

EMPRESAS & NEGOCIOS

DESARROLLO

LA CIU CELEBRÓ EL
DÍA DE LA INDUSTRIA

ACADEMIA DE ECONOMÍA

¿QUÉ HACE QUE
ALGUNOS PAÍSES
SEAN RICOS
Y OTROS POBRES?

MACROECONOMÍA

LAS MEDIDAS
DE LA FED Y SU
IMPACTO EN LA
ECONOMÍA GLOBAL

**35 AÑOS DE LA
ASOCIACIÓN DE
EMPRESARIOS
GALLEGOS DEL
URUGUAY**



Juan Manuel Parada
CEO de Tienda Inglesa

**Compromiso con la calidad, la
innovación y la mejora continua**



GIMENEZ MENDEZ
URUGUAY



Criado durante 15 meses
en barricas de Bourgogne.

**DOBLE
MEDALLA
DE ORO**
en Francia

Siempre Giménez Méndez.

Edición 176

Viernes 29 de noviembre de 2024



PASANDO RAYA

Tienda Inglesa abrió un nuevo local en Maldonado, y complementa la oferta con la reciente reapertura de la sucursal de Punta Shopping. En un mano a mano con **Empresas & Negocios**, Juan Manuel Parada, CEO de Tienda Inglesa, realiza una puesta a punto del negocio, habla de las tendencias del supermercadismo, y cataloga al cliente local de exigente y sofisticado.

El pasado 14 de noviembre la Cámara de Industrias festejó un nuevo aniversario y el Día de la Industria. En la ocasión, el presidente de la gremial industrial, Fernando Pache, presentó en su discurso la agenda de temas que impulsa la institución en pos de fomentar el desarrollo competitivo del sector. La celebración contó con la participación del presidente de la República, Luis Lacalle Pou, y del ministro interino de Industria, Energía y Minería, Walter Verri, entre otras autoridades. En esta edición, damos detalles de este evento, destacando algunos conceptos del discurso central. ¿Qué hace que algunos países sean ricos y otros pobres? Con esta interrogante, Nicolás Stanko y Juan Ignacio Briozzo, en representación de la Academia de Economía, ponen bajo análisis el desarrollo económico de algunos países y cómo surgen las diferencias. Los autores del artículo, que deja mucho para el análisis, apelan a Acemoglu, Johnson y Robinson (AJR), quienes han explorado en diversos trabajos sobre el papel que juegan las instituciones en el desarrollo económico, un esfuerzo que les ha merecido el Premio Nobel de Economía en 2024.

Mientras tanto, en Estados Unidos la Fed mantiene el plan de recorte de tasas de interés, aunque crece la incertidumbre respecto al futuro en materia económica. Queda claro que las decisiones de la Fed tienen un impacto global, y en general, tasas de interés más bajas tienden a redirigir los capitales hacia mercados con mayores rendimientos, beneficiando a economías emergentes como Uruguay. En Macroeconomía analizamos el tema.

La Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay celebra 35 años de vida y en esta edición repasamos su historia y actualidad. A lo largo de ese tiempo, la organización ha brindado un espacio a sus socios para ampliar sus posibilidades comerciales, generando, a su vez, numerosas instancias de networking, al llevar a cabo reuniones abiertas y encuentros empresariales en la región, lo que representa un valor agregado para sus integrantes.

Están en **Empresas & Negocios**.

Pasen y vean...

6. Desarrollo

La CIU celebró su 126 aniversario y el Día de la Industria.

10. Análisis

Instituciones y prosperidad económica: ¿Qué hace que algunos países sean ricos y otros pobres?

14. Macroeconomía

Las medidas de la Fed y su impacto en la economía global.

16. Entre vistas

Juan Manuel Parada, CEO de Tienda Inglesa, mano a mano con **Empresas & Negocios**.

22. Informe especial

Pasado y presente de la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay en sus 35 años.

36. Tendencias

La inteligencia artificial en la visión de Red Hat.



Gabriela Broda

Gerente de Gestión Humana de GDN Uruguay

Consciente de que su vocación iba por el lado de lograr impactar positivamente en las personas y que ello la moviliza, la licenciada en Relaciones Laborales tiene claro que una acción que la motiva es poner el acento en los otros.

Partiendo de esa base, y teniendo claro de su preferencia por lo social, empezó a estudiar psicología, pero al poco tiempo de haber empezado la carrera se dio cuenta que el terreno de acción y el ejercicio de esa profesión no iba a ser lo que imaginaba.

