

EMPRESAS & NEGOCIOS

DESARROLLO
LA CIU AVANZA
EN LA MEDICIÓN
DE LAS HUELLAS
AMBIENTALES

**ACADEMIA
DE ECONOMÍA**
BONOS URUGUAYOS:
ASPECTOS
FUNDAMENTALES DE
ESTE INSTRUMENTO
DE INVERSIÓN

GASTRONOMÍA
LA HISTORIA DEL
CHEF URUGUAYO
TOMÁS BARTESAGHI,
DIRECTOR DE
LA CORTE

Constantino Gotsis
CEO y presidente de
HSBC Uruguay

**CLAVES
DEL ÉXITO DE
HSBC URUGUAY**



*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



Con una reconocida carrera profesional en el sector bancario, Constantino Gotsis fue nombrado CEO de HSBC Uruguay hace ya un año. En una larga charla con **Empresas & Negocios**, el ejecutivo profundizó acerca de las claves del éxito de la institución en nuestro país, donde se destaca por su alta rentabilidad y prudencia en la gestión de riesgos, con un fuerte enfoque en la sostenibilidad. Por otra parte, abordó las oportunidades en el mercado de capitales, la efectiva regulación del BCU y el rol del banco en la economía local y global.

La Cámara de Industrias del Uruguay lidera la generación de capacidades nacionales para la medición de Huellas Ambientales en las empresas industriales. De esta forma, la industria podrá cumplir con los requerimientos, cada vez más exigentes, de los mercados externos y aumentar su capacidad de competencia de forma sostenible. En su columna, la gremial de los industriales aborda el tema en profundidad. Tal vez uno de los instrumentos de inversión financiera más difundido luego del depósito a plazo fijo, sean los bonos. Con un mercado mundial valuado en US\$ 130 billones, los bonos representan un préstamo que el inversor le hace al deudor, con el compromiso de pagar intereses de forma periódica y al vencimiento del préstamo devolver el capital original. La variante de este “préstamo” es que luego de concretado originalmente, se pasa a comercializar en el mercado local o internacional y su precio variará de acuerdo a diferentes circunstancias. Desde la Academia de Economía plantean los pormenores de su funcionamiento.

La economía uruguaya creció levemente en el primer tramo del año. Según datos del BCU, el nivel de actividad aumentó 0,6% para la medición interanual. El nivel de actividad local transitó dificultades en materia económica el año pasado, lo que provocó que la economía uruguaya registrara un magro desempeño. Las estimaciones van en el sentido de que este año la economía repuntaría, pero en el comienzo de año el crecimiento también fue magro, y menor de lo previamente registrado en la medición interanual. En Macroeconomía, la Ec. Sofía Tuyaré pone foco en esta situación.

JetSmart lanzó la conexión Montevideo-Buenos Aires, Buenos Aires-Bariloche, dando a los uruguayos la posibilidad de viajar de manera fácil y rápida a la ciudad más turística de la Patagonia. En esta edición te contamos de primera mano la experiencia de recorrer sus lagos, montañas nevadas, bosques y calles al estilo suizo, y brindamos recomendaciones para aquellos que planean visitarla.

En la emblemática peatonal Sarandí, Tomás Bartesaghi, a través de su restaurante La Corte, les abre las puertas a aquellos que quieren degustar comida de hogar y recibir una atención de primera mano. Su expertise, luego de años en el rubro gastronómico, también sirve para asesorar a quienes quieren mejorar el funcionamiento de su emprendimiento gastronómico o abrir el suyo propio. En diálogo con **Empresas & Negocios**, el chef habló del auge de la industria gastronómica en Uruguay, las nuevas tendencias y la llegada de opciones internacionales.

Están en **Empresas & Negocios**.
Pasen y vean...



4. Entre vistas

Constantino Gotsis, CEO y presidente de HSBC Uruguay, mano a mano con **Empresas & Negocios**.

16. Desarrollo

Medición de Huellas Ambientales: un diferencial en la competitividad de las empresas industriales.

18. Análisis

Bonos uruguayos: las claves de este instrumento de inversión financiera.

20. Macroeconomía

La economía uruguaya creció levemente en el primer tramo del año. Según datos del BCU, el nivel de actividad aumentó 0,6% para la medición interanual.

22. Crónica de viaje

Un rincón de la Patagonia que obliga a recordar la majestuosidad de la naturaleza y que tiene opciones para todos los gustos.

30. Gastronomía

Estudió en Francia, innovó en Uruguay con el rol de consultor gastronómico e hizo una fila de más de dos horas para trabajar en el restaurante del que hoy es dueño.

Constantino Gotsis

CEO y presidente de HSBC Uruguay

HSBC Uruguay: liderazgo colaborativo y rentabilidad excepcional

Con una reconocida carrera profesional en el sector bancario, Constantino Gotsis fue nombrado CEO de HSBC Uruguay hace ya un año. En una larga charla con **Empresas & Negocios**, el ejecutivo rememoró sus comienzos en el sector bancario y los logros obtenidos durante su amplia trayectoria. Además, profundizó acerca de las claves del éxito de la institución en nuestro país, donde se destaca por su alta rentabilidad y prudencia en la gestión de riesgos, con un fuerte enfoque en la sostenibilidad. Entre los puntos que mencionó respecto de los objetivos cumplidos, afirmó que el banco se ha reestructurado de manera muy satisfactoria, alcanzando una sólida estabilidad en el mercado uruguayo. En la misma línea, señaló la ventaja competitiva del HSBC en la conectividad internacional y en la oferta de servicios especializados destinados a clientes con diversas necesidades. Por otra parte, abordó las oportunidades en el mercado de capitales, la efectiva regulación del BCU y el rol del banco en la economía local y global.

Escribe: Oscar Cestau [@OCestau](#)

Nació en Buenos Aires, Argentina, en 1960. Está casado y tiene tres hijos. Cursó primaria y secundaria en un colegio en Liniers y después estudió en la UBA la carrera de actuario. “No es el actuario de los abogados, sino que es un profesional que está formado en estadísticas y en matemática, y la combinación de esas cosas le permite trabajar en compañías de seguros y calcular las primas de seguro, que tienen una probabilidad de ocurrencia. Eso hace que la compañía de seguros pueda establecer un tarifario de una prima técnica. Después, le pone arriba el precio que quiera, pero lo que hacemos los actuarios es establecer esa prima técnica”, explicó. La tarea, aseguró, está muy emparentada con los bancos, porque estos profesionales tienen mucha formación financiera y matemática, y los bancos en algún punto necesitaban personas con cierto background financiero.

Tras recibirse trabajó como actuario en compañías de seguros los primeros tres años y en el 88 empezó una carrera en Citi. Estuvo hasta el 96 en Argentina y se vino a Uruguay para un proyecto de desarrollo de la banca retail. Durante el devenir de su vida profesional, terminó siendo el CEO del banco en Uruguay de 2001 a 2004. Más tarde fue designado a Perú, donde se quedó tres años, y se fue a Chile por otros tres años. Ahí se desempeñó como jefe de la banca personal y le tocó pasar por un proceso en el cual Citi le vendió al Banco de Chile toda su operación. Por lo tanto, terminó tomando una posición regional.

En 2010 le ofrecieron ser el CEO de Centroamérica desde Miami, por la conectividad que tiene. Tenía seis países a cargo: El Salvador, Costa Rica, Panamá, Honduras, Guatemala y Nicaragua. En 2013 le dieron la oportunidad de volver a Argentina a hacerse cargo de la banca retail del Cono Sur, con un plan de expansión, pero, como los planes son dinámicos, al poco tiempo de llegar le dijeron: “Cambiamos de planes, no va a haber crecimiento en Sudamérica. Lo que queremos es vender las franquicias de retail de Sudamérica”. Y comenzaron por Uruguay, donde le vendieron a Itaú la banca retail de Citi, después se vendió en Perú al Scotiabank, en Paraguay al BBVA, en Venezuela no se podía vender a nadie y se mantuvo una operación más chica, y él se quedó a cargo de tres países, Argentina, Brasil y Colombia.

En 2015 ya quería salir, así que llegó a un acuerdo. “Salí del banco y, sin ser un profeta, solamente viendo cómo venía la mano, y con 56 años, dije: ‘Vamos a vivir a Uruguay, que nos gusta, que ya tenemos nuestro apartamento acá’. Empecé a hacer los trámites de residencia, lo que me llevó un año. Justo cuando me sale la residencia, a la semana me llaman para trabajar en Argentina en proyectos de crecimiento de vuelta. Llegaba Macri en el 2016, entonces había como un boom de Argentina. Me interesó la propuesta, era volver al mundo corporativo, y trabajé seis años allá. En 2018 vuelve a cambiar la mano en Argentina, empieza una crisis con Macri, hubo cierta decepción, y después, los últimos cuatro años, pandemia de por medio... hasta que apareció una oportunidad en Uruguay y apliqué.



“Mi estilo de liderazgo es que la gente pueda desarrollar su potencial; somos un equipo colaborativo”

“El grupo pensó la forma de reestructurar a Uruguay para que se convirtiera en una operación rentable, y lo logró”

Era un país que quería mucho y donde ya conocía muchos clientes, gente del Banco Central (BCU) de aquella época, conocía a Azucena (Arbeleche) de la época de la renegociación, porque el Citi tuvo el honor de hacer todo el canje de deuda, que es todo un capítulo en mi vida profesional. Y después, obviamente, Uruguay enderezó el barco”, *recordó el ejecutivo.*

Finalmente, en 2023 arribó a Uruguay para la transición, y en mayo llegó la aprobación del BCU, donde formalmente pasó a ser el CEO y presidente del Directorio de HSBC Uruguay.

Más allá de que hay una política atada a las directivas del grupo, cada líder tiene su modelo de gestión y su

impronta. ¿Cuál es la suya a grandes rasgos? ¿Vino con la cabeza enfocada en qué?

Es verdad lo que decís, pero también es como si fueras un director técnico y tuvieras jugadores. O sea, no es lo mismo que vos agarres el Barcelona de Guardiola, que el Barcelona de hoy. Yo me encontré con mucha suerte, un equipo muy sólido, muy experimentado. Cada uno tiene un background de haber trabajado en bancos muchos años, lo cual me facilitó el aterrizaje en HSBC. La operación de HSBC en Uruguay tiene un retorno sobre el capital muy alto, te diría que el más alto de los bancos privados, y a nivel de grupo, si no somos el número uno, somos el número tres. Entonces, mi estilo de liderazgo es que la gen-

“En 2030 queremos llegar a ser cero emisiones netas de carbono”

“Nuestro enfoque es muy centrado en el cliente y en la conectividad internacional”



La visión acerca del Mercosur y los acuerdos comerciales con China

Siendo el HSBC el principal banco en el mundo en comercio internacional, ¿cómo observa temas como el Mercosur, un acuerdo con China, el CPTPP?

Nosotros el año pasado acompañamos al presidente en la delegación que fue a China. Fue muy interesante, fuimos con una cantidad de empresarios. Y hay un tema político que excede a lo que yo pueda decir, que es: estás en el Mercosur, que, si quiere tener un TLC con China, parece que es todos o ninguno. Está establecido de esa manera. Y, por otro lado, el Uruguay tiene una visión hoy de “déjenme hacer, porque yo necesito estos mercados, y si no lo podemos hacer dentro del Mercosur, déjenme hacerlo”. Es una oportunidad enorme. De hecho, China es el principal mercado de Uruguay -está entre Brasil y China-. Sería una gran oportunidad. Es un poco egoísta de mi parte, pero sería una gran oportunidad para el banco también. Nosotros tenemos una cobertura internacional a donde quiere ir el país, que es abrir mercados asiáticos, o el de la carne halal a Malasia, donde tenemos una operación muy grande, y donde lo que les ofrecemos a los clientes no es abrir una cuenta -aunque eso está bien-, sino conectarte las puntas, buscarte el importador de carne. O sea, por ejemplo nosotros tenemos una base de clientes allá en Malasia, o en China quieren comprar carne uruguaya, te conecto directamente y después ustedes hablen. Pongan un traductor en el medio y hablen. Esa creo que es la gran ventaja de HSBC.

te pueda desarrollar su potencial, porque, como te digo, tiene mucha experiencia y conoce el mercado mejor que yo. Somos un equipo colaborativo. Nosotros no tenemos apetito de riesgo. Lo mismo para el segmento de empresas. Un maxikiosco por ahí es muy rentable, ganás márgenes muy altos, pero nosotros no tenemos el ancho de banda. Entonces, lo primero es elegir bien el segmento al cual hay que ir. Tenemos claro un modelo de gestión basado en el cliente, no quiere decir necesariamente basado en la calidad de servicio al cliente, sino que el servicio dependerá del cliente. Nuestro enfoque es muy centrado en el cliente y en la conectividad internacional. Tenemos una ventaja y la promocionamos de esta manera: somos el único banco global en Uruguay operando con empresas y personas al mismo tiempo. Nosotros atendemos clientes, empresas y personas físicas, que le ven algún valor a la conectividad internacional, y desde ese punto de vista tenemos una ventaja competitiva, por eso nos gusta traer empresas multinacionales o grandes empresas donde también creo que somos competitivos. Si necesitás una sofisticación, tenés un patrimonio, querés diversificar o ver cuáles son las alternativas de inversión locales e internacionales, si querés hablarnos de acciones americanas, chinas o europeas, vas a tener una persona que esté formada en eso.

