Además era un muy buen auto. O sea, era un usado.

Mi padre tenía una fábrica de amortiguadores, Fric-Rot Gabriel, que se fabricaban en Rosario. Y él tenía un auto ahí de flota, y me lo compró. A mis 20 años era como demasiado auto para mí.

¿El auto de sus sueños?

No soy un fanático de los autos. O sea, conozco mucho del negocio de autos, pero no soy de esos que te dicen “quiero comprarme este auto”. Lo que sí pasa es que cambio de auto todos los días, uso el auto que quiero. Voy usando autos, voy probando. Me gusta permanentemente ir cambiando, ir probando. No es lo mismo vender un auto que no conoces, a uno que probaste. Generalmente el auto que estoy usando es el auto que más vendo, porque es el auto que más recomiendo. Pero no tengo un auto de los sueños.

Hoy, este día que estamos haciendo la nota, ¿en qué auto anda?

En una Haval H6 GT. Una híbrida enchufable. Ahora abrimos Punta del Este, voy a tener que ir mucho, entonces dije, “bueno, uso una híbrida enchufable”. Tiene 170 kilómetros de autonomía eléctrica. Y en el día a día ando en eléctrico.

¿Manual o automático?

Eléctrico (se ríe).

¿Qué marca le gustaría sumar al portafolio?

Hay alguna, sí, pero no te la puedo decir. Pero sí, hay una marca china que me gustaría tener (dice entre risas).

¿El auto del futuro va a ser un producto o un servicio?

Yo creo que está más en un servicio. Cada vez se va inclinando más hacia la parte de servicio, va a ser más un servicio de movilidad. Vamos a llegar a decir: “Bueno, pago una cuota y uso un auto”. Creo que falta todavía. Sobre todo en Latinoamérica hay mucho de “es mi auto, me quiero comprar el auto, quiero manejarlo y es mío”. Pero a largo plazo eso va a cambiar.

¿4x4 o deportivo?

4x4.

¿Su peor experiencia en un auto?

A la semana de que me dieron mi primer auto, un Renault 18, iba por un camino de tierra, resbalé y choqué contra un árbol. No fue nada. Estaba entrando al campo de mi padre y, cuando llegaba, mi padre salió a ver cómo venía con el auto. Vio el auto chocado y casi me mata. Me lo quería vender.

¿La excusa más insólita que escuchó para comprar un auto?

El otro día me pasó algo. Estaba en el salón de Deepal y vino una señora. La atendí y le pregunté qué estaba buscando. Me dijo que quería ver la Deepal G318, una camioneta 4x4 gigantesca. En la conversación me dice: “Ahora estoy viendo por el tema de Tesla”. Le pregunté: “Pero usted, ¿para qué quiere el auto? ¿Para qué está buscando el auto?”. “Para ir al campo”, me dice. “Pero con Tesla no puede ni pasar por la portera de un campo. ¿Qué tiene que ver Tesla con una G318? En serio, no tiene nada que ver”, le expliqué. Pero la gente ve Tesla y mezcla todo.

¿Qué es más difícil, vender un auto o liderar un equipo?

Liderar un equipo, 100%. La verdad que la venta de un auto es más sencilla porque hoy, cuando un cliente llega al salón, generalmente está muy convencido de lo que viene a buscar. Si sos un buen vendedor y sabés mostrarle las bondades que tiene el producto, le entra. A los vendedores de acá generalmente les digo que el cliente viene con mucha información y que, si entra al salón, es porque de alguna manera no viene a pasear: viene a comprar. Y cuando entra, mira la infraestructura que tenemos. Toda esta infraestructura hace que la venta sea algo bastante más sencillo que liderar un equipo. 🌀

INVERSIÓN

Distrito El Globo: recuperar patrimonio para construir el futuro de Ciudad Vieja

Con una inversión cercana a US\$ 30 millones, Distrito El Globo busca recuperar edificios históricos de la Ciudad Vieja y convertirlos en un ecosistema que combine negocios, gastronomía, arte, trabajo y hospitalidad. Con Casa El Globo ya operativa y nuevas aperturas previstas, el proyecto apunta a generar actividad y atraer empresas e inversiones a una zona estratégica de Montevideo. El restaurante Quinquela, los espacios de trabajo y eventos y la futura incorporación de nuevas casas forman parte de una apuesta que trasciende el desarrollo inmobiliario: contribuir a transformar el entorno y posicionar al barrio como una plataforma regional.