Entonces, empezó la carrera de Relaciones Laborales en la Universidad de Buenos Aires, algo que era una novedad para ese tiempo. Todo fluyó fácilmente: concurrió a una charla informativa y le encantó. Ese nuevo campo que se le abría cuadraba perfecto con lo que ella buscaba y le daba la oportunidad de llevar a cabo

acciones que tuvieran impacto de manera positiva en la vida laboral de las personas y, en muchas ocasiones, también en lo personal, algo que se relacionaba con su primer intento en psicología.

Su primer trabajo fue a los 16, cobrando facturas de servicio en una inmobiliaria, donde trabajaba medio turno después del liceo, una etapa que recuerda con mucho cariño, porque, en ese lugar, aprendió sobre la responsabilidad del trabajo y a vincularse con las personas.

Más adelante, en mayo de 2020, llegó a GDN, y su comienzo en la compañía estuvo marcado por muchas emociones, además del entusiasmo que le generaba asumir un nuevo desafío profesional en un país que no era el suyo, en plena pandemia. Allí llegó gracias a que fue invitada a participar en un proyecto de transformación de la unidad de negocios de los Supermer-

cados TaTa, donde tuvo la responsabilidad de conformar el equipo de gestión humana para el negocio, un grupo que hoy en día trabaja de forma cercana y colaborativa con el resto de equipos. Lo que más disfruta Gabriela de esta empresa es la gente que la compone, sin importar cargo, jerarquía o antigüedad, además del cálido vínculo, de mucho respeto y valoración por las personas.

Pero también es consciente de que trabaja en el empleador privado más grande del país y de los desafíos y responsabilidades que ello implica. Estar en una compañía así, según dice, es un desafío que afronta todos los días. Y,

asumirlo, le permite leer las necesidades y expectativas de los equipos, principalmente de los colaboradores, que los impulsan a ser innovadores y creativos al momento de brindar una experiencia laboral.

Más allá de su trabajo, en su tiempo libre Gabriela disfruta mucho los planes con amigos, con comida de por medio como excusa. Al estar lejos de su familia, sus amigos, según dice, son su familia extendida. A su familia la componen su madre, su hermano Juan, su cuñada “Pepi”, y sus dos sobrinos, Benjamín y Olivia. Su rol de tía la hace muy feliz, pero hay una persona especial: su abuela. Esta, confiesa, es la persona más especial de su vida y la lleva al sentimiento del hogar, porque “predicaba con el ejemplo” y era una gran cocinera. Pero, sobre todo, le enseñó que, con la forma de ser de cada quién, es posible dejar una huella.

Su oficina tiene que ser un espacio que invite a la conversación, pero confiesa que es un lugar en el que pasa poco tiempo, porque se autodefine como una persona inquieta, pero lo que no le puede faltar es un buen par de zapatillas.

Rayuela, emblemático libro de Julio Cortázar es su obra preferida. Además, le gusta el rock argentino y el tano, pese a que le gusta escuchar de todo, principalmente lo nuevo. Disfruta mucho de viajar y conocer circuitos

no turísticos, intercambiar con personas locales de los lugares que visita y jugar a sentir la vida como si viviera allí. ☺

Lo que más disfruta Gabriela de esta empresa es la gente que la compone, sin importar cargo, jerarquía o antigüedad, además del cálido vínculo, de mucho respeto y valoración por las personas.



Un simple chequeo

- Médicos que son **referentes**.
- La misma **tecnología** de vanguardia que se usa en centros de referencia mundial.
- Opciones de **atención ágil**, tanto para consultas como para la realización de **tratamientos y cirugías**.
- Que te **curen**, te **cuiden** y te **escuchen**, considerando lo que es importante para ti y para tu familia.
- Y, por supuesto, que cada rincón del Hospital sea el más confortable, íntimo y elegante que se pueda imaginar.

Todo eso es parte de lo que cultivamos cada día. **Nuestra Cultura Británico.**

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



www.hospitalbritanico.org.uy

☎ 2487 1020



HOSPITAL
BRITÁNICO

#INDUSTRIAREPRESENTADA

Fernando Pache: “No hay desarrollo posible para el país y su gente sin una industria fuerte, pujante, competitiva y comprometida”

El presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), Fernando Pache, realizó un balance de su gestión frente a la gremial industrial, en el Día de la Industria y 126° aniversario de la institución. Su exposición se centró en seis ejes: Industria Competitiva, Exportadora, Sostenible, Innovadora, Emprendedora y Capacitada; los cuales conforman el Plan de acción para el desarrollo industrial del Uruguay.