También es muy importante la digitalización. Está claro que la pandemia fue una tragedia. Pero también la pospandemia para los bancos dejó cosas buenas, porque aprendimos a trabajar en un modelo híbrido donde el banco se hizo muy eficiente. Ahora somos 240 empleados, pero acá en las oficinas hay una capacidad solo para 70-80 posiciones. No necesitamos alquilar tres pisos para poner 200 puestos, es una gran eficiencia que hemos logrado.

Otra cosa en la cual yo hago hincapié es en el crecimiento disciplinado y prudente. Nuestro principal activo en HSBC es la prudencia. Nosotros no somos imprudentes. Somos gestores integrales de riesgo. No solo hablo de riesgo crediticio, riesgo liquidez, riesgo capital, que está en todos los manuales. Hablo de los riesgos no financieros: riesgo reputacional, riesgo legal, riesgo de persona, riesgo de cibercrimen, riesgo operativo. Y todo eso se va mirando. A nosotros ganar un poco más este año, para pagarlo en dos años en pérdidas operativas o crediticias, no nos sirve. Entonces, vamos con un crecimiento orgánico que es el mandato que yo tengo, ir aumentando el capital en función de los resultados, una parte podemos remitir dividendos, otra parte la dejamos acá para sostener el crecimiento, las relaciones técnicas con el BCU... Obviamente necesitás, para que crezca tu balance, tener más capital, y lo vamos haciendo. Tenemos un manejo muy eficiente de los gastos. Somos una operación chica, pero cara. El costo en Uruguay comparado con otras operaciones de Latinoamérica es muy alto, y dentro de los costos que tenemos, el costo laboral es el más alto. Somos una empresa de servicios, el 70% de nuestro costo son personas.

Otra cosa importante, aunque vamos aprendiendo sobre la marcha, es que somos un banco que en 2030 queremos llegar a ser cero emisiones netas de carbono. Y somos muy

restrictivos, porque hemos visto que en alguna parte del mundo ha aparecido el *greenwashing*: por ejemplo, te dijeron que un préstamo cumplía con todas las normas de sustentabilidad, y después te das cuenta de que una cosa está hecha con un vidrio que en China lo hicieron con trabajo infantil, entonces, no es verde. Por lo tanto, vamos con mucho cuidado, para que aquello a lo que nosotros le ponemos sello de green, los inversores sepan que lo es. Esto también es parte central de nuestra estrategia.

El banco se ha reinventado en Uruguay, porque primero hubo una fuerte apertura de sucursales, después surgió la posible venta al grupo Gilinski, y ahora se ha vuelto un jugador sólido. Habla sobre las estrategias para conseguir esos resultados. ¿Qué análisis hace al respecto?

El banco pasó por una reestructura importante hace unos años. Lo voy a decir esquemáticamente: HSBC tiene países que son muy importantes, operaciones como las de Hong Kong, Reino Unido, China, India, donde tiene una intención declarada de crecer. Son mercados de altísimo potencial. Ahí ganás medio punto de *market share* y es enorme en el impacto en resultados. Esos son países donde HSBC reafirma siempre su estrategia. Después, hay una cantidad de países a los cuales les va bien, pero nunca van a ser ni la mitad de Hong Kong. En ese grupo de países, que son la mayoría,

flow



Flow TV

TV HD en 2 televisores

\$1070 por mes.

+Flow App 

en todos tus dispositivos

La política de HSBC Uruguay sobre criptomonedas: una perspectiva precavida

Sobre las criptomonedas... HSBC ofrece a sus clientes de Hong Kong comprar y vender fondos cotizados en bolsa basados en bitcoin y ethereum. ¿Cuál es la política del banco en ese universo?

En Uruguay nosotros no lo ofrecemos. Hay que ver cómo evoluciona. Yo creo que el tema de criptomonedas tiene una debilidad. Si hablamos de antilavado, es decir, de dónde vienen los fondos, ¿cómo terminás de amañar y controlar un movimiento de activos financieros donde muchas veces no sabés quién está atrás? Supongo que alguien ya le encontró la vuelta, si Hong Kong lo hace, lo habrán hecho de alguna manera en la que se pueda controlar. Hoy no tenemos como prioridad ofrecer criptomonedas en Uruguay. Resultaría muy difícil que nosotros fuéramos los líderes en el desarrollo de criptomonedas acá. Tampoco es algo que nuestros clientes nos hayan solicitado como para tener que priorizarlo.

somos *network markets*. Nos va bien, tenemos un muy buen retorno, y desde casa matriz nos dicen “sigan así”. Luego, hay otros países a los que por ahí no les está yendo muy bien, pero tienen alto potencial y se continúa apostando a ellos para que se expandan. Y por último tenés los otros países, que no les va bien y tampoco tienen mucho potencial, y ahí hay que hacer algo, o se reestructuran para pasar a ganar dinero, o se venden. Yo creo que en algún momento Uruguay estaba en esa categoría. No tenía alto potencial, pero tampoco estaba ganando dinero, así que algo había que hacer, y por eso habrá aparecido lo que vos dijiste, un grupo que lo quería comprar. Pero por alguna razón esa venta no se concretó y el grupo pensó la forma de reestructurar a Uruguay para que se convirtiera en una operación rentable, y lo logró. Ahora nos va muy bien. No le pesamos al grupo por la escala, y nos va bien. Entonces, por el capital invertido que tiene HSBC en Uruguay, dicen “felicitaciones, sigan así”. Estamos muy contentos y el grupo y la región están muy contentos con Uruguay. Y estamos generando una rentabilidad que dentro de lo que yo veo con otras operaciones del tamaño de Uruguay, estamos muy bien, y lo hacemos dentro de un país que apeetece a HSBC, porque no hay volatilidad. Es un país que es *investment grade*, que tiene estabilidad, que puede girar dividendos sin problema, que es una economía abierta, que tiene unas condiciones de riesgo aceptables y cuyo índice de percepción de la corrupción está entre los mejores de Latinoamérica.

¿Cuáles son las líneas de negocios más rentables del banco?

Tenemos tres líneas de negocios: la banca personal, la banca empresas, y después está lo que se llama mercados, la tesorería. Más o menos los ingresos estarán 45% en la parte de empresas, más de 30% en banca personal y un 16% en *markets*, lo cual es muy saludable, porque yo no estaría tan tranquilo si me dijeran que el 70% son resultados de tesorería. Si tenés un mercado que es así, aunque estés en un país estable, si te agarra mal, si está comprado o vendido y se te da la contraria, tus resultados sufren. Pero en la manera en la que están, muchos de estos resultados vienen con clientes de un stock... vos tenés clientes que han tomado préstamos o depósitos y están inestables, ¿no? O sea, siempre hay que hacer algo para que se mantengan o para que crezcan, pero tenés la estabilidad del negocio. Y luego tenés una tesorería muy profesional, con productos que, si bien Uruguay no tiene los derivados, para lo que el cliente uruguayo necesita, es muy profesional. De hecho, el mes pasado hicimos la emisión de deuda del Ministerio de Economía y nosotros la lideramos con otros dos bancos. El que más colocó ahí los bonos fue HSBC, por tanto, tenemos una tesorería muy activa. En la parte de banca de personas tenemos un muy buen *market share* en hipotecarios, en autos y en la banca transaccional *premier*. En *mass market* no estamos, en tarjeta de crédito es muy marginal lo que tenemos, así como en préstamos personales. Donde nos concentramos es en esos otros productos. Cuando vamos a la parte de empresas, la banca transaccional, la parte de comercio exterior es muy importante. Y lo hacemos con clientes que, no en cantidad, pero en *revenues*, vienen en su mayoría de clientes grandes o de banca internacional. Y cuando te vas a la tesorería, esta no tiene clientes por definición, salvo el gobierno, pero opera con clientes de la banca personal y de la banca de empresas.

En el negocio de banca empresa, en este contexto de tasas altas, ¿hay apetito por crédito?

Sí, por supuesto. Y nosotros hemos crecido muy bien en la parte de crédito. Es verdad que las tasas son altas circunstancialmente, pero las empresas miran más el mediano-largo plazo. Pero la curva está invertida. La tasa de 10 años está en el 4% aproximadamente, y nosotros hacemos un promedio, no es que cobramos la tasa de corto plazo a un préstamo de largo plazo. O sea, demanda hay. Nosotros estamos muy diversificados. Estamos en el agro, en servicios, en real estate, pero no tenemos concentración, y vemos también cómo empresarios argentinos deciden invertir y tomar riesgo uruguayo para hacer emprendimientos inmobiliarios. ¿Por qué no lo hacen en Argentina? En Argentina cuando te va bien ganás mucho dinero, pero cuando te va mal perdés mucho. En Uruguay cuando te va bien ganás bien, y cuando te va mal ganás menos. Eso se llama riesgo. Yo veo que cada vez tenemos más clientes extranjeros que deciden invertir, y parte de su inversión y su propio *equity*, y parte de su desarrollo, lo tienen que hacer con préstamos, fondeándose en el mercado local, y acceden a buenas tasas. Acá es donde Uruguay tiene una chance, porque la penetración de crédito sobre el producto bruto es muy baja.

Creo que el debe de Uruguay es cómo crecer en todos los ámbitos. Hay empresas, hay individuos, hay circunstancias macroeconómicas y políticas que acompañan, salvo que me digan que el uruguayo es tan austero que su casa se la va a comprar una vez que junte toda su plata. El sistema bancario también tiene que acomodar las tasas, especialmente en moneda local, con una inflación del 5%. Yo creo que ahí hay costos operativos, no tanto financieros, en parte es la falta de escala, que eso no lo vamos a arreglar, pero en parte son otras cosas que sí se pueden modificar con el tiempo. Dentro de las oportunidades que tiene Uruguay, destaco penetrar más en el crédito en relación a sus productos brutos.

¿Cómo está la morosidad?

Está en niveles bajos, está bajo control, tanto en la banca empresa como en la banca personal. Nos ayuda que también vamos a segmentos socioeconómicos que tienen mayor capacidad de pago, eso no lo puedo obviar.

El gobierno impulsa el desarrollo del mercado de valores. ¿Cómo puede impactar esto en el negocio bancario?

Los bancos son un jugador ahí. O sea que puede haber algún nivel de desintermediación, un mercado de valores donde jueguen también corredores de bolsa, bienvenida sea la competencia. Yo creo que el desarrollo de un mercado de capitales en Uruguay es sano, por más que nos compitan. El soberano elige, que es el cliente. No estoy al tanto de cuáles son los incentivos para que se desarrolle un mercado de capitales, pero evidentemente, 20 años atrás no había AFAP, o recién arrancaban. Ahora quizás hay más demanda de papeles de largo plazo, que los de las AFAP puedan calzar la masa que reciben y colocarla con algún rendimiento mayor que el que está en el corto plazo. Ahora, no sé cuánto va a avanzar. Es otra cosa que para mí puede mejorar y hacer más competitivos los costos para las empresas, que salgan al mercado a financiarse con instrumentos que no son los típicos de un préstamo bancario, sino ir y colocar deuda privada en el mercado. Lo que pasa es que ahí te encontrás con... las emisiones tienen que ser importantes. En la colocación del mes pasado intervino la mesa de Estados Unidos, no fue solamente local, que eso es lo que después van a ver los inversores de fondos. Ahora, cuando hay un cliente que quiere levantar US\$ 5 millones, no dan los costos. Es muy chica la emisión para que un banco del tamaño nuestro pueda entrar. Tenemos que mirar cosas de 30 millones, 40 millones. A veces a los corredores de bolsa les terminan sirviendo esas pequeñas emisiones. Pero sí creo que sería interesante que se desarrolle un mercado de capitales que sea adecuado para lo que el país necesita.

¿Qué opinión tiene del BCU como regulador y de su normativa para con las instituciones financieras?

Después de la crisis del 2002, yo creo que todos aprendimos la lección y también aprendió el regulador. Y las normas del BCU son bien prudenciales. Para dar una licencia bancaria en Uruguay hay que pasar varios exámenes, y eso

habla del cuidado que tiene el regulador a la hora de que se establezcan los jugadores. Obviamente, el regulador ha tomado mejores prácticas de otros reguladores. Es gente con mucha experiencia en la normativa y la parte regulatoria, y también, por lo menos en el último año, quizás esté un poco retrasado en relación a otros países, pero está tratando de empujar la digitalización, los pagos con QR, con transferencias. Viene un poquito más atrás que Argentina, donde ya usás el celular para hacer todos los pagos. Bienvenida la competencia si es para el cliente. Ahora, eso tiene que venir con mucho control del ciberdelito. Ya no se ve tanto el delito físico, que te asalten o te roben los billetes, porque la gente anda con mucho menos efectivo, pero tenés que tener cuidado con el delito cibernético, porque ahí los delincuentes se ponen muy creativos. Les ponés una barrera, te la saltan.