Frente al puerto de Montevideo, en una de las zonas más emblemáticas de la Ciudad Vieja, Distrito El Globo nació de la visión de Valentín Bueno, empresario mendocino y presidente de SWI Group, que vio durante años en la zona algo más que edificios históricos y fachadas antiguas. En realidad, vio una oportunidad. Esa mirada fue el punto de partida de Distrito El Globo, una iniciativa que apuesta a recuperar inmuebles patrimoniales para transformarlos en un ecosistema que combina espacios de trabajo, gastronomía, arte, hospitalidad y servicios. El proyecto tiene como eje la restauración del histórico Hotel El Globo, convertido hoy en Casa El Globo, la pieza central de un desarrollo que busca contribuir a la revitalización del casco histórico montevideano y posicionar a la Ciudad Vieja como un punto de encuentro para empresas, emprendedores e inversores de la región.

Con Casa El Globo ya operativa, la apertura de Casa Colón prevista para septiembre y la incorporación de Casa Solís proyectada para 2027, la iniciativa avanza en la construcción de un distrito que busca conectar negocios, cultura y patrimonio en uno de los rincones más tradicionales de la ciudad.

Pero la apuesta va bastante más allá de la recuperación de un inmueble histórico. El concepto de “distrito” responde precisamente a esa visión. Distrito El Globo fue concebido como un centro de negocios y servicios de alta categoría integrado por seis

edificios —Casa El Globo, Casa Colón, Casa Solís, Casa Solís II, Casa Rambla y el parking— ubicados a pocos metros unos de otros o directamente conectados.

Cada espacio cumple una función específica y tiene una identidad propia, aunque todos forman parte de un mismo ecosistema concebido bajo una línea arquitectónica y de diseño común desarrollada por el Estudio Gómez Platero. La propuesta apunta a que una persona pueda desarrollar gran parte de su actividad profesional dentro del distrito, ya sea trabajar desde una oficina, mantener reuniones, participar de conferencias, organizar eventos, almorzar en el restaurante Quinquela o generar nuevas conexiones con empresarios y profesionales.

Más allá de la calidad de cada espacio, la apuesta está en las sinergias que se generan entre ellos y en la capacidad del conjunto para aportar actividad, movimiento y nuevos flujos de personas a una zona que busca recuperar protagonismo dentro de la ciudad.

Recuperar patrimonio para crear futuro

La visión que acompañó el desarrollo desde sus primeras etapas puede resumirse en una idea sencilla: recuperar patrimonio para crear futuro. Con ese objetivo, el proyecto buscó preservar la identidad arquitectónica de la Ciudad Vieja incorporando, al mismo tiempo, diseño contemporáneo, tecnología y servicios de alta categoría.

Sin embargo, sus impulsores sostienen que Distrito El Globo trasciende el concepto tradicional de desarrollo inmobiliario. La apuesta consiste en construir un ecosistema de negocios y servicios *premium* capaz de generar actividad económica, atraer empresas e inversiones, promover conexiones y contribuir al reposicionamiento de una zona estratégica de Montevideo.

Bajo esa lógica, cada componente cumple una función específica dentro de una experiencia integrada. La arquitectura, la colección de arte, la gastronomía, la tecnología, los espacios de trabajo y la agenda de actividades forman parte de una misma propuesta. El distrito reúne restaurante, salas para reuniones y eventos, espacios de cowork, club de miembros y hotel, con la intención de responder a distintas necesidades dentro de un mismo entorno.