En el marco de un nuevo Día de la Industria y aniversario de la CIU, celebrado el 14 de noviembre, su presidente Fernando Pache presentó la agenda de temas de la institución, volcados a fomentar el desarrollo competitivo del sector industrial. Del evento participaron el presidente de la República Luis Lacalle Pou, el ministro interino de Industria, Energía y Minería, Walter Verri y otras destacadas autoridades.

Industria Competitiva

“Sin una clara manifestación de política industrial, no hay desarrollo y no hay futuro”, comentó Pache. En esta línea, CIU incluyó en el plan de acción para el desarrollo industrial una batería de medidas que contribuyen al diseño de una política pública apropiada.

Entre ellas se encuentran, perfeccionar la regla fiscal, desindexar tarifas y precios del Esta-

“Sin una clara manifestación de política industrial, no hay desarrollo y no hay futuro”, comentó Pache. En esta línea, CIU incluyó en el plan de acción para el desarrollo industrial una batería de medidas que contribuyen al diseño de una política pública apropiada.

do e Intendencias, actualizar las relaciones laborales de forma de mantener las fuentes de empleo, realizar la negociación tripartita solo para salarios mínimos, abaratar los costos de energía para el sector y fortalecer el control en pasos fronterizos, entre otras. Como un ejemplo de las accio-

nes relacionadas al tema desarrolladas por la institución, Pache compartió un nuevo proyecto denominado “Converge Futuro: Hacia una industria innovadora y sostenible”, que lleva a cabo su gremial empresarial junto con a la Dirección Nacional de Industrias del MIEM y es apoyado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Su objetivo es la promoción del diálogo público-privado mediante la construcción de Hojas de Ruta para el desarrollo innovador y sostenible de la industria y la ejecución de políticas e instrumentos de forma planificada y acordes a los desafíos de crecimiento del sector.

Por otra parte, llamó a las actuales y futuras autoridades a que concedan prioridad en las compras públicas a la industria nacional. “Son un pilar fundamental para la promoción de la actividad industrial y, en consecuencia, para la generación de empleo y como tal debemos

siempre jerarquizarla”, afirmó.

Industria Exportadora

La Plataforma de la Industria Exportadora es una estructura de servicios de CIU que promueve la internacionalización de las empresas. Para ello, pueden preparar su negocio para acceder a clientes en mercados externos. También son acompañadas en la promoción de productos en el exterior, en el armado de sus propuestas comerciales y en la certificación de sus productos para utilizar beneficios arancelarios.

Pache destacó que en los dos últimos años han participado en ferias internacionales, visitas comerciales y rondas de negocios inversas, a partir de un esfuerzo conjunto y muy constructivo con Uruguay XXI.

También hizo énfasis en el trabajo conjunto con la Agencia de Promoción de Inversiones de la Intendencia de Canelones, para el desarrollo de capacidades de

En cuanto a las acciones relacionadas a la sostenibilidad en la industria, Pache indicó que están comprometidos con que el sector avance en esa línea y detalló algunos ejemplos como el proyecto Impulsa Verde, Huellas Ambientales, el Sitio de disposición final de residuos sólidos industriales y el Plan Vale.

avanzar en otros procesos de negociación, así como persistir en negociar con terceros países, en conjunto con el Mercosur o individualmente si esto último no fuera posible.

“Nuestro país no puede seguir atado a un modelo de integración regional que le exige, pero no le da. No podemos seguir pensando que tenemos algo que no es”, subrayó.

Industria Sostenible

En cuanto a las acciones relacionadas a la sostenibilidad en la industria, Pache indicó que están comprometidos con que el sector avance en esa línea y detalló algunos ejemplos como el proyecto Impulsa Verde, Huellas Ambientales, el Sitio de disposición final de residuos sólidos industriales y el Plan Vale.

Impulsa Verde es un proyecto ejecutado por CIU conjuntamente con la Cámara de Comercio e Industria Uruguayo – Alemana y cofinanciado por el Programa AL-Invest Verde de la Unión Europea, el que acompaña a micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) buscando mejorar su competitividad de forma amigable con el ambiente.

Este cuenta con 12 servicios que promueven la economía circular en las mipymes industriales.

Uno de ellos, Plataforma industrial, es un mercado virtual donde las empresas publican sus ofertas y demandas de residuos e infraestructura. Durante 2024, 66 empresas se registraron y están publicando en la misma.

En otro orden, los servicios Medición de huella de carbono y Medición de huella de agua marcan el compromiso con la sostenibilidad ambiental y la capacidad de respuesta a las exigencias de los mercados internacionales y la reducción de costos en las mipymes industriales.