Ahora hay una campaña contra el ciberdelito...

Sí. Dentro de los bancos hemos puesto recursos para alertar a la gente. Nosotros tenemos un sistema para detectar páginas falsas. A veces, cuando te das cuenta de que te pusieron una página falsa, ya entraste y dejaste tus huellas, y ahí, fuiste. Estamos pidiendo que se reglamente una ley para que se persiga a estos delincuentes, o que el banco tenga la potestad de que si vos ves que te están vaciando la cuenta y te llega una transferencia y me llamás a mí, yo pueda alertar al otro banco. Hoy, hasta que el cliente no trae la denun-



La Asociación de Bancos y el conflicto con AEBU: un enfoque de colaboración y eficiencia

Visto el conflicto que se está planteando con AEBU y la importancia que se le ha dado a la Asociación de Bancos, ¿qué lectura hace del tema?

Hasta hace un tiempo teníamos convenios que se hacían entre un banco y el sindicato, banco por banco. Encontramos en la Asociación de Bancos una manera de trabajar de forma más eficiente, y que todos los bancos trabajemos en pos de tener un convenio marco, y luego cada banco verá si quiere otorgar algún beneficio adicional. Eso tiene eficiencias para los bancos, porque en lugar de trabajar cada banco con el sindicato, trabajamos a través de una voz común, que es la presidenta de la Asociación de Bancos. Y estamos en conversaciones con el sindicato para tener un convenio marco. Nosotros creemos que de esa manera no va a haber distracciones de management de cada uno de los bancos. Por supuesto, tenemos la decisión final y vamos a acordarla con el resto de los bancos. Nos mantienen informados de la marcha de las negociaciones. En algún momento vamos a terminar acordando una posición común con el sindicato. Y lejos está de parte nuestra cercenar derechos. De hecho, el año pasado hicimos un esfuerzo muy grande para continuar otorgando las jubilaciones, contribuyendo con una nueva alícuota sobre los depósitos y aumentando también las PCA. Entonces, eso ha sido un esfuerzo que los bancos hemos estado haciendo para continuar pagando las jubilaciones. De nuestro lado estamos bien con que esto se maneje a nivel de la asociación. Es un cambio respecto al pasado, pero es positivo para todos.

cia policial, no puedo hacer nada, y eso le da una ventaja importante al defraudador, porque tarda dos minutos en sacar la plata y ya le perdimos el rastro. En esas cosas la legislación actúa en contra nuestra.

¿Y la regulación contra el lavado de activos?

En HSBC cumplimos con las normas antilavado del país, pero tenemos unas normas antilavado propias que son más fuertes que las de todos los reguladores juntos. Aplicamos la reglamentación local, la del Reino Unido, la de Hong Kong, la de Estados Unidos, porque todos nos regulan. En eso todos los días chequeamos contra la lista de sancionados, contra noticias negativas, con perfil transaccional, contra un montón de cosas.

¿Cómo ve la economía local?

Cuando se escriba la historia, en 10 años, no se va a poder soslayar el tema de la pandemia. A este gobierno y todos los gobiernos que estuvieron gestionando en el medio de la pandemia les tocó algo desconocido. No había bibliografía, no se sabía qué había que hacer. Se cerraban los aeropuertos, la gente se volvía a la casa. O sea, una caída fenomenal en la actividad económica. Y al año siguiente rebotó para volver al punto previo al inicio de la pandemia. Dos de esos cinco años se los tragó la caída y el rebote. Por lo tanto, con ese beneficio de inventario, yo creo que este gobierno, en la economía, tiene algunos logros destacables. En primer lugar, haber bajado la inflación de un dígito alto a un dígito bajo es un logro, porque todos los que hemos vivido inflaciones o hiperinflaciones sabemos que bajar de 100 a 20 es mucho más fácil que bajar de 10 a 5. Otro logro importante

es lo que pasó el mes pasado, que salió a colocar deuda y a los mejores niveles de Latinoamérica. Uruguay tiene credibilidad hoy en el mundo. Después, el déficit fiscal, con el mayor de los respetos... hay cosas que no sé si quedaron para una segunda oportunidad, porque, como digo, la pandemia consumió un tiempo que no estaba en los planes de nadie. Yo veo que la política no está contaminando nada. Abrimos un paréntesis con este proyecto de reforma previsional, pero no hay volatilidad en los mercados. Al menos en la primera vuelta, no registramos volatilidad.

Eso es una buena señal.

Sí, claro, es una tremenda señal.

¿Cómo mejorar la competitividad del país?

Eso es un tema más para los macroeconomistas. Alguien podría decir que hay que devaluar para mejorar la competitividad. Otra cosa que yo rescato del Uruguay de los últimos 10-12 años es que el PBI per cápita ha crecido un montón. Si uno mira la serie larga del PBI per cápita, también está mejorando. Cuando tu economía mejora, generalmente tu moneda se fortalece, y la contracara es que empezás a ver atraso cambiario. ¿Cuáles son las condiciones? ¿Qué es lo que produce el atraso? Si es una mejora de la productividad del país, y sí, estás fortaleciendo tu moneda. Yo sé que los que exportan te van a decir que están en la lona. No estoy en condiciones de decirte cuál es el tipo de cambio de equilibrio, creo que ninguno puede decir cuál es. Después de que Argentina cambió al gobierno de Milei se le acomodaron las cosas a Uruguay en el frente del turismo, que hasta el año pasado

“Este gobierno, en la economía, tiene algunos logros destacables. En primer lugar, haber bajado la inflación de un dígito alto a un dígito bajo”

era un desastre. Uno de los problemas que había era que ya no había turismo emisivo, sino que había turismo de abastecimiento. No te ibas a Buenos Aires a los teatros, te ibas a comprar cosas que generalmente las comprás en tu país. Esas cosas se emprolijaron últimamente. El otro día estuvimos en Salto, y en las ciudades de frontera ha habido una mejora. Y el tipo de cambio de Uruguay no cambió, fue el de Argentina el que cambió. Por eso digo que yo no soy macroeconomista para calcular el tipo de cambio de equilibrio, pero sé que depende de muchas variables. Cuando vos lo movés muy significativamente, la contraparte es que va a desarreglar otras cosas, por eso siempre hay que ir a la mejora de la productividad. 🎧



Señas de identidad

¿Hobbies?

Deportivos, me gusta el tenis, pero lo practico socialmente. Me gustaba esquiar, pero ya le tengo un poco de temor. Soy una persona muy tranquila. Vivo en Punta del Este y los días de semana alquilo una habitación en un hotel. Nos gusta con mi esposa ver películas, una vida muy tranquila.

¿Hincha de...?

De Boca, ¿qué puedo decir? Y acá ya sabés de quién soy... si soy de Boca, soy de Peñarol.

¿Tres jugadores de la historia de Boca?

A mí me gusta Palermo, porque era un tronco como yo, pero exitoso. Se me cruzan los cables con Riquelme, porque como jugador me encanta, como dirigente no tanto. Vi jugar a Ángel Clemente Rojas, que era un nueve bárbaro. Gatti me gustaba. No te pongo a Maradona, y viste que jugó en Boca, pero jugó un año.

¿Una comida y una bebida?

Yo soy descendiente de griegos, y tengo que encontrar acá un buen restaurante griego porque me gusta la comida griega. Pero la brótola uruguaya creo que está competitiva, y después, el pescado griego. La carne también me gusta. Y bebida... yo soy alérgico al alcohol.

Nada grave, pero me viene como una rosácea en la cara. Me gusta el tinto de verano.

¿Música?

El rock psicodélico y los Beatles, Pink Floyd, Yes, Genesis, Led Zeppelin.

Si no se hubiera dedicado a la industria financiera, ¿en qué rubro le hubiese gustado trabajar?

Me gustaría ser un crítico de hoteles o restaurantes.

¿Qué personaje de la historia le hubiera gustado conocer y tener la posibilidad de compartir un café?

Si es histórico, Jesucristo.

¿Qué tres características lo definen?

Soy una persona que tiene sentido del humor. Por ahí soy calentón, pero trato de no salirme de mis cabales. Algunas características bien ejercitadas son virtudes, y mal ejercitadas pasan a ser una debilidad, y yo el sentido del humor a veces lo he cultivado con sarcasmo o con ironía y me he arrepentido muchas veces. Creo que soy un buen padre de familia y esposo, y a pesar de que mis hijos se han ido y viven en distintas partes del mundo, he tratado de serlo. En el trabajo, lo que dije antes: trato de darles a los muchachos la mayor libertad posible y no abrumarlos. Soy muy curioso también, podemos charlar, hasta cierto nivel, de muchas cosas. Me gusta leer de muchas cosas.



Patricia Nizarala

Gerente comercial y de marketing
CASMU-IAMPP

Desde niña Patricia Nizarala tuvo interés por la ciencia y la biología. También le interesaban los números. Motivada por eso, en su juventud cursó dos años en la Facultad de Ciencias Económicas, y dos años en la Facultad de Ciencias, con la idea de elegir la biología, porque le gustaba la genética. Finalmente se decidió por la Gerencia y Administración de Empresas, con orientación en Marketing, en la universidad ORT.

Se podría decir que su actual puesto de trabajo mezcla todo eso; como gerente comercial

y de marketing de CASMU-IAMPP, posición que ocupa hace poco más de un año, su empleo está relacionado con la salud, con los números y con el marketing.

“Me gusta el área de la salud porque me permite conjugar mi profesión con temas científicos que me interesan y que algún día fueron una vocación. Además, me gusta formar parte de uno de los prestadores de salud más importantes del país, con diferenciales únicos en el mercado, como la innovación, la investigación y la tecnología, pero sin perder el foco en la cercanía y humanización.

Poder colaborar en el desarrollo de una institución con esos valores es sumamente satisfactorio”, contó a **Empresas & Negocios**.

La salud, agregó, es un área compleja por las características inherentes al servicio que se presta, ya que abarca la vida entera de la sociedad e incluso más, no solamente como sujetos biológicos sino como seres sociales, que viven en un entorno al que también hay que cuidar. “Es imprescindible comprender que nuestros usuarios también son consumidores de otras empresas y productos. Las exigencias del mercado han evolucionado. Las mismas personas que son socias de una mutualista, son clientes de Airbnb, Uber, PedidosYa, Mercado Libre, etc., por lo tanto, uno de los principales desafíos y a la vez oportunidades que tenemos, es continuar trabajando desde la óptica de la “experiencia del usuario”. Poner al usuario en el centro es parte de nuestras políticas, propuestas, operativas y acciones”, profundizó la entrevistada.

En cuanto a su experiencia previa a CASMU, la gerente comercial y de marketing cree que todas las empresas por las que ha transitado a lo largo de su carrera profesional fueron grandes escuelas de las que aprendió diferentes cosas y valores. “Aprendí mucho sobre el arte de la venta, sobre la búsqueda de la excelencia en todo lo que llevé adelante, sobre la adaptabilidad y el relacionamiento, sobre la empatía y el entendimiento. Estas enseñanzas también se afianzaron en la universidad”, dijo al respecto. Más allá de lo profesional, el voleibol, deporte que juega desde los 15 años, significa una parte muy importante de su vida y rutina. Además, contó, sus principales amistades nacieron en este deporte.

Justamente, su tiempo libre lo dedica al deporte, a escuchar música, a juntarse con amigos y familia, o mirar alguna serie. Su familia está compuesta por su esposo, con el que están juntos hace 10 años y casados hace 3, y su hijo de 7 años.

Patricia reconoce que tiene gustos musicales muy amplios y todo el tiempo está escuchando música, pero, si tuviera que elegir un género, se quedaría con el rock.

Por último, contó que “Sucedrás, lo sé”, es una de sus frases de cabecera. “Es una frase que veía muy seguido en un grafiti hace muchos años a la vuelta de mi casa. Para mí tiene el significado de que todo lo que me proponga, podré concretarlo”, sostuvo.

Un libro: Historias de sica-rios, de Gustavo Leal.

“Porque es un libro basado en historias reales y con testimonios reales, que nos acerca a realidades que muchas veces sentimos que solo existen en ficción, pero, sin embargo, son parte de la sociedad y a veces están mucho más cerca de lo que percibimos”. ☺

“La salud es un área compleja por las características inherentes al servicio que se presta, ya que abarca la vida entera de la sociedad e incluso más, no solamente como sujetos biológicos sino como seres sociales, que viven en un entorno al que también hay que cuidar”



Más que un parto, una bienvenida.

En el **Hospital Scheme** del Hospital Británico sabemos que el bienestar de la mamá es tan importante como el bienestar del bebé.