La integración de servicios es, precisamente, uno de los pilares del modelo. Una empresa puede instalar allí sus oficinas, recibir clientes, organizar reuniones o presentaciones, desarrollar eventos en los *rooftops* con vistas a la bahía y al puerto, y completar la experiencia con la propuesta gastronómica del restaurante Quinquela.

Al mismo tiempo, cada unidad fue concebida para funcionar de manera independiente. Quinquela desarrolla una propuesta gastronómica propia; las salas de reuniones y los *rooftops* están orientados a eventos corporativos y celebraciones; mientras que el

Sabores de casa y vinos regionales

**COCINA ITALIANA Y LO MEJOR DE
LOS VINOS DE LA REGIÓN**

Todos los jueves de agosto | 21 hs.

DISFRUTÁ DE **BENEFICIOS ACUMULABLES**

15%
OFF

enjoy
rewards
con
CUPÓN

+

HASTA
25%
OFF

con
Itaú

TARJETAS EMITIDAS EN URUGUAY

= HASTA 40% OFF

OVO
BEACH
PUNTA DEL ESTE

usd 90 por persona

VALOR DEL CUBIERTO USD 4



25%
15%

Itaú

Rambla C. Williman P. 4, Punta del Este Tel.: (+598) 4249 1111



estrellas, restaurantes y eventos de alta categoría. Su cocina combina técnica y sensibilidad con una mirada vinculada a la cultura rioplatense, la memoria portuaria y los productos del territorio.

Rosas trabaja junto a los chefs Martín García y Martín Bicelli, al frente de un equipo que pone el foco en la calidad del producto, la técnica, la estacionalidad y, especialmente, el servicio y la consistencia. El objetivo va más allá de ofrecer una buena comida: la apuesta es construir una experiencia gastronómica capaz de representar a Montevideo y al Río de la Plata.

A este equipo se sumó recientemente Pablo Pesce como director comercial, con experiencia como gerente general de hoteles de primer nivel en Uruguay, Chile y México y actualmente como consultor y asesor de empresas en las áreas de hospitalidad y servicios.

La apuesta por el servicio de excelencia y por construir una experiencia diferencial atraviesa, de esta forma, las distintas unidades del proyecto y aparece como uno de los pilares sobre los que busca crecer Distrito El Globo.

Esa exigencia también se refleja en una de las ambiciones más concretas del proyecto: convertir a Quinquela en el primer restaurante de Uruguay en obtener una estrella Michelin. El desafío todavía tiene un condicionante, es que Uruguay no forma parte de los destinos evaluados por la Guía Michelin, por lo que actualmente ningún restaurante del país puede acceder a esa distinción. La aspiración, sin embargo, es estar preparados si la guía incorpora al país.

Más que una herramienta promocional, entienden esa meta como una forma de medir el nivel de exigencia del proyecto. El equipo trabaja arduamente para lograr que la Guía Michelin llegue en breve al Uruguay.

La estrella no es el único objetivo, dado que la apuesta es construir una propuesta auténtica, reconocida por los clientes y capaz de poner en valor la gastronomía uruguaya y rioplatense.

La misma lógica de integración se traslada al negocio de reuniones y eventos, una de las unidades con mayor potencial dentro de Distrito El Globo. Casa El Globo y Casa Colón cuentan con salas de distintas

dimensiones y capacidades, equipamiento tecnológico, un auditorio para 130 personas y *rooftops* con vistas al puerto y la bahía de Montevideo.

La variedad permite atender desde reuniones privadas para cuatro o diez personas hasta encuentros de directorio, capacitaciones, conferencias, lanzamientos, presentaciones de productos, *cocktails*, cenas y eventos corporativos o sociales de mayor escala. En lugar de ofrecer un único salón para adaptarlo a cualquier actividad, el modelo busca combinar los distintos espacios de acuerdo con el formato, los objetivos y la cantidad de invitados.

A la infraestructura se suman la propuesta gastronómica de Quinquela y el entorno arquitectónico y artístico del distrito. Las salas conviven con una colección de más de 70 obras de artistas rioplatenses, de modo que el lugar deja de ser simplemente el escenario de un evento y pasa a formar parte de la experiencia.