Luego, acerca del Sitio de disposición final de residuos sólidos industriales, Pache subrayó que “su construcción y gestión es de los compromisos más grandes que la CIU ha asumido en materia de promover y crear sostenibilidad”.

Además, abordó la creación del Plan Vale y los próximos pasos a seguir el que fue concebido para la recuperación y valorización de los envases que se vuelvan al mercado, aprobado por el Ministerio de Ambiente.

Industria Innovadora

“Aún persisten obstáculos que dificultan la innovación en empresas industriales, por ello entendemos necesario avanzar en una agenda de innovación industrial que contemple la es-

pecificidad del público objetivo a apoyar, sector de actividad, estado de desarrollo empresarial y ubicación geográfica”, resaltó.

Asimismo, habló sobre la iniciativa La industria Investiga como propuesta ligada a la innovación, por la que se llevarán a cabo proyectos en pequeñas y micro empresas industriales con investigadores de la Universidad de la República centrados en tres temáticas: agua, energía y envases.

Industria Emprendedora

La institución se enfoca en las condiciones que enmarcan el desarrollo de las Mipymes del

En las nueve rondas de negocio efectuadas en todo el territorio nacional, participaron más de 260 empresas ofreciendo sus productos y 110 compradores; y se concretaron más de 590 reuniones de negocio.

AEROPUERTOSVIPCLUB

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



aeropuertovipclub



+598 99 673 891



Fernando Pache, presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay.

sector industrial. Tal es así que realizaron el primer Foro Mipyme de Uruguay en conjunto con la Dirección Nacional de Artesanías, Pequeñas y Medianas Empresas del MIEM. Con la presencia de 50 representantes de 22 instituciones públicas y privadas generaron un documento de intención con recomendaciones para impulsar el crecimiento empresarial de las mipymes.

Mientras, el presidente de CIU dijo que “hemos solicitado la revisión de umbrales bajo los cuales se categorizan las empresas, de manera tal que instrumentos públicos que favorecen a este universo, llegue a un mayor número de empresas”.

En materia de promoción de su oferta de productos, durante estos dos últimos años y en el mar-

co de instrumentos de apoyo a la Agencia Nacional de Desarrollo

En su discurso, Pache abordó aspectos relacionados a la capacitación. “Necesitamos que los planes educativos incluyan actividades que tiendan a promover la capacidad de innovar y que fomente el espíritu emprendedor”, enfatizó.

(ANDE), han ofrecido sus servicios de organización y ejecución

de rondas de negocios, con mipymes de todo el país.

En las nueve rondas de negocio efectuadas en todo el territorio nacional, participaron más de 260 empresas ofreciendo sus productos y 110 compradores; y se concretaron más de 590 reuniones de negocio.

Industria Capacitada


Para finalizar la jornada, Pache abordó aspectos relacionados a la capacitación. “Necesitamos que los planes educativos incluyan actividades que tiendan a promover la capacidad de innovar y que fomente el espíritu emprendedor”, enfatizó.

Estos plantean generar una mayor oferta educativa de formación dual, como opción adicional y complementaria de la oferta existente, ofreciendo a los

estudiantes una oportunidad de aprendizaje alineada con la demanda del mercado laboral.

Esta estrategia colabora con la eliminación del abandono educativo y el desempleo juvenil. Además, reivindican su rol en el consejo directivo del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (Inefop).

En cuanto a los esfuerzos propios realizados en materia de capacitación y formación, compartió algunos números de la performance de su Instituto de Formación durante los últimos dos años: 276 actividades realizadas en 3025 horas de capacitación y 3214 personas de 578 empresas fueron parte de las actividades.

Encontrá más información y el discurso completo en ciu.com.uy 

EL METAL LO HACE POSIBLE



La primera Tarjeta Metal de Uruguay.
The Platinum Card[®] American Express.

Solicítala en scotiabank.com.uy



NO
vivas la vida
SIN ELLA[™]

Scotiabank[®]

Las tarjetas son emitidas por Scotiabank Uruguay S.A. conforme a una licencia de American Express Company.
El otorgamiento del crédito se encuentra sujeto al análisis y evaluación crediticia que realizará Scotiabank Uruguay S.A. Ver bases y condiciones en scotiabank.com.uy

Instituciones y prosperidad económica: ¿Qué hace que algunos países sean ricos y otros pobres?