Por eso somos pioneros en el concepto de *Birthing Rooms* y en el **Monitoreo Cardíaco Fetal Inalámbrico** durante todo el proceso de parto. Tecnología de vanguardia para que puedas moverte con total libertad por el espacio mientras esperás que lo mejor de tu vida suceda.

¿Te gustaría ser uno de nuestros socios directos del Hospital Scheme? Llámanos y coordinamos una charla y un recorrido por nuestra casa.

Sé parte de nuestra **Cultura del Bienestar. La Cultura Británico.**



www.hospitalbritanico.org.uy

☎ 2487 1020



**HOSPITAL
BRITÁNICO**

La energía renovable en números

Un estudio realizado por Ocean Science & Technology analizó las iniciativas relacionadas con la eficiencia energética en 81 países y realizó un ranking al respecto. Para esto profundizó en los niveles de riqueza y población, y el total de proyectos en este sector entre el 2000 y el 2021.



Uruguay se posiciona en el lugar número 8 del ranking, con 59 puntos. El ranking destaca que el país es una referencia en materia sustentable



de la energía de Uruguay proviene de fuentes renovables, marcando un importante paso hacia la segunda transformación energética. Según resalta el informe, el país no

solo es autosuficiente en términos de energía renovable, sino que también exporta sus excedentes a países vecinos como Argentina.



de los 10 primeros del mundo en el ranking pertenecen a nuestra región: Chile, Ecuador y Guatemala, además de Uruguay



aumentó a nivel mundial la adopción de patentes de energías renovables entre 2000 y 2021



es el total de patentes de energías renovables que se alcanzó en 2021



fue el incremento de patentes renovables en Chile durante este período, país en el podio del ranking

Ranking de Innovación en Energías Renovables

- Chile (99 puntos)
- China (98 puntos)
- Filipinas (81 puntos)
- Chipre (72 puntos)
- Estados Unidos (67 puntos)
- India (64 puntos)
- Ecuador (60 puntos)
- Uruguay (59 puntos)
- Guatemala (57 puntos)
- Croacia (56 puntos)

Por otra parte, el Foro Económico Mundial (WEF) publicó también un informe referido a los países mejor preparados para la transición energética necesaria para enfrentar el cambio climático.

Suecia

se posiciona en el podio del ranking



es el puesto que ocupa Brasil en el ranking mundial, a la cabeza de los países latinoamericanos



es el puesto de Uruguay en el ranking, cayendo 10 lugares con respecto a 2023



de los 120 países estudiados han logrado progresos en esta materia en la pasada década, aunque, dice el informe, el panorama global se ve perjudicado por la volatilidad económica, las crecientes tensiones geopolíticas y los cambios tecnológicos



El poder de ser quien eres

Más que una banca, una nueva
forma de disfrutar la vida.



Atención
personalizada



Productos y beneficios
preferenciales



Beneficios
exclusivos

Abrí tu Cuenta **online**



Banca Premium

Scotiabank

#INDUSTRIASOSTENIBLE

Medición de Huellas Ambientales: Un diferencial en la competitividad de las empresas industriales

La Cámara de Industrias del Uruguay (CIU) lidera la generación de capacidades nacionales para la medición de Huellas Ambientales en las empresas industriales. Mediante la realización de alianzas con organismos nacionales e internacionales y la búsqueda de financiamiento a través de proyectos, las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) del sector cuentan con servicios adecuados a su realidad para medir y mitigar sus Huella de Agua y Huella de Carbono. De esta forma, la industria podrá cumplir con los requerimientos, cada vez más exigentes, de los mercados externos y aumentar su capacidad de competencia de forma sostenible.

Las Huellas Ambientales son una temática cada vez más relevante a nivel internacional y representa un desafío para las empresas industriales nacionales que se abren camino hacia los exigentes mercados externos. A su vez, el consumidor también valora positivamente a las empresas que se preocupan por su emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) o su utilización del recurso hídrico.

Medir la huella de agua y de carbono permite identificar áreas de mejora dentro de las empresas, cuya implementación genera una mejora de la sostenibilidad de la empresa, mayor eficiencia en el uso de los recursos y reducción de costos.

“La medición y mitigación de Huellas Ambientales es un desafío que asumimos desde la CIU, que impactará positivamente en el sector industrial y en el país,



Artobe S.A., Mapatex S.A. y Sandonato S.A. empresas certificadas en Medición de Huella de Agua, mediante servicio de Impulsa Industria.

mejorando la competitividad de las empresas con un enfoque sostenible”, transmitió Carola Saavedra, directora de Comunicación y Proyectos de la gremial empresarial.

La CIU, desde sus proyectos Impulsa Industria e Impulsa Verde busca fortalecer la competitividad de la industria, así como su sostenibilidad por lo que creó los servicios **Medición**

de Huella de Agua y Medición de Huella de Carbono. Ambas propuestas se desarrollan metodológicamente de forma articulada con otras instituciones. En el caso de Medición de Huella de Agua, junto con Global Water Partnership (GWP) y para Medición de Huella de Carbono con la Dirección Nacional de Cambio Climático (DINACC) del Ministerio de Ambiente.

Medición de Huella de Agua

El servicio Medición de Huella de Agua es ejecutado por **Impulsa Industria e Impulsa Verde** en alianza con GWP. Se basa en la norma ISO 14046:2014, y se realiza con un enfoque de ciclo de vida evaluando la utilización del recurso hídrico para la producción de un producto, proceso o la organización en su totalidad, midiendo el consumo de agua directa (agua consumida) y agua indirecta (energía, combustible e insumos).

En el año 2021, en el marco del trabajo conjunto entre GWP y CIU, se llevó a cabo un plan piloto de Medición de Huella de Agua en empresas industriales uruguayas de diversos rubros, lo cual permitió generar una metodología adaptada a la realidad nacional.

Luego, en 2023, la iniciativa escaló tras generarse una alianza

con LSQA, la que derivó en la creación de un programa de certificación con tres líneas de trabajo: compromiso, verificación y gestión eficiente, para medir la huella de agua en Mipymes del sector. En este marco, se certificaron seis empresas industriales: Artobe S.A., Gibur S.A., Mapatex S.A., Navemas S.A., Sandonato S.A. y Ulbrika Uruguaya S.A.

Entre las principales recomendaciones implementadas por las empresas se encuentran la incorporación de medidores de electricidad en maquinarias, reutilización de envases, investigación sobre nuevas tecnologías de lavado y limpieza de equipos, compra de filtros de agua, sensibilización a colaboradores y consumidores, reducción de costos, entre otros.

Según Sebastián Figuerón de Mapatex S.A., cuando se certificaron como empresa B en 2016 comenzaron a tomar consciencia del uso del recurso hídrico. Posteriormente, en 2023 midieron su Huella de Agua y considera que “somos muy eficientes con el recurso del agua, pero tenemos un 80% de posibilidades de mejora y eso es lo que queremos implementar, concientizando a los consumidores”.

En tanto, Stefano Sandonato de

“La medición y mitigación de Huellas Ambientales es un desafío que asumimos desde la CIU, que impactará positivamente en el sector industrial y en el país, mejorando la competitividad de las empresas con un enfoque sostenible”

Sandonato S.A. comentó que “nos certificamos en el compromiso Nivel 1 de Huella de Agua; siendo una de las primeras tres empresas donde se comenzaron a hacer las mediciones y hemos ido evolucionando para llegar al compromiso del nivel 2”. Destacó que para ellos CIU es un nexo, una herramienta que les permite crecer.

El año 2024 inició con la formación de 18 expertos nacionales en la metodología del servicio Huella de Agua, en el marco de un acuerdo con la empresa Hídrika de Perú, con amplia experiencia en la temática. Los expertos formados apoyarán a 15 empresas industriales en que realicen su medición.

Medición de Huella de Carbono

Tras la experiencia adquirida en la gestión del servicio Medición de Huella de Agua, la gremial industrial entendió oportuno ofrecer capacidades a las Mipymes industriales para medir su huella de carbono. Mediante una articulación público-privada, Impulsa Industria generó una alianza con la **DINACC del Ministerio de Ambiente**.

El proyecto implementará una herramienta para la estimación de emisiones de GEI en las Mi-

pymes industriales, creando una guía metodológica adecuada al sector. Las empresas podrán estimar sus emisiones de CO2 y buscar medidas para mejorar su mitigación.

Como pasos previos, la Cámara realizó un relevamiento sobre el interés y desafíos de las empresas en la temática y organizó un taller de trabajo, que contó con la participación de más de 30 empresas.

“Sabemos que las guías por sí solas no son suficientes, entonces favorecemos instancias de capacitación y formación de expertos para que después puedan replicar las guías y las herramientas en las empresas”, afirmó Lorena Marquez de la DINACC del Ministerio de Ambiente.

A su vez, Marquez comentó que se trazan como objetivo a mediano plazo el desarrollo de “algún tipo de programa que reconozca a las empresas, donde la estimación de la huella de carbono sea el primer paso y que luego se pueda avanzar en la reducción de emisiones”.

Actualmente las instituciones están avanzando en la creación de la metodología del servicio que estará próximamente disponible para las Mipymes industriales. ☺

AEROPUERTOSVIPCLUB

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



aeropuertovipclub



+598 99 673 891

INVERSIÓN FINANCIERA

Bonos uruguayos

● **Escribe: Carlos Saccone**
Académico directivo de la Academia de Economía

Tal vez uno de los instrumentos de inversión financiera más difundido luego del depósito a plazo fijo, sean los bonos. Con un mercado mundial valuado en US\$ 130 billones, los bonos representan un préstamo que el inversor le hace al deudor, con el compromiso de pagar intereses de forma periódica y al vencimiento del préstamo devolver el capital original. La variante de este “préstamo” es que luego de concretado originalmente, se pasa a comercializar en el mercado local o internacional y su precio variará de acuerdo a diferentes circunstancias.

La referencia global para los bonos en dólares, son aquellos emitidos por el Tesoro de Estados Unidos. Cualquier otro emisor, así sea empresa o nación, que tenga intención de financiarse en el mercado a través de deuda en dólares, deberá pagar una tasa de interés siempre mayor a aquella que paga EE.UU. dado que se considera que la deuda de este país es “libre de riesgo” de crédito. Dado que el monopolio de la emisión de dólares depende del gobierno federal de EE.UU., cualquier otro emisor tendrá -por lo menos- algo más de riesgo.

Un bono a 10 años del Tesoro de los EE.UU., conocido en la jerga como *US Treasury Note*, rinde hoy 4.44% anual¹. Esto quiere decir que mi retorno total, si lo comprara en el mercado y me lo quedara hasta el vencimiento, sería el indicado. Es lo que se conoce como la “tasa a 10 años”, que no es una tasa fijada por nadie, sino por todo el mercado, de acuerdo a las expectativas sobre el funcionamiento de la economía en

EE.UU. Al ser esta tasa notoriamente más baja que la tasa de política monetaria fijada por la Reserva Federal (Fed), podríamos inferir que el mercado piensa que la tasa (de la Fed) comenzará a bajar en algún momento, debido a un eventual enfriamiento de la economía. Hoy un inversor puede asegurarse un 4.44% anual durante 10 años, eso es lo que ofrece el mercado, mientras que opciones más cortas rinden más, pero nadie me puede asegurar a cuánto estarán los rendimientos más adelante.

“Un bono a 10 años del Tesoro de los EE.UU., conocido en la jerga como US Treasury Note, rinde hoy 4.44% anual”

Uruguay mantiene en circulación varias emisiones de bonos en dólares que se comercializan en el mercado internacional. El más antiguo es un título con vencimiento en el año 2036, emitido en el año 2006. Este bono cotiza en el mercado a 119% de su valor par y paga una tasa de 7.625% sobre el valor nominal. De esta forma, su retorno total, si se comprara en estos niveles, sería de 5.30% anual hasta el año de su vencimiento.

Por otra parte, el bono más “líquido”, o sea, el más comercializado, es un bono con vencimiento en el año 2050 y que ofrece una tasa de 5,1%, actualmente cotizando a 94%. O sea, a diferencia del anterior en el cual pago más de US\$ 119 cada US\$ 100 del bono, en este pago US\$ 94 cada US\$ 100 de valor facial.

¿Qué factores influyen en su cotización? En primer lugar, la interpretación que los agentes del mercado hacen sobre la credibilidad de Uruguay. Uno de los mecanismos para entender cuán creíble es Uruguay en términos de su capacidad y voluntad de repago de su deuda, son las calificadoras internacionales de crédito. Dos de las principales aumentaron su rating recientemente y colocaron al país en su momento de mayor credibilidad de su historia en el mercado internacional de deuda. Moody's fue la última que el 15 de marzo aumentó el rating crediticio de la deuda soberana.