Una apuesta por devolverle vida a Ciudad Vieja

Esa combinación de propuestas explica también la diversidad de personas que circulan diariamente por Distrito El Globo. Empresarios, dirigentes políticos, profesionales, emprendedores, inversores, organizaciones y compañías regionales comparten el espacio con equipos que buscan oficinas flexibles, empresas que necesitan salas equipadas para reuniones y presentaciones y clientes que regresan a Quinquela atraídos por su propuesta gastronómica. No hay, por tanto, un único perfil de usuario, sino distintos públicos que encuentran diferentes motivos para volver. Esa diversidad es, precisamente, una de las fortalezas que destacan sus impulsores.

La elección de Ciudad Vieja tampoco fue casual. El barrio concentra patrimonio, identidad y cultura, además de una ubicación estratégica frente al puerto y una historia estrechamente ligada al desarrollo comercial y empresarial del país. Para quienes llegan desde Buenos Aires, incluso, esa cercanía adquiere una dimensión práctica: desembarcar en Montevideo y, pocos minutos después, estar en una reunión, un evento o almorzando en Quinquela.

Pero detrás de la ubicación hay también una apuesta por el barrio. El proyecto parte de la convicción de que es posible preservar el patrimonio, darle nuevos usos a los edificios

club de origen sueco No18 —que eligió a Montevideo para instalar su primera sede en América Latina— impulsa una comunidad empresarial apoyada en espacios de trabajo colaborativos, tecnología y diseño.

La diferencia, sostienen, aparece cuando todas esas piezas se conectan. Una reunión puede continuar con un almuerzo de negocios, un evento puede integrarse con la propuesta gastronómica y las empresas que forman parte del ecosistema pueden encontrar en un mismo lugar espacios para capacitaciones, conferencias, encuentros con clientes o celebraciones corporativas. La próxima incorporación de una magnífica propuesta de hotelería boutique buscará completar esa experiencia para quienes llegan desde otras ciudades o desde el exterior.

Quinquela, entre arte, memoria y gastronomía

La integración se apoya en una misma forma de entender el servicio, el diseño y la

experiencia, aunque cada casa conserva su propia identidad. No18 funciona como el club de negocios, con membresías, oficinas privadas, espacios de cowork, salas de reuniones y áreas comunes, además del acceso a una comunidad local y a una red internacional de espacios de trabajo.

A eso se suma Quinquela, con una propuesta gastronómica de alta categoría, cocina de autor e identidad profundamente rioplatense. Las salas, el auditorio y los *rooftops* amplían las posibilidades hacia reuniones, eventos corporativos, celebraciones y actividades culturales. La idea, más que ofrecer espacios físicos, es poder armar experiencias a medida y soluciones integrales para cada empresa, organización o cliente.

Dentro de ese entramado, Quinquela ocupa un lugar central. No fue concebido simplemente como el restaurante de un centro de negocios, sino como un proyecto gastronómico con identidad, dirección y ambición propias. La propuesta toma como inspira-

ción al artista Benito Quinquela Martín y a la mirada sensible e irónica de Quino para construir un recorrido por la memoria del Río de la Plata, sus puertos, la inmigración y las cocinas familiares que forman parte de la identidad gastronómica de la región.

La cocina combina tradición e innovación, productos nobles y técnica, con una fuerte conexión con el territorio. La experiencia se completa con un entorno arquitectónico singular y una colección de arte que incluye obras originales de Quinquela Martín. Arte, memoria, cocina y hospitalidad se cruzan así en una propuesta que busca ser una de las expresiones más visibles de la identidad de Distrito El Globo.