● Escriben: Nicolás Stanko y Juan Ignacio Briozzo
Académicos Supernumerarios

Esta ha sido probablemente una de las principales preguntas en materia de desarrollo económico a lo largo del tiempo, una cuestión que aún no tiene respuesta definitiva. De hecho, hasta hace pocos años tampoco existía un método claro para abordar este tipo de preguntas, en parte porque la economía del desarrollo como disciplina aún era inmadura y el interés popular estaba en otras áreas económicas.

Por décadas, se creyó que la pobreza de los países se debía a la falta de inversión en sectores clave, por lo que los gobiernos debían incentivarla con regulaciones y estímulos financieros. Otros economistas argumentaban que el libre mercado y derechos de propiedad claros eran la clave del crecimiento económico. Sin embargo, estas ideas sólo resultaban efectivas en ciertos países, lo que llevó a una nueva pregunta: ¿Por qué no todos los gobiernos adoptan políticas de desarrollo? La respuesta se dirigió a la falta de instituciones sólidas que permitan implementar buenas decisiones políticas.

Este es el tema que exploran Acemoglu, Johnson y Robinson (AJR) en diversos trabajos sobre el papel que juegan las instituciones en el desarrollo económico, un esfuerzo que les ha merecido el Premio Nobel de Economía en 2024.

Los autores sostienen que las diferencias entre instituciones (las reglas de juego, tanto legales como sociales, que moldean los incentivos en una sociedad) son la causa fundamental del desarrollo económico a largo plazo. A su vez, la calidad institucional es



clave para manejar conflictos, como los generados por la crisis climática, que desafía los recursos y sistemas de gobernanza.

¿Por qué, entonces, algunos países tienen instituciones de menor calidad que otros? Responder esta pregunta requiere un análisis

¿Por qué no todos los gobiernos adoptan políticas de desarrollo? La respuesta se dirigió a la falta de instituciones sólidas que permitan implementar buenas decisiones políticas.

exhaustivo y complejo, ya que implica considerar múltiples características de los países, algunas observables y otras inobservables, lo que dificulta alcanzar una respuesta única. Sin embargo, los autores desarrollaron una metodología innovadora que, aunque técnica, resulta intuitiva y ha marcado un camino para posteriores investigaciones sobre esta cuestión.

Tipos de instituciones

Para entenderlo mejor, es útil enfocarse en países que fueron colonias, como Uruguay. Aunque éstos compartieron el pasado colonial, incluso en ciertos casos bajo el mismo imperio, sus realidades económicas actuales son muy distintas. Los autores atribuyen estas diferencias a las instituciones que los colonizadores establecieron durante la conquista. En efecto, distinguen dos tipos de instituciones: extractivas e inclusivas.

Las primeras son aquellas en las que una élite usaba el poder de manera tiránica, creando estructuras que sólo beneficiaban a un grupo reducido mediante la explotación de los recursos y la población. En cambio, las segundas respetaban la propiedad privada y promovían la participación económica de los conquistados, asegurando que el esfuerzo individual sea recompensado y promoviendo una prosperidad más equitativa.

Un gran desafío de este ejercicio radica en justificar que la elección de instituciones en cada país tuviera causas exógenas, permitiendo una comparación precisa entre países sin que intervengan otras variables que afecten tanto a las instituciones como al PIB.

Para esto, AJR implementaron una estrategia de variable instrumental, innovadora en su tiempo, que exigió un profundo análisis de documentos históricos. Así, los autores lograron identificar dos instrumentos fundamentales para responder la pregunta de investigación.

En su trabajo “The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation” (AER, 2001), AJR proponen que las tasas de mortalidad en las colonias antes de la conquista fueron el factor determinante en las instituciones establecidas. En colonias donde las condiciones geográficas y climáticas elevaban el riesgo de muerte, pocos colonos se asentaban, lo que favorecía un dominio “a distancia” centrado en la explotación de los pueblos y la extracción de recursos. En cambio, en áreas con menor riesgo, los colonos se asentaron en familias, promoviendo una estructura socioeconómica integrada a la vida local y más propicia para el desarrollo a largo plazo.



En “Reversal of Fortune: Geography and Institutions in the Making of the Modern World Income Distribution” (QJE, 2002), AJR utilizan la urbanización y densidad poblacional de las colonias antes de la conquista como instrumento para explicar las

diferencias en las instituciones desarrolladas. La teoría sugiere que en territorios más “prósperos” (con mayor urbanización), los colonos hallaban mano de obra abundante y recursos para explotar, lo cual favoreció el establecimiento de instituciones extracti-

APOYAMOS LOS SUEÑOS DE LAS PYMES URUGUAYAS



▪ CUENTA PYMES SIN COSTO

▪ TARJETA DE DÉBITO

▪ CRÉDITO EXPRESS

▪ LA TASA ANUAL
MÁS CONVENIENTE

▪ RESOLVÉ TODO CON  BROU

www.brou.com.uy



**BANCO
REPÚBLICA**
NUESTRO BANCO PAÍS



vas, como ocurrió en la sociedad azteca en México. En cambio, en regiones con menor densidad poblacional, como en Uruguay, el desarrollo exigía la creación de una estructura económica inclusiva para prosperar.