Pero no es el único factor que gobierna los precios. Como vimos al inicio, para la moneda dólar, la referencia son los bonos del tesoro de los EE.UU. Entonces, si aquellos bonos bajan (o suben) y no hay otros cambios significativos, podemos esperar que otros títulos acompañen la tendencia que se observe en EE.UU. Así, en 2022 todos los bonos en dólares bajaron mucho de precio. ¿La razón? Inflación alta en EE.UU., la Reserva Federal subiendo significativamente la tasa de interés de referencia, y los bonos acompañando la tendencia, que más tarde moderaron y hoy han estabilizado.

La cotización así “emergerá” de la interpretación de cuánto más riesgo tiene Uruguay que EE.UU. Esta diferencia o “riesgo país” ha evolucionado favorablemente y hoy, por ejemplo, para el título 2050, se ha mante-

nido por debajo de los 100 puntos básicos, mientras que al momento de su emisión eran 165 puntos básicos (quiere decir que el bono de Uruguay rendía 1.65% más que EE.UU. y ahora rinde menos de 1% más, 0.85%). Dicho en otras palabras: Uruguay paga hoy 0.85% más que EE.UU. por endeudarse a ese plazo, lo que es una buena señal para la reputación crediticia del país.

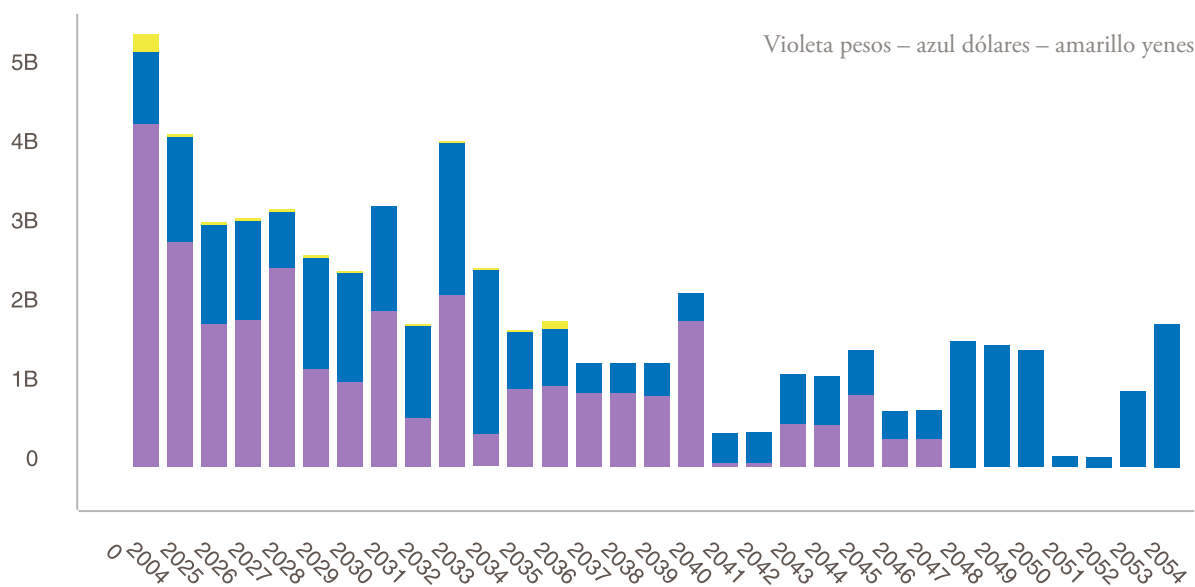
Innovación en el mercado

Desde la creación de la Unidad Indexada (UI), que no es más ni menos que un indicador que se ajusta mensualmente de

acuerdo a la evolución del Índice de Precios del Consumo (IPC), se han podido emitir también bonos en dicha “moneda”. Una mejora económico-financiera estructural en muchos mercados emergentes sumado a un prolongado período de tasas 0% en EE.UU., despertaron apetito global por las monedas locales de estas economías, Uruguay incluido. Existen, entonces, además de los bonos en dólares, también opciones en UI y en pesos nominales. Potencialmente menos líquidos que sus parientes en dólares, representan una muy buena opción para aquellos que miran menos lo que sucede con el dólar

y su objetivo de inversión es “ganarle” a la inflación en Uruguay. Este es el instrumento idóneo que existe localmente a estos efectos. Al mismo tiempo, para el deudor resulta una opción más conveniente dado que se financia en su propia moneda. En este sentido, es ineludible destacar a la Unidad de Gestión de Deuda del MEF, la cual desde su creación y atravesando administraciones de todos los gobiernos, ha sabido capturar las oportunidades del mercado y reducido la vulnerabilidad que tenía el Uruguay previamente por su exposición a deuda en moneda extranjera.

CADENCIA VENCIMIENTOS DEUDA SOBERANA URUGUAY



Fuente: Bloomberg

¿Qué podemos esperar hacia adelante?

Si bien nunca es posible descartar imprevistos que afecten las cotizaciones (tales como la pandemia), sí podemos esperar que las tasas en EE.UU. bajen en el mediano plazo. Esto, con todo lo demás constante, podría tener un efecto positivo sobre la cotización de nuestros bonos en dólares, sobre todo aquellos con

vencimientos inferiores a 10 años, que capturarían el eventual ciclo de bajas de tasas, ajustando sus precios al alza. Para los más largos, las incógnitas son mayores, dado que atravesarían varios ciclos económicos durante su vida. Por ello también es que en general rinden más, de forma de compensar este último riesgo. Adicionalmente, si Uruguay lograra

consolidar algunos puntos que las calificadoras observan con atención, como la *disciplina fiscal, la inflación baja y estable y un aumento del crecimiento económico*, no es imposible que nos volvieran a aumentar la calificación de crédito, lo que redundaría en que además de ser favorable para la reputación del país, vuelve más barato el acceso al crédito. 🌐

1 - Todos los precios y cotizaciones mencionadas en la columna corresponden a información publicada por Bloomberg al 11 de junio.

PROYECCIONES AUSPICIOSAS

Ligero crecimiento

La economía uruguaya creció levemente en el primer tramo del año. Según datos del BCU, el nivel de actividad aumentó 0,6% para la medición interanual.

● **Escribe:** Sofía Tuyaré

El nivel de actividad local transitó dificultades en materia económica el año pasado, lo que provocó que la economía uruguaya registrara un magro desempeño. Algunos de los factores que impactaron negativamente fueron la sequía, la diferencia cambiaria con Argentina, la desaceleración del comercio internacional, entre otros.

Las estimaciones van en el sentido de que este año la economía repuntaría, pero en el comienzo de año el crecimiento también fue magro, y menor de lo previamente registrado en la medición interanual.

Datos

Según datos del Banco Central del Uruguay (BCU), el Producto Interno Bruto (PIB) en 2023 aumentó 0,4%, luego de crecer 4,7% el año anterior.

Recientemente se publicó el informe de Cuentas Nacionales que elabora el BCU para el periodo enero-marzo de 2024. En el primer trimestre del corriente año el PIB aumentó 0,6% respecto al mismo trimestre del año anterior, luego de crecer 2% en el cuarto trimestre del año pasado para la misma medición,

lo que significó una desaceleración del indicador trimestral.

Desde el lado de la producción, el comportamiento del nivel de actividad de la economía uruguaya se explica por el aumento en las actividades en los sectores Energía eléctrica, Gas y Agua, producto principalmente de la mayor generación de energía hidráulica en relación al mismo trimestre del año pasado, donde la sequía afectó fuertemente al sector, y Comercio, Alojamiento y Suministro de comidas y bebidas, debido a la actividad comercial donde aumentaron los servicios comerciales al por mayor y por menor, en el cual se destacan los vinculados a la comercialización de combustible, vehículos automotores, textiles y productos farmacéuticos.

En la vereda de enfrente, las actividades que destacaron por su comportamiento contractivo fueron la Industria Manufacturera y la Construcción. En el caso de la industria, el desempeño de las ramas industriales fue dispar. Por el lado de las que incidieron negativamente se destaca la caída en la actividad de la refinería de petróleo por el cierre por mantenimiento de la planta de Ancap desde el tercer trimestre de 2023. Por el otro lado, en cuanto a las ramas que

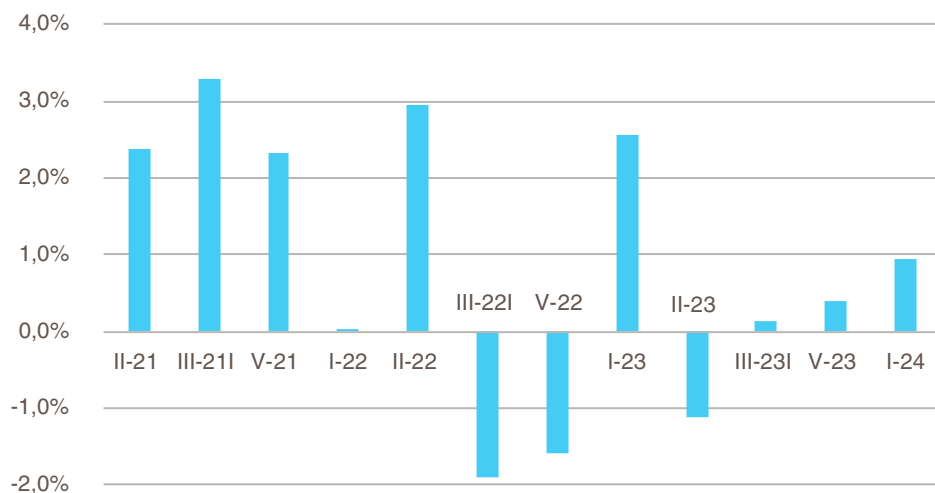
“El crecimiento de 2025 estaría impulsado por las exportaciones y el consumo privado, que estaría apoyado por progresos en el mercado laboral y la inflación dentro del rango meta establecido por la autoridad monetaria”

incidieron positivamente se destacan la producción de celulosa, debido a que comenzó a funcionar la nueva planta en el segundo trimestre de 2023, y la industria frigorífica, producto del incremento en las exportaciones de carne. En el caso de la construcción, la disminución se explica principalmente por la culminación de la tercera planta de celulosa y la baja en la inversión en obras asociadas al Ferrocarril Central. Sin embargo, el informe destaca un aumento en obras de vialidad, líneas de energía y otras obras portuarias.

Desde el punto de vista de la demanda, se observó que en el primer trimestre de 2024 se contrajo la demanda interna y se incrementó la demanda externa. Lo que explica la disminución en la demanda interna es la caída de la inversión, pero el gasto en consumo final se incrementó empujado por el consumo de los hogares. Para el caso de la demanda externa, que mide las transacciones de bienes y servicios con el exterior, se incrementaron las exportaciones y cayeron las importaciones.

Si se toma la serie desestacionalizada, el nivel de actividad para el periodo enero-marzo se incrementó 0,9% respecto al trimestre inmediatamente anterior.

Variación trimestral del PIB de Uruguay, trimestre contra trimestre inmediatamente anterior



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

Fuente: Elaboración propia en base a datos de BCU.

Proyecciones

Los analistas locales proyectan que la economía mejoraría este año respecto al bajo crecimiento del año pasado. Según la Encuesta de Expectativas Económicas que elabora mensualmente el BCU, en mayo de 2024 la mediana de las respuestas proyectaba que el nivel de actividad del país se expandiría un 3,5% este año y 2,5% el próximo.

En la misma línea van las estimaciones de los organismos internacionales. El Banco Mundial, en su informe de Perspectivas económicas mundiales publicado en junio, proyectó que la economía uruguaya crezca 3,2% en 2024 y 2,6% en 2025. Este crecimiento estaría impulsado por las exportaciones y el consumo privado, que estaría apoyado por progresos en el mercado laboral y la inflación dentro del rango meta establecido por la autoridad monetaria.

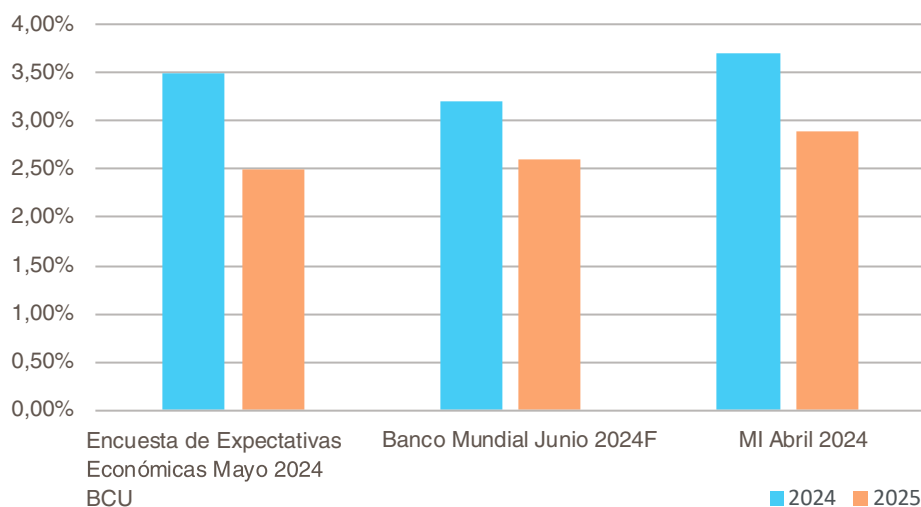
El Fondo Monetario Internacional en su informe de abril, estimó que el incremento sea de 3,7% este año y 2,9% el próximo.