Detrás de la propuesta gastronómica está Ignacio Salvo, CEO del emprendimiento y empresario del sector, quien ideó y estuvo al frente de proyectos como Magnum, Vanguardia y Leyenda. A cargo de los fuegos está Leandro Rosas, chef ejecutivo con más de 20 años de experiencia en hoteles cinco



TE TRAEMOS LOS MEJORES PARTIDOS



\$890

por mes

Incluye Flow TV
en 2 televisores
y Flow App

históricos y, al mismo tiempo, devolverles actividad. Casa El Globo es el ejemplo más concreto, porque el inmueble que funcionó como hotel a fines del siglo XIX y permaneció cerrado y deteriorado durante años, hoy recibe empresas, clientes del restaurante, reuniones, eventos y actividades culturales. Sus impulsores entienden que esa transformación ya empieza a trascender los límites del propio distrito. La apertura de Casa Colón, prevista para septiembre, sumará otro punto de actividad y un nuevo rooftop, mientras que alrededor comienzan a aparecer más propuestas gastronómicas, culturales, residenciales y empresariales. A eso se agregan mejoras en el espacio público, la transformación de la calle Colón, incentivos para recuperar inmuebles patrimoniales y nuevas inversiones.

Todavía quedan desafíos importantes, pero la percepción ya no es la de un barrio con potencial por desarrollar. La transformación, sostienen, está ocurriendo.

Para que esa transformación se consolide, sus impulsores entienden que todavía hacen falta varias condiciones. Seguridad, limpieza, iluminación, accesibilidad, estacionamiento, transporte y calidad del espacio público aparecen entre las prioridades, junto con nuevos incentivos para recuperar edificios patrimoniales y atraer empresas, comercios y residentes.

El desafío es que Ciudad Vieja tenga actividad durante todo el día y toda la semana, combinando oficinas, vivienda, gastronomía, cultura, turismo, educación y entretenimiento. En ese proceso, ningún proyecto puede transformar por sí solo un barrio, pero sí puede funcionar como catalizador, demostrar que existen otras formas de hacer las cosas y abrir el camino para nuevas inversiones.

La apuesta de Distrito El Globo supone una inversión final cercana a US\$ 30 millones, distribuida entre los distintos activos que conforman el proyecto. La recuperación de cinco edificios, la apertura de nuevas unidades de negocio y la generación de empleo directo e indirecto movilizan, además, una red de proveedores vinculados con la gastronomía, los eventos, la tecnología, el mantenimiento, la seguridad, la arquitectura, el diseño y los servicios profesionales.

Casa El Globo lleva casi un año operativa, Casa Colón abrirá sus puertas en septiembre y Casa Solís se incorporará a mediados de

2027. Con cada nueva casa, el ecosistema suma actividad y amplía su impacto sobre el entorno, no solo por las empresas y profesionales que allí trabajan, sino también por el movimiento que generan clientes, visitantes y proveedores.

La respuesta del mercado, hasta ahora, ha sido positiva y en algunos aspectos incluso superó las expectativas. Durante su primer año, Casa El Globo se consolidó como punto de encuentro para empresas, profesionales, emprendedores y organizaciones. Las salas, los *rooftops* y el restaurante reciben reuniones de directorio, capacitaciones, conferencias, presentaciones, eventos corporativos y actividades culturales.

Parte de esa respuesta refleja también un cambio en la demanda. Las empresas buscan cada vez más espacios que se aparten del formato tradicional y que combinen personalidad, tecnología, flexibilidad, gastronomía y un equipo capaz de entender qué necesita cada actividad. En paralelo, Quinquela avanza en la construcción de su propio posicionamiento dentro de la oferta gastronómica de Montevideo.

Como en cualquier emprendimiento, el resultado final se mide por la rentabilidad y la recuperación de la inversión. Pero el proyecto utiliza también otros indicadores, como cantidad y variedad de eventos, conversión de consultas, recurrencia de clientes, facturación por espacio y satisfacción de los organizadores; en Quinquela, cubiertos, ticket promedio, ocupación, frecuencia de visita, reputación y rentabilidad.

Hay, sin embargo, una medida que atraviesa todas las demás: la consistencia de la experiencia. Para un proyecto con la ambición de Distrito El Globo, sostener el mismo nivel de servicio resulta tan importante como atraer nuevos clientes. Y hay otra dimensión, más difícil de medir en una planilla: haber recuperado patrimonio, devolverle vida a una zona de la ciudad y generar nuevas oportunidades de encuentro y negocios. En definitiva, el proyecto apuesta a que esas dos dimensiones —la rentabilidad del negocio y la transformación del entorno— puedan avanzar juntas.