Otro aporte importante de los galardonados, saliendo un poco de la discusión sobre qué explica la diferencia de riqueza entre los países, se centra en entender cómo cambian las instituciones y por qué es difícil avanzar hacia escenarios más favorables para la sociedad cuando éstas benefician a grupos de poder. En su teoría, explican que algunos líderes políticos prefieren mantener debilidades estratégicas que les aseguren ventajas políticas, como es el caso del clientelismo en Colombia, que genera “la trampa del Estado débil”: un círculo vicioso donde el clientelismo erosiona la capacidad estatal, mientras que la debilidad estatal facilita su proliferación.

En esta línea, presentan un marco para analizar cómo las élites económicas y políticas en países no democráticos preservan su poder, evitando reformas que amenacen

sus intereses. Frente a desafíos como la democratización o posibles revueltas, las élites podrían ceder poder político solo si no pueden redistribuir riqueza de forma creíble. Sin embargo, en contextos de alta desigualdad, pueden optar por estrategias como un golpe de Estado para mantener su control ilustrando cómo, en ausencia de competencia política, las élites toman decisiones que bloquean cambios económicos, incluso si perjudican el desarrollo general.

Las complejidades del método

Cabe señalar que las contribuciones de AJR no estuvieron exentas de críticas. Una de las principales preocupaciones se refiere al manejo de los datos, ya que los autores decidieron interpolar las tasas de mortalidad no disponibles utilizando tasas posteriores o de otros países, lo que podría haber afectado la relación encontrada. A su vez, se cuestionó la validez del instrumento utilizado, dado que la correlación entre las instituciones y PIB resultó ser menor que la correlación entre mortalidad y PIB. Esto sugiere que

el instrumento podría no ser el adecuado y probablemente se relacione con otros factores inobservables.

Siguiendo esta línea de pensamiento, resulta un tanto complejo aislar o diferenciar el efecto de los colonos desarrollando instituciones en las colonias, con el efecto de que estos se instalasen ahí efectivamente y trajeran consigo nuevo conocimiento, experiencia, técnicas o nuevas formas de organizar el trabajo, que transmitirían a la población y generarían un aumento en el capital humano, pudiendo ser esto lo que verdaderamente impacte sobre el PIB y explique las diferencias actuales en estos países.

A pesar de estas críticas, sus trabajos fueron muy influyentes en la profesión y arrojan resultados interesantes: los territorios que hace más de 500 años eran los más prósperos hoy están entre los más pobres. Esto indica que, aunque factores iniciales como el clima y los recursos naturales pueden marcar la diferencia al comienzo, no determinan el desarrollo de un país a largo plazo. Además,

¿Por qué algunos países tienen instituciones de menor calidad que otros? Responder esta pregunta requiere un análisis exhaustivo y complejo, ya que implica considerar múltiples características de los países, algunas observables y otras inobservables, lo que dificulta alcanzar una respuesta única.

subrayan la importancia de las decisiones de quienes están en el poder, ya que fortalecer reglas como la propiedad privada, el estado de derecho y la democracia, tiene un impacto duradero. Esto permite que las personas participen en la economía, con la seguridad de que su esfuerzo será recompensado, y promueve factores clave para el desarrollo, como el capital humano y la innovación tecnológica, incluso décadas después de establecidas estas instituciones. ☞

Nueva N400

Una decisión lógica para tu negocio

USD **18.990**



HSBC



Agilidad y
eficiencia



Diseño
funcional

Conocé más en
chevrolet.com.uy



Manejemos
Juntos™

¿CÓMO REPERCUTE EN URUGUAY?

Medidas de la Fed y el impacto en la economía global

La Fed mantiene el plan de recorte de tasas de interés, pero crece la incertidumbre respecto al futuro en materia económica.

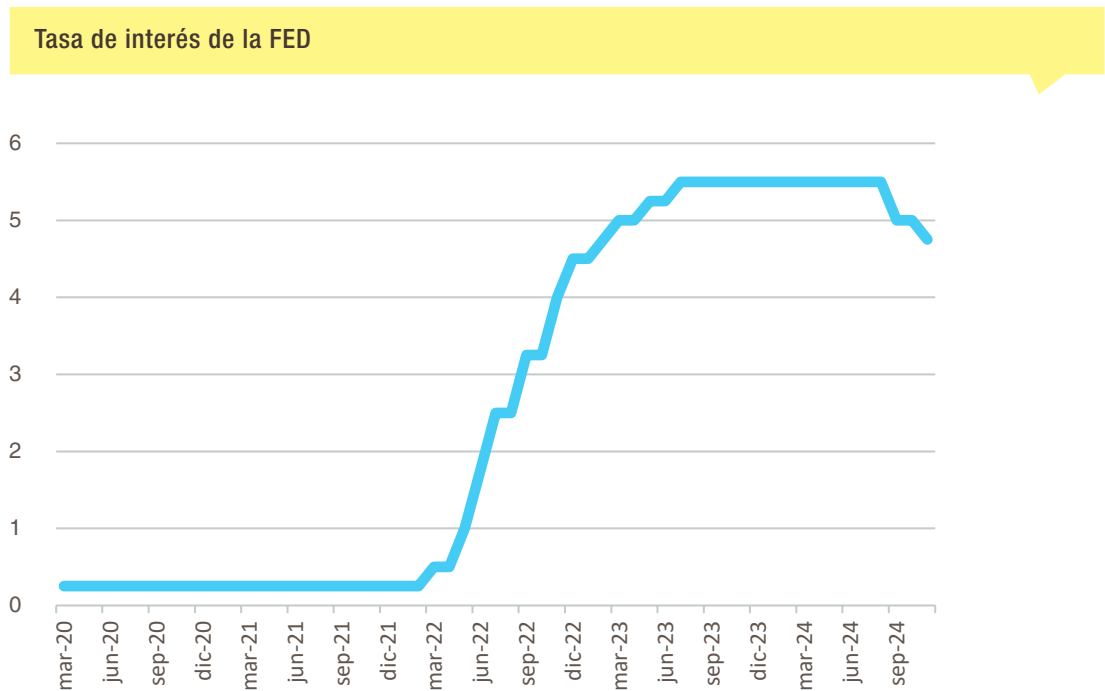
● Escribe: Sofía Tuaryé

Apoco de cerrar el año, los analistas revisan las principales variables económicas y proyectan sus estimaciones para el próximo año. Con las recientes elecciones en Estados Unidos, han surgido interrogantes sobre la continuidad de las actuales políticas económicas y cómo el nuevo gobierno podría redirigir la conducción económica.

Como es habitual, las decisiones de la Reserva Federal de Estados Unidos (Fed) sobre su política monetaria no solo influyen en la economía más grande del mundo, sino que también repercuten en el escenario internacional. Cambios en las tasas de interés o en la estrategia de la Fed pueden impactar en los flujos de capital, los tipos de cambio y los precios de bienes relevantes a nivel global. Uruguay, siendo una economía pequeña y abierta, no escapa a estas dinámicas. Por lo tanto, el país enfrentará tanto desafíos como oportunidades.

Contexto global

El crecimiento mundial se encuentra en una fase de moderación, con tasas de expansión bajas pero estables. Según el informe Perspectivas de la Economía Mundial del Fondo Mo-



Fuente: elaboración propia en base a datos de global-rates.com.

netario Internacional (FMI), el producto mundial crecería un 3,2% tanto este año como el próximo.

En cuanto a los precios, el FMI proyecta que la inflación mundial disminuya del 6.7% en 2023 al 5.8% en 2024 y al 4.3% en 2025. Se espera que las economías avanzadas alcancen sus objetivos inflacionarios antes que los países emergentes y en desarrollo.

Actividad e inflación en Estados Unidos

La economía estadounidense creció en el tercer trimestre del año. Según la Oficina de Análisis Económico, el Producto Interno Bruto (PIB) real aumentó una tasa anual de 2.8% entre julio y septiembre, tras un crecimiento del 3% en el segundo trimestre. En términos de precios, el Índice de Precios al Consumo (IPC)

creció un 0.2% en octubre, manteniendo el mismo ritmo observado en los tres meses anteriores. En términos interanuales, el IPC aumentó un 2.6% respecto a octubre de 2023, acelerándose levemente frente al 2.4% registrado en setiembre. Estos datos muestran que la inflación en Estados Unidos se encuentra cerca de la meta del 2% anual establecida por la

Fed, y muy por debajo del pico del 9.1% alcanzado en junio de 2022. Por su parte, la inflación subyacente, que excluye alimentos y energía, registró un crecimiento del 3.3% en los últimos 12 meses a octubre.

Tasas de interés

En su última reunión, realizada a principios de noviembre, el Comité de Mercado Abierto de la Fed decidió reducir las tasas de interés en 25 puntos básicos, situándolas en un rango objetivo del 4.5% al 4.75%.

En el comunicado posterior a la reunión, la Fed destacó que la actividad económica sigue creciendo a un ritmo sólido, que el mercado laboral ha mostrado mejoras generales desde el inicio del año y que la inflación se aproxima a la meta. Como es habitual, el organismo reafirmó

su compromiso con el pleno empleo y la estabilidad de precios a largo plazo, al tiempo que monitorea los riesgos para ambos objetivos.

Impacto

Las decisiones de la Fed tienen un impacto global, especialmente en países con estrechos vínculos comerciales y financieros con Estados Unidos, ya sea por exportaciones o por flujos de capital.

En general, tasas de interés más bajas tienden a redirigir los capitales hacia mercados con mayores rendimientos, beneficiando a economías emergentes como Uruguay.

Para Uruguay, la reducción de las tasas de interés por parte de la Fed podría traducirse en un menor costo de financiamiento externo para empresas e instituciones que buscan y acceden a

créditos en dólares.

Por otro lado, un flujo de capital hacia mercados emergentes podría fortalecer la demanda por activos locales, lo que contribuiría a mantener tasas de interés internas más bajas.

Si bien la Fed recortó las tasas en sus dos últimas reuniones, aún se mantienen en niveles relativamente altos, por lo que los efectos esperados no se visualizan. El costo del crédito internacional sigue siendo elevado en comparación con años anteriores, y el dólar sigue fuerte a nivel global. La incógnita en estos momentos radica en el rumbo que tomará la Fed en los próximos meses.

Mientras algunos analistas esperan nuevos recortes para estimular la actividad económica, otros advierten que factores como la inflación o

el crecimiento global podrían llevar a la autoridad monetaria a ajustar nuevamente su estrategia.

Expectativas

Con perspectivas económicas globales inciertas, el próximo año presentará importantes desafíos para el nuevo gobierno estadounidense. Aunque la Fed actúa de manera independiente, el desempeño económico influye en sus decisiones. Ante una inflación en moderación y la necesidad de estimular el crecimiento, es probable que los recortes en las tasas continúen. Sin embargo, los mercados internacionales, incluidos los emergentes como Uruguay, seguirán atentos a cualquier cambio en la política monetaria que pueda redefinir el panorama económico. 🌐



Vivir experiencias
memorables.
Eso es Itaú
Personal Bank.

Atención prioritaria, ejecutivo de cuentas asignado y espacios exclusivos.

Seguro de asistencia en viajes, acceso a salas VIP en todo el mundo y beneficios diferenciales en Volar y LATAM.

Eso y más es Itaú Personal Bank.

Conocé más en itau.com.uy

Juan Manuel Parada
CEO de Tienda Inglesa



Tienda Inglesa crece con un nuevo local en Maldonado y la reapertura de la sucursal de Punta Shopping

Su pasaje por distintas empresas y diversas áreas de negocio le permitieron adquirir la experiencia para asumir, en 2017, la conducción de Tienda Inglesa, con un modelo de gestión basado en el crecimiento, la innovación y la eficiencia operativa. Tras la apertura del local de Punta Shopping, hace pocos días, en un mano a mano con **Empresas & Negocios**, Juan Manuel Parada hace una puesta a punto del negocio y adelanta lo que se viene. Habla de las tendencias del supermercadismo y de las características del cliente local, al que cataloga de exigente y sofisticado.

Parada nació en Córdoba, Argentina. Se crio con su hermano y sus padres -ambos profesionales-, que inculcaron a sus hijos la importancia de estudiar y formarse para emprender su propio camino.

Inició sus estudios en la Universidad Blas Pascal de Córdoba, donde cursó Administración de Empresas. A partir de allí, completó su MBA en el MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts), en Estados Unidos. Esa, reconoce, fue una experiencia que marcó un antes y un después en su carrera profesional.

¿Cuál fue el recorrido laboral que lo llevó luego a convertirse en el CEO de Tienda Inglesa?

Antes de asumir como CEO de Tienda Inglesa ocupé cargos en varias empresas multinacionales muy destacadas en su rubro. Mi carrera profesional empezó en 1997 en la oficina de Buenos Aires de la consultora