El FMI, en su declaración del personal técnico en el marco de la Consulta del Artículo IV de 2024 publicada a principios de mayo, destaca que algunos factores incidirían en el crecimiento proyectado para la economía uruguaya. Dichos elementos a tener en cuenta que impulsarían la expansión del PIB de

Uruguay serían: el repunte de las exportaciones agrícolas, el incremento de la producción de celulosa, las nuevas condiciones financieras más favorables, la mejora del consumo privado debido al aumento del salario real y la menor brecha de precios con Argentina, entre otros.

Uruguay serían: el repunte de las exportaciones agrícolas, el incremento de la producción de celulosa, las nuevas condiciones financieras más favorables, la mejora del consumo privado debido al aumento del salario real y la menor brecha de precios con Argentina, entre otros.

Estimaciones para la economía de Uruguay



Fuente: Elaboración propia en base a datos de BCU, FMI y Banco Mundial.

BARILOCHE, ARGENTINA

Un rincón de la Patagonia que obliga a recordar la majestuosidad de la naturaleza y que tiene opciones para todos los gustos

JetSmart lanzó la conexión Montevideo-Buenos Aires, Buenos Aires-Bariloche, dando a los uruguayos la posibilidad de viajar de manera fácil y rápida a la ciudad más turística de la Patagonia. En esta nota te contamos de primera mano la experiencia de recorrer sus lagos, montañas nevadas, bosques y calles al estilo suizo, y brindamos recomendaciones para aquellos que planean visitarla.

● Enviada especial: Naara Pérez Carrere
@NaaraPérez3

Bariloche es una ciudad que te obliga a recordar la inmensidad del planeta, te empuja a admirar la grandeza de las montañas, la bravura de la naturaleza, a mirar lejos y a ser conscientes de que, tan solo a unas horas, el paisaje y la vida pueden ser tan diferentes



Léi hace unos meses un libro de Leila Guerriero que decía que cada vez es más difícil escribir de viajes. No solo porque la gente viaja más, sino también porque para poder observar cómo se ve un destino solo hace falta un clic. Si lo desean, antes de empezar, hagan la prueba con Bariloche. Les adelanto, se encontrarán con postales llenas de nieve, fami-

lias, montañas y lagos. Entonces, ¿qué nos queda? ¿por qué leer esto? ¿por qué ir a esos lugares? Creo que la magia, como creía el romanticismo en el siglo XVIII, reside en no tratar de esbozar un mero reflejo de la realidad (después de todo, ¿qué es la realidad?), sino en emparar el papel y las retinas del sentimiento humano y subjetivo de experimentar, de vivir. Bariloche es una ciudad que te obliga a recordar la inmensidad del planeta -que tantas veces pasamos por alto en nuestra rutina y burbujas-, te empuja a admirar la grandeza de las montañas, la bravura de la naturaleza, a mirar lejos y a ser conscientes de que, tan solo a unas horas, el paisaje y la vida pueden ser tan diferentes. Si tuviera que describirlo de manera simple, pasear por Bariloche en invierno es la mezcla perfecta entre sentirse el protagonista de una película navideña (por supuesto, estadounidense, con mucha nieve y chocolate caliente) y un documental de National Geographic, con el aire más puro que he respirado y mucha flora y fauna por descubrir. Pero esta ciudad de la Patagonia es mucho más que eso, tiene huellas inequívocas de la confluencia de culturas como la suiza, en su arquitectura y estilo, y la mapuche, en sus raíces y en la nomenclatura de algunos lugares emblemáticos, como el lago Nahuel Huapi, tiene buena gastronomía, una iglesia que te

transporta a la era medieval, historias, leyendas, personalidad.

¿Qué saber antes de viajar a Bariloche?

El antes de un viaje es un momento cargado de ilusión, que por sí mismo forma parte de la experiencia de viajar. En definir el itinerario, en imaginarnos recorriendo ciertos lugares y en apenas poder dormir la noche anterior a que salga el avión por la emoción, también está la magia.

Una de las claves a la hora de planear un viaje a Bariloche, por sus dimensiones y cantidad de oferta de actividades, está en saber aprovechar el tiempo y dejar todo armado antes de salir desde el Aeropuerto Internacional de Carrasco. El primer paso para esto, entonces, es organizar el traslado en avión. Ahora, la aerolínea ultra low cost JetSmart, con vuelos en conexión entre el Aeropuerto Internacional de Carrasco y San Carlos de Bariloche, permiten viajar de manera rápida y cómoda, con una breve escala en Aeroparque, Buenos Aires. Los

pasajes se pueden comprar en agencias de viajes o directamente en la página de JetSmart. Luego de eso, solo queda disfrutar el viaje en avión, que tiene unas vistas admirables.

“Con mucho gusto hemos podido sumar a la ciudad de San Carlos de Bariloche a los destinos a los cuales se puede llegar con JetSmart desde el Aeropuerto Internacional de Carrasco. La incorporación de Bariloche para la oferta que tenemos en Uruguay es otra muestra más de cómo en JetSmart trabajamos para desarrollar una red regional aumentando la conectividad a cada uno de los países de Sudamérica y en este caso en particular para los uruguayos”, señaló al respecto Verónica Marambio Álvarez, gerente comercial de Mercados Internacionales & Desarrollo Regional de JetSmart.

La ejecutiva también destacó que la compañía aérea ofrece a bajo costo un ahorro significativo de tiempo en este recorrido, brindando una excelente alternativa de viaje en la flota de aviones más nueva de Sudamérica.

Una de las claves a la hora de planear un viaje a Bariloche, por sus dimensiones y cantidad de oferta de actividades, está en saber aprovechar el tiempo y dejar todo armado antes de salir desde el Aeropuerto Internacional de Carrasco.



Hecho de futuro



Además, con el lanzamiento de dos vuelos diarios directos de lunes a domingo, uno por la mañana y otro por la tarde-noche a Buenos Aires, los uruguayos pueden conectar con la red doméstica de JetSmart en Argentina, lo que abre un abanico de posibilidades para viajar a otros destinos como Neuquén y Cataratas del Iguazú.

Como toda ciudad turística, Bariloche ofrece una variada oferta de hospedaje. Pero, en mi experiencia, la opción que hace más disfrutable el paisaje son los complejos de cabañas en entornos naturales. Un lugar que cumple con creces esta característica y que además tiene acceso exclusivo a la playa del Lago Moreno, está enclavado en un extenso bosque y posee una vista espectacular a las montañas, es Villa Labrador.

La magia del hogar

Ya en Bariloche, la camioneta que nos traslada se

adentra en un bosque lleno de árboles que no recuerdo haber visto, o a los que quizás nunca les presté atención: araucarias, secuoyas, álamos, cipreses, ñires, lengas y coihues. A lo lejos, con el sol cayendo como escenario y las montañas en el horizonte, vislumbro las cabañas.

Después de un día caminando por bosques, montañas, desafiando la lluvia, el viento y la nieve, llegar al calor del hogar, con el fuego de las estufas crepitando, un buen vino, empanadas argentinas y un baño en el jacuzzi, es una sensación que creo que sería demasiado pretencioso tratar de escribir.

El complejo Villa Labrador cuenta con más de 90.000 m² de naturaleza en estado puro y se encuentra sobre el antiguo y sinuoso camino a Villa Llao Llao, a un aproximado de 14 km del centro cívico. El lugar está equipado con siete cabañas, cada una con diferente capacidad. Dentro de estas, resalta Araucaria,


“JetSmart ofrece a bajo costo un ahorro significativo de tiempo en este recorrido, brindando una excelente alternativa de viaje en la flota de aviones más nueva de Sudamérica”, dijo Verónica Marambio Álvarez, gerente comercial de Mercados Internacionales & Desarrollo Regional de JetSmart

Desarrollo tecnológico e industrial de la ciudad: una realidad que retroalimenta al turismo

Cerca del aeropuerto que custodia la ciudad, Bariloche construye un Parque Productivo, Tecnológico e Industrial. Según informaba la prensa local en el mes de abril, más de 100 empresas ya adquirieron sus lotes en este lugar y se estima que las obras generarán miles de fuentes de empleo. Y es que más allá del turismo, esta ciudad cuenta con un importante desarrollo científico, tecnológico y energético. Esto mucho tiene que ver con la presencia de Invap, una empresa argentina de alta tecnología aplicada al diseño, integración y desarrollo de plantas, equipamientos y dispositivos en áreas complejas como energía nuclear, tecnología e ingeniería espacial, industrial, médica, ambiental y de telecomunicaciones. Así también como con el Instituto Balseiro, centro educativo en el que se dictan carreras de grado en Física, Ingeniería Nuclear e Ingeniería Mecánica, maestrías en Física, Física Médica e Ingeniería.

Esto, además de diversificar la industria del lugar, genera una sinergia con el turismo.

“Está llegando turismo corporativo, turismo de reuniones, orientado a desarrollar inversiones en esta zona y eso a nivel local nos repercute directamente, porque cada vez vamos notando más movimiento y porque la gente que viene a participar de las reuniones o eventos empresariales en este tipo de instituciones también consume en Bariloche, se aloja en Bariloche y en muchos casos vienen acompañados de familiares, que vienen a disfrutar del turismo también. El turismo se está desarrollando gracias a otras industrias y no exclusivamente por el turismo en sí”, sostuvo la responsable del Departamento de Turismo Receptivo de la agencia Vivencias Travel Bariloche. Por otra parte, Villa Labrador también tiene una importante afluencia de turismo empresarial. Según comentaron a **Empresas & Negocios**, luego de la pandemia y con el rápido crecimiento del trabajo remoto, las empresas buscan ciertas instancias para compartir con sus empleados y crear así cultura corporativa, eligiendo la casa Araucaria, por sus comodidades y amplios espacios, para desarrollar este tipo de actividades o reuniones.

 ENJOY PUNTA DEL ESTE



NOGHE

de los Recuerdos

FLOWER POWER

Sábado 24 de Agosto | 21 a 04 hs.
Foyer y Salón Punta del Este

USD 160

ACCESO A LA FIESTA + CENA + BANDA EN VIVO + OPEN BAR

PRÓXIMAMENTE CAMBIOS DE LOTE
USD 180 | USD 200

ENTRADAS EN
VENTA EN



15%
menos
en compras con tarjeta
de crédito Itaú

itaú

Rambla C. Willman P. 4, Punta del Este

Tel.: (+598) 4249 1111

www.enjoypuntadeleste.uy

[f/Enjoypunta](https://www.facebook.com/Enjoypunta)

[X @EnjoyPde](https://twitter.com/EnjoyPde)

[@EnjoyPuntaDelEste](https://www.instagram.com/EnjoyPuntaDelEste)

Ahora, gracias a la conexión a través de JetSmart, los uruguayos podrán elegir la época que mejor se adapte a sus gustos para visitar esta ciudad, o incluso experimentarla en diferentes oportunidades y estaciones

una opción para 18 personas, pensada y construida para quienes buscan pasar tiempo juntos (comer, desayunar, tomar algo, jugar, etc.), pero también tener privacidad sin compartir baños o habitaciones. Para hacerse una idea, esta cuenta con dos livings, múltiples estufas a leña, tres habitaciones con cama matrimonial, una habitación con cinco camas individuales y dos habitaciones con dos camas somier simples que se pueden unir y seis baños completos. Además, tiene quincho interno con parrilla, horno de barro, mesa y sillas con vistas al lago, quincho externo con pérgola, fogón y parrilla, cava de vinos, playroom totalmente vidriado con vistas al lago y cerros, con mesa de pool, metegol, ping pong y barra y parking para ocho vehículos, entre otras comodidades. Además de lo acogedor del lugar y de sus maravillosas vistas, cabe resaltar el gusto arquitectónico y de diseño en el interior de las cabañas, definido por sus dueños, David y Adrián Sánchez, como “la calidez de la construcción de montaña combinada con modernidad”.

Esto la convierte en una opción de lujo y llena de tranquilidad, perfecta para un viaje familiar o un viaje corporativo, punto sobre el que volveremos más adelante.

Vivenciar Bariloche

Bariloche es una ciudad para agudizar nuestros sentidos, la vista con sus montañas y lagos de colores indescriptibles, el tacto con la frialdad de la nieve, el olfato en una caminata por los bosques y los aromas de su intrigante flora, y finalmente el gusto, con una gastronomía de primer nivel, y platos típicos que van desde la trucha, el ciervo, el cordero patagónico y la cerveza artesanal hasta el chocolate y el curanto.

Y para poder entender y prestar atención a todo esto, creo que no hay nada mejor que un guía bien preparado que sepa en profundidad del tema y pueda guiarnos hacia los detalles. Celina Montes, responsable del Departamento de Turismo Receptivo de la agencia Vivencias Travel Bariloche, una



agencia internacional con oficinas en el Aeropuerto y el centro de la ciudad de Bariloche, Brasil y Santiago de Chile, y que proyecta poder instalarse también en Uruguay, mencionó algunos de esos paseos imperdibles a la hora de visitar esta ciudad de la Patagonia

El Circuito Chico, señaló, es una de las excursiones más populares y accesibles en Bariloche, ideal para obtener una visión general de la región y avistar el Cerro Campanario, el Hotel Llao Llao, la Capilla San Eduardo y Puerto Pañuelo y miradores del Cerro Capilla y el destacado mirador de Punto Panorámico.

Otro punto fundamental es el Cerro Tronador. Ubicado en el Parque Nacional Nahuel Huapi, este es un volcán inactivo famoso por sus glaciares y vistas impresionantes. El recorrido incluye paradas en Playa Negra, la zona de Los Rápidos, mirador de la Isla Corazón, caminata por la pasarela de los Ventisqueros Negros, observación del Glaciar Manso y vistas del Tronador desde el área de Pampa Linda.

Por otro lado, contó Montes, el Cerro Catedral es conocido por ser el principal y más grande centro de esquí de Sudamérica. Se puede visitar en tan solo medio día. Este es ideal para quienes quieren aprovechar a pasear por Villa Catedral o simplemente subir a la montaña por uno de los dos medios de elevación disponibles, que son la Telecabina Amancaes y el Cablecarril. “Arriba se puede disfrutar de unas maravillosas vistas y también de tomar algo caliente en los Refugios o paradores de montaña”, detalló.

Por último, otro recomendado desde Vivencias es la ruta del chocolate y la gastronomía, en la conocida calle Bartolomé Mitre. Esta calle es el corazón comercial de la ciudad y es conocida por sus chocolaterías. Algunas de las más famosas incluyen Rapa Nui, Mamuschka y Chocolates del Turista. Aquí se pueden degustar y comprar chocolates artesanales de alta calidad. Además de las chocolaterías, Bartolomé Mitre está llena de tiendas de recuerdos y acogedoras cafeterías donde se puede disfrutar de

“Está llegando turismo corporativo, orientado a desarrollar inversiones en esta zona y eso a nivel local nos repercute directamente”, señalaron desde la agencia Vivencias Travel Bariloche



SPONSOR PRINCIPAL DE LA SELECCIÓN URUGUAYA DE FÚTBOL



ALENTANDO

DESDE 1896



BROU RECOMPENSA
MASTERCARD CRÉDITO

PEDILA POR WHATSAPP



NUEVA BROU RECOMPENSA
MASTERCARD DÉBITO

PEDILA POR





El complejo Villa Labrador cuenta con más de 90.000 m² de naturaleza en estado puro y se encuentra sobre el antiguo y sinuoso camino a Villa Llao Llao.

un café o un mate mientras se observa la vida local. La ciudad cuenta también con shoppings, casinos, pistas de patinaje sobre hielo y opciones para pesca, esquí, *trekking*, montañismo, navegación y mucho más. Desde la agencia Vivencias Travel cuentan con guías con una gran preparación, que hacen que uno se conecte con Bariloche desde un conocimiento profundo a través de excursiones tanto privadas como grupales.

Otro Bariloche

Si bien esta nota se basa en la experiencia de visitar Bariloche en invierno, muchos aseguran que cada estación en esta ciudad tiene su magia. Además, en los meses por fuera de la temporada el precio del alojamiento baja considerablemente. Por ejemplo, desde Villa Labrador nos comentaban que luego de marzo y antes del invierno (ya que el verano también es una temporada fuerte en este rincón de la Patagonia) los precios pueden bajar casi un 50%.

En lo que refiere a los atractivos de cada estación, en verano se puede disfrutar de hermosos lagos y cristalinas playas, que por sus características son ideales para nadar, hacer deportes náuticos y pesca deportiva. Luego de ver el color de los lagos en mi visita no puedo dejar de imaginarme cómo se verán iluminados con los rayos de sol del verano.

En otoño, en tanto, los bosques que les mencionaba se tiñen de ocre y dorado, y se consolida como una época perfecta para realizar caminatas por estos entornos y disfrutar de la gastronomía, con la siempre majestuosa vista de las montañas.

En primavera, la flora hace que todo se vuelva colorido y perfumado, y es una época ideal para practicar deportes al aire libre y estar en contacto con la naturaleza.

Ahora, gracias a la conexión a través de JetSmart, los uruguayos podrán elegir la época que mejor se adapte a sus gustos para visitar esta ciudad, o incluso experimentarla en diferentes oportunidades y estaciones.

Y es que, volviendo al inicio, el arte de experimentar y de vivir tiene la magia de que, incluso si vamos dos veces a un mismo lugar, este nunca será el mismo. Nosotros, luego de viajar y aprender a ver el mundo que nos rodea, tampoco, y es por eso que vale la pena. 🌐





EN CARRASCO, UN LUGAR PARA TU ESTILO



MOSS.

HAIR STYLING

Juan Bautista Alberdi 6549 esq. Jamaica - Tel. (+598) 2605 3712 - WhatsApp 094 440 485

info@peluqueriamoss.uy

 @mosspeluqueria

LA HISTORIA DEL CHEF URUGUAYO TOMÁS BARTESAGHI

Estudió en Francia, innovó en Uruguay con el rol de consultor gastronómico e hizo una fila de más de dos horas para trabajar en el restaurante del que hoy es dueño

En la emblemática peatonal Sarandí, Tomás Bartesaghi, a través de su restaurante La Corte, les abre las puertas a aquellos que quieren degustar comida de hogar y recibir una atención de primera mano. Su expertise, luego de años en el rubro gastronómico, también sirve para asesorar a quienes quieren mejorar el funcionamiento de su emprendimiento gastronómico o abrir el suyo propio. En esta entrevista con **Empresas & Negocios**, además de contar su camino, el chef habló del auge de la industria gastronómica en Uruguay, las nuevas tendencias y la llegada de opciones internacionales, y adelantó qué se puede esperar para este mercado al cierre del 2024.

● Escribe: Naara Pérez Carrere

🐦 @NaaraPérez3

A los 11 años de edad, Tomás, en forma de dedicatoria, tuvo la premonición de su futuro en sus manos. En el primer libro de cocina que le regalaron decía claro: “para el que el día de mañana va a ser un gran chef”. Y así fue. Aquel niño que disfrutaba más de estar en la cocina que de salir a jugar y que esperaba ansioso que lo invitaran a la casa de su amigo en la que comían comida francesa, hoy es un chef con todas las letras. Su amor por La Corte, restaurante del que hoy es propietario, y el orgullo del camino recorrido -que implicó un paso por Francia, decepciones, y el volver a reencontrarse con su pasión- son claros en cada palabra y acción.

¿Cómo empezó su camino en la gastronomía?

Empezó desde muy chico. Con siete años les enseñaba a las amigas de mi madre a hacer tortilla de papas. Por alguna razón me gustaba más quedarme en la cocina que ir a jugar afuera o a andar en bicicleta, ya sentía la

pasión de la gastronomía. Tenía la vocación súper marcada. En tercero de liceo les dije a mis padres que me quería dedicar a la cocina y ellos me insistieron con que terminara el liceo y después hiciera lo que quisiera, algo que les voy a agradecer toda la vida. A los 17 tuve mi primer trabajo como bachero.

Como en Uruguay no había aún escuelas de cocina como hay hoy, hice cursos con cocineros y reposteros referentes del rubro, hasta que al final me quedó claro que la meca gastronómica estaba en Francia y me puse entre ceja y ceja ir. El destino me permitió ir a una de las mejores escuelas de gastronomía de Francia y esa fue mi verdadera escuela académica. Ese viaje me permitió tocar el cielo con las manos, estuve dos años en París estudiando y trabajando.

¿Cómo fue volver a Uruguay luego de estudiar la alta gastronomía francesa?

Fue un choque muy grande con la realidad, porque lo soñé toda mi vida y porque no todo el mundo tiene la posibilidad de ir a Francia dos años, con el objetivo puntual que era venir y trabajar en el mejor restaurante de Montevideo, que representara la alta cocina de Francia y del mundo. Pero no había mercado para eso. Ahí me agarré una gran decepción porque dije ¿qué hago con todos mis conocimientos? Y me di cuenta de que no tenía por qué dejar la profesión porque no había lugar para la alta cocina. Entonces, poco a poco, empecé a meterme en el mundo de

“Montevideo está en un auge brutal en materia gastronómica, lo que puede ser un factor que genere cierres en un tiempo de algunos emprendimientos, porque el mercado sigue siendo el mismo. Tal vez, podríamos decir que vamos a llegar a fines del 2024 con un mercado un poco saturado en algunos barrios”

las consultorías gastronómicas. Hasta ese momento prácticamente había hecho de todo. Había estudiado en Francia, había trabajado desde bachero hasta cocinero, ha-

bía sido jefe de cocina de muchos restaurantes de Montevideo, y ahí se me presentó la posibilidad de ir a España con unos socios. Pusimos un restaurante de carnes en Expo Zaragoza y nos fue muy bien. Después hicimos lo mismo en Expo Shanghai, donde el Instituto Nacional de Carnes (INAC) me llevó para dirigir los restaurantes de carne en China y estuve 10 meses allá.

Cuando volví, me di cuenta de que no quería ser empleado de nadie. Había sido gerente general de una empresa de catering industrial, donde hacíamos 12.000 platos de comida por día y había dirigido el comedor de Montes del Plata en Conchillas, donde les dábamos de comer a 8.000 obreros por día. Unos años antes estaba en París y terminé haciendo cazuelas de lentejas en marmitas de 500 litros. Y ahí me di cuenta de que tenía muchos estudios en administración, recursos humanos y cocina. Y me pregunté por qué no ayudar a la gente siendo asesor gastronómico. En 2011 me decidí a abrir una empresa de consultorías gastronómicas, hice un estudio de mercado, contraté una empresa y nos dimos cuenta de que había gente especializada puntualmente en cada cosa, pero no al mismo tiempo en administración, recursos humanos y cocina, así que empecé con una página web y tarjetitas personales. Para ese momento fue algo muy innovador, no existía ese rol en el país.

¿Qué implica el rol del consultor gastronómico?

El consultor gastronómico les da a las personas que quieren emprender la posibilidad de



hacerlo con muy bajo riesgo. Asesoro a emprendimientos que quieren abrir desde cero y emprendimientos que ya están abiertos. En el caso de la apertura los ayudo a buscar el lugar, que es lo que termina definiendo el público objetivo, y desde ese punto empezamos a pensar en la propuesta. Acompaño al cliente en lo que es alquilar, hacer la reforma, equiparlo, hacer la carta y contratar los recursos humanos y entrenarlos, además de dar asesoramiento legal.

En el caso de emprendimientos que ya están en funcionamiento, cuando uno viene de afuera ve cosas que los que están adentro no se dan cuenta y eso ayuda mucho, independientemente de que después de muchos

años tengo una experiencia y unas estadísticas que me permiten hacer diagnósticos sumamente acertados. Jamás le asesoraría a alguien cerrar el emprendimiento gastronómico si yo considerara que tuviera alguna posibilidad de revertir su situación negativa. Lo que hago es analizar absolutamente todo desde la propia operativa y los números, hacer un diagnóstico a partir de eso y presentar un plan de acción.

¿Cómo es el perfil de quienes abren emprendimientos gastronómicos en Uruguay?

Se da mucho que son personas que no están en el rubro, pero que amaban algo de este rubro y que no saben del tema.



Hecho de futuro





¿Cómo fue su primer contacto con La Corte?

En 2003 hice una fila de más de dos horas en la Plaza Matriz para ser jefe operativo y chef ejecutivo del restaurante. Me achicharré al rayo del sol, era el último de la fila, e incluso pensé en irme. Finalmente quedé en el puesto y como yo venía de la escuela de Francia, lo que hizo el propietario fue abrir jueves, viernes y sábado de noche, con una alta cocina. La gente venía de Carrasco a comer a Ciudad Vieja. Lo que son las vueltas de la vida, años después me llamó el ahora expropietario y me dijo “estamos haciendo muchos cubiertos, pero no sé qué está pasando, no está quedando mucha guita”. Para mí, como asesor, era muy fácil, porque yo ya conocía cómo funcionaba, conocía perfectamente la operativa. El destino hizo que le terminara comprando el restaurante. De consultor pasé a propietario, y eso que siempre dije que nunca iba a tener un restaurante en Uruguay.

¿Cuál es el diferencial que tiene La Corte?

El diferencial es, primero que nada, el edifi-

cio, es patrimonio histórico y está muy bien ubicado. En cuanto a la propuesta gastronómica, ofrecemos comida de hogar, que antes nos hacían nuestras abuelas o madres y que hoy un ejecutivo viene a comer acá y pagar en 45 minutos. El 50% de los clientes vienen todos los días del año. Ya sabemos sus nombres, el de sus esposas, sus hijos, o si toman agua con gas o natural. Entonces, somos como una familia, generamos eso con el servicio.

El restaurante está situado en un punto emblemático de la ciudad, muy visitado por turistas. ¿Qué afluencia de extranjeros tienen? ¿Qué les interesa probar?

El 100% de los turistas que viene a Montevideo pasa por la Plaza Matriz y por ende pasa por la puerta de mi restaurante, eso es importantísimo. El turista es un cliente muy importante para nosotros y ayuda mucho en la facturación cuando en diciembre y enero el movimiento de Ciudad Vieja baja. Es verdad que el Mercado del Puerto tiene gran concentración de turistas, pero el turista va a todos la-

dos, y lo que busca es vino y carne, le encanta, es lo típico. Por eso tendemos en diciembre y enero a cambiar un poco la propuesta y adaptarla más a diferentes cortes vacunos. Más allá de eso, tenemos turistas todo el año.

También hay muchas oficinas y ministerios en la zona. ¿Qué importancia tiene el público corporativo o empresarial para La Corte?

Es parte del público de todos los días. Muchas empresas y sus directivos almuerzan acá casi todos los días y ni que hablar de ministerios. Estamos al lado de Presidencia, de los ministerios, los bancos y empresas, pese a que se han ido muchas para Zonamerica y Carrasco. Somos un restaurante que no importa el día o la hora que llames, si pedís una mesa para 20 personas, jamás te vamos a decir que no. Incluso, hay gente que pide un sector privado para reunirse con clientes del extranjero.

¿Cómo definiría el momento actual de la gastronomía uruguaya?

Está en un auge brutal, que es lógico des-

pués de la pandemia. Lo que está pasando es que Uruguay aprendió a dividir mucho sus barrios, antes teníamos polos gastronómicos muy específicos y cada barrio gastronómico tenía sus casas específicas, y ahora eso se abrió, incluso fuera de Montevideo. Carrasco es un claro ejemplo de eso, le llamábamos la tumba de los cracks, porque había cuatro emprendimientos y el que iba a Carrasco se fundía. Hoy, por la cantidad de empresas que está teniendo y por este cambio urbanístico que se está dando con los barrios privados y con edificios, está cambiando el concepto de quien vive en Carrasco y sus ofertas gastronómicas. El Prado es otro ejemplo de esto, nunca fue un circuito gastronómico, y hoy se está explorando todo eso. Ciudad Vieja está teniendo grandes y pequeñas inversiones, por ejemplo, de personas que se quieren venir a vivir a esta parte de la ciudad, europeos, personas que están comprando y reciclando. Dentro de algunos años, no muchos, diría dos o tres, va a haber un circuito gastronómico que va a ir más allá de una sola calle. Se está invirtiendo en peatonales, en luminarias y en cámaras, para darles un poco más de seguridad al visitante y al uruguayo. Y creo que a partir de esto Ciudad Vieja va a recuperar su gastronomía nocturna. Esto se da porque hay público, porque la gente está consumiendo, porque a la gente le gusta, porque la gente sale mucho más que antes y porque los jóvenes salen mucho más que lo que salíamos nosotros cuando éramos jóvenes.

¿Qué tradición tienen los uruguayos de comer afuera?

Antes no tenían esa tradición, porque no había ni presupuesto ni propuestas. Hoy hay presupuesto y propuestas. Es verdad que el mercado es reducido, pero eso no quiere decir que no haya consumo. Consumo hay, entonces, la estrategia está en que quienes dirigen los proyectos gastronómicos sepan cómo hacer que el cliente los conozca y los elija antes que a otros. Montevideo está en un auge brutal, que puede ser un factor que genere cierres en un tiempo de algunos emprendimientos, porque el mercado sigue siendo el mismo. Tal vez, podríamos decir que vamos a llegar

a fines del 2024 con un mercado un poco saturado en algunos barrios.

Cada vez se ve más la llegada de opciones internacionales en materia gastronómica. ¿Qué le aporta esto a este mercado?

Le aporta muchísimo, porque hay gente que quiere probar cosas nuevas. Yo también quiero probar cosas nuevas. En definitiva, estamos abriendo muchísimo la cabeza y estamos pudiendo conocer sabores del mundo sin tener que salir de Uruguay. Pero, además, los emprendimientos gastronómicos extranjeros de diferentes culturas del mundo que hay en Uruguay son excelentes. Como decía, hay mercado y hay consumo. Hoy, los niños de 10 años comen sushi. Hace algunos fines de semana fui a Ollas del Mundo en el Mercado Modelo y había opciones vietnamitas, tailandesas, chinas, japonesas, y veías a los niños de 8,10, 12 años haciendo la fila con sus padres. Qué belleza que hoy

“El consultor gastronómico les da a las personas que quieren emprender la posibilidad de hacerlo con muy bajo riesgo”

Uruguay pueda tener propuestas gastronómicas en las que los niños ya están pudiendo conocer lo que son los sabores del mundo, en el Mercado Modelo o en una plaza de cualquier barrio de Montevideo. Creo que eso está ayudando mucho a generar ese consumo que está habiendo en los jóvenes, que luego no son tan jóvenes y terminan permitiendo que los emprendimientos gastronómicos estén funcionando.

¿Qué importancia tiene la estética en el rubro gastronómico, en un momento en el que las redes sociales tienen una presencia tan importante?

Hoy el comensal no lo vive por sus ojos, por su nariz o por su boca, lo vive por el teléfono. Saca fotos o directamente elige ir a un lugar porque vio las fotos en Instagram y le gustó. La estética es muy importante, uno tiene que mostrar, por el canal de comunicación que se elija, generalmente Instagram o Tik Tok, todas las fortalezas, por lo pronto la carta y ni que hablar los precios. No se te puede escapar nada, hoy en día hay que cuidar mucho más los detalles. 🍷

Las claves para reducir riesgos

Consultado por **Empresas & Negocios**, Bartesaghi dio tres consejos para minimizar los riesgos en un emprendimiento gastronómico. El primero, detalló, es contar con un flujo de fondos proyectado antes de arrancar el negocio. Una vez que se abre el emprendimiento es fundamental trabajar de forma ordenada, con un estado de resultados.

Y, por último, el consultor mencionó que hay tres puntos que hay que respetar para que el negocio sea viable: que el costo de recursos humanos sea el 30% de la facturación sin IVA, el costo de alimentos y bebidas también el 30% de la facturación sin IVA y el alquiler el 8% de la facturación. Lo que queda debe destinarse a costos operativos y ganancia.

“En Uruguay se dice mucho que la gastronomía no funciona. En Uruguay la gastronomía funciona, el problema es que quienes dirigen las empresas gastronómicas no están preparados o no tienen las herramientas para dirigir correctamente. Hay que ser muy ordenados a la hora de poner un negocio y sobre todo ese flujo de fondo proyectado tiene que dar, hasta en un escenario pesimista, algo de rentabilidad”, sostuvo.

Señas de identidad

¿Cómo se definiría como chef?

Un cocinero que tocó las altas cocinas del mundo pero que dejó esa cocina para consumirla y no para elaborarla. Un cocinero que se sigue sintiendo el mejor del mundo haciendo un pastel de carne y una lasaña. Hoy soy feliz haciendo lo que hago.

¿Cuál es su plato favorito de La Corte?

El matambre a la leche, porque lo hacen mis cocineros, pero lo termino yo.

¿Qué valora más de su empresa?

El valor más importante que tiene mi empresa es mi equipo de recursos humanos, cocina y sala. Yo sé que si no vengo por una semana no tengo ningún problema.

Después, el no abrir de noche es algo importante para mí. Yo trabajé toda mi vida de noche. No podés tener vida personal, ni con tus amigos ni con tu pareja. La Corte me permite hacer lo que amo, pero en un horario razonable.

¿Cómo es su día a día?

Desde las 12 hasta la 15 estoy en La Corte, porque soy el que lleva los platos a la mesa, camino entre 10 y 12 km por día a raíz de esto. La Corte para mí es importantísima, es mi casa. Y antes y después de eso, estoy toda la mañana y toda la tarde o dando clases o haciendo consultorías. Mi ritmo de trabajo es enorme, pero lo bueno es que todo lo que hago me apasiona. Mi esposa siempre me dice “sos la única persona que conozco que un lunes a las 7 de la mañana está feliz planchando su uniforme”. Soy un afortunado.

¿Cómo se equilibra esta profesión con la familia?

Uno tiene que buscar los momentos para darle lugar a la familia. Me tomo vacaciones, y todos los lunes me reúno con mis amigos hace más de 25 años. Le doy mucha importancia a la familia, a los amigos, a la pareja, porque si no, al final, ¿para qué estás haciendo todo? Uno tiene que vivir la vida todos los días.

¿Qué tan seguido sale a comer afuera?

Una vez por semana, aproximadamente. Me gusta ver qué lugares abrieron, qué lugar nuevo hay. Me gusta hacerme una escapadita a Buenos Aires y un viajecito por año para probar también los sabores del mundo.

¿Qué consejo les daría a los jóvenes que están pensando en estudiar gastronomía?

Que estudien, pero que en la mitad de la carrera o curso pidan pasantías y que se metan de lleno en este mundo. Es necesario que lo conozcan desde adentro, los horarios, las dificultades de salir en la noche, que se trabaja bajo presión. La escuela académica es fundamental, pero por sobre todo la escuela de la vida la tienen que vivir durante los estudios.

¿Quiénes han sido sus comensales más famosos?

Por ejemplo, me ha tocado darle de comer al presidente de Estados Unidos, al presidente de España, al presidente de Italia y al presidente de Uruguay en diferentes ocasiones.

¿Qué aporte cree que le ha hecho a la gastronomía uruguaya?

Creo que un granito de arena que yo le aporté a la gastronomía en Uruguay fue que me di cuenta, después de tantos años de asesorar a personas referentes en el mercado, de que no había conocimiento sobre cómo gestionar un emprendimiento gastronómico. A partir de eso, hace seis años hablé con autoridades del ITHU y les conté mi inquietud y armamos la carrera de gerenciamiento gastronómico. Los conocimientos con los que se van los alumnos después de ocho meses son conocimientos que el 80% de los empresarios gastronómicos de este país no tiene. Somos una institución que les da las herramientas y la capacitación a nuestros alumnos en todas las áreas. Por eso, creo que aporté un granito de arena a la gastronomía en Uruguay creando esta carrera. Lo que quería era darles la chance a personas de que pudieran hacerla para minimizar enormemente los riesgos. Siempre les digo a mis alumnos y clientes, “no te puedo asegurar el éxito, lo que sí te aseguro es que minimizamos enormemente la posibilidad de fracasar”.

¿Se imaginaba llegar a donde está hoy?

Nunca me lo imaginé, pero creo que en la vida las cosas pasan por algo y uno nunca tiene que dejar de trabajar y de hacer las cosas bien en lo que le gusta. Primero elegí lo que te gusta, después trabajá mucho y hacelo bien, y cuando hacés esas cosas el resultado siempre llega, tal vez más tarde de lo que uno desea, pero siempre llega. 🍷

Nueva Captiva XL

Crece junto a ti



Precio desde
USD: 32.490*

financia  HSBC



DISEÑO
RENOVADO



CAPACIDAD
7 PERSONAS



PANTALLA DE 10.4"
SMART TOUCHSCREEN



SUNROOF
PANORÁMICO



MOTOR 1.5L TURBO
POTENCIA Y EFICIENCIA

 **CHEVROLET**

Precio financiado con HSBC. Válido desde el 1 a 30 de Junio del 2024 o hasta agotar stock. Sujeto a aprobación crediticia. HSBC Back Uruguay SA se encuentra supervisado por el BCU y COPAB (por más información: bcu.gub.uy; copab.org.uy)

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 / Tel.: 0800 4584

MONTEVIDEO:

Bv. Artigas 1495 / Tel.: 0800 4584

CANELONES:

Treinta y Tres 329 / Tel.: 4333 2835

CARMELO:

Uruguay 502 / Tel.: 4542 0989

CIUDAD DE LA COSTA:

Av. Giannattasio Km 21.400,
Local 3 / Tel.: 2683 2826

COLONIA:

Alberto Méndez 161 / Tel.: 4522 5257

DURAZNO:

Manuel Oribe 451 / Tel.: 4363 4343

LAS PIEDRAS:

Av. de las Instrucciones del Año XIII 629 /
Tel.: 2365 7599

MALDONADO:

Florida 671, Local 1 / Tel.: 4223 6045

MERCEDES:

Rodó 893 / Tel.: 4533 3186

MINAS:

Domingo Pérez 519 / Tel.: 4443 7169

PANDO:

Av. Artigas 1198 / Tel.: 2292 4584

SAN JOSÉ:

Peatonal Asamblea 649 / Tel.: 4342 2350

TACUAREMBÓ:

Ituzaingó 248 / Tel.: 4634 6474

0800 4584 | secom.com.uy