Un distrito a construir

La mirada, de todos modos, está puesta bastante más allá de las próximas aperturas. A diez años, la aspiración es que el aporte de Distrito El Globo a la recuperación del

entorno del puerto y de la Ciudad Vieja se haya multiplicado y que el proyecto se consolide como una plataforma regional para empresas, emprendedores, inversores, gastronomía, cultura y hospitalidad.

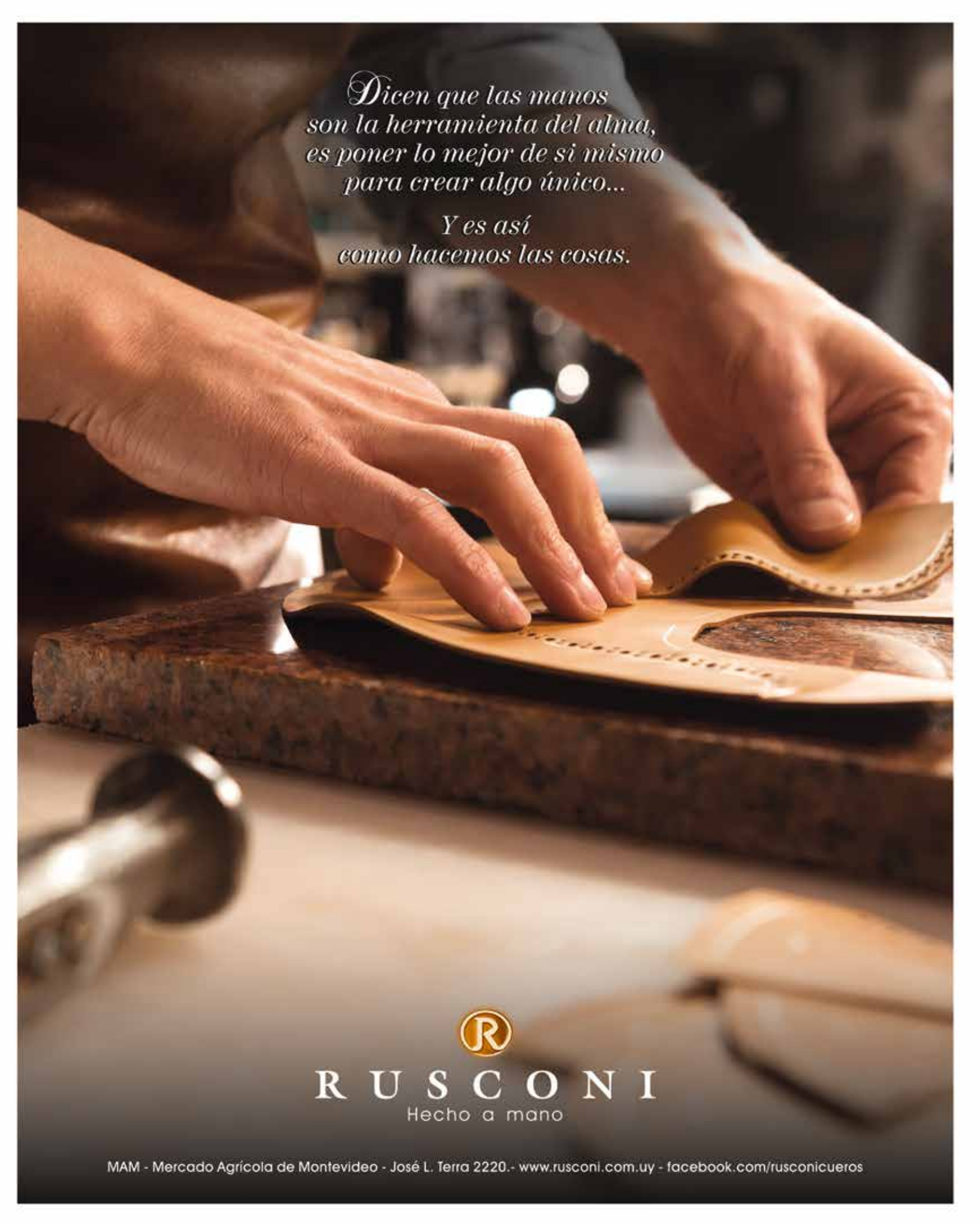
La intención es que compañías de la región puedan conectarse y proyectarse hacia el mundo desde Montevideo, pero también que el Distrito sea un espacio abierto a la ciudad, donde convivan trabajo, gastronomía, arte, eventos y encuentro. El mayor logro, plantean, sería que deje de ser percibido como una iniciativa aislada y se convierta en uno de los motores de una transformación más amplia del barrio, capaz de atraer nuevas inversiones y de contribuir a que más personas vuelvan a elegir Ciudad Vieja para trabajar, vivir y disfrutar.

Para llegar allí, el corto y mediano plazo ya tiene una hoja de ruta definida. El foco inmediato está puesto en consolidar la actividad de Casa El Globo y acompañar la apertura de Casa Colón, que sumará nuevos espacios y servicios, entre ellos un rooftop, un spa y un bazar con productos elaborados y envasados en las propias cocinas del Distrito.

En Casa El Globo, mientras tanto, continuará creciendo la comunidad de No18 y la actividad de las oficinas, el cowork, las salas, los eventos y los rooftops. A eso se suma el proyecto de un hotel boutique de 13 habitaciones, pensado para completar la propuesta de hospitalidad del ecosistema.

Quinquela tendrá también un papel central en esta hoja de ruta, con el objetivo de consolidarse como una de las principales propuestas gastronómicas de Montevideo, profundizar su identidad y elevar de forma permanente sus estándares de cocina y servicio. En paralelo, seguirá presente la ambición de prepararlo para convertirse en el primer restaurante de Uruguay en alcanzar una estrella Michelin si la guía incorpora al país. El siguiente gran hito será Casa Solís, cuya apertura está prevista para mediados de 2027. Su incorporación ampliará la oferta de oficinas privadas, salas de reuniones y rooftop, además de sumar más de 800 espacios de trabajo. Después llegarán Casa Rambla y Casa Solís II.

El crecimiento, aseguran, será progresivo, pero responde a una misma lógica: que cada nueva Casa complementa a las anteriores, agregue valor al conjunto y genere nuevas razones para trabajar, reunirse, comer y disfrutar en Distrito El Globo. 🍷



*Dicen que las manos
son la herramienta del alma,
es poner lo mejor de si mismo
para crear algo único...*

*Y es así
como hacemos las cosas.*



RUSCONI
Hecho a mano

SECOM

PRIMER SERVICIO DE COMPAÑÍA DE URUGUAY Y DEL MUNDO



**Consultá por Nuestros Planes a Medida
y comenzá a vivir con el respaldo del Primer
Servicio de Compañía.**

MONTEVIDEO:
Colonia 851

MONTEVIDEO:
Bv. Artigas 1495

CANELONES:
Treinta y Tres 329

CARMELO:
Uruguay 502

CIUDAD DE LA COSTA:
Av. Giannattasio Km 21.400,
Local 3

COLONIA:
Alberto Méndez 161

DURAZNO:
Manuel Oribe 451

LAS PIEDRAS:
Av. de las Instrucciones del Año XIII 629

MALDONADO:
Florida 671, Local 1

PUNTA DEL ESTE:
Complejo Nuevo Centro, Local 10.
Av. Cecilia Burgueño

MERCEDES:
Rodó 893

MINAS:
Domingo Pérez 519

NUEVA HELVECIA:
Colón 1136, Local 4

PANDO:
Av. Artigas 1198

SAN JOSÉ:
Peatonal Asamblea 649

TACUAREMBÓ:
Ituzaingó 248

AFILIATE DE FORMA FÁCIL EN NUESTRA WEB
www.secom.com.uy

0800 4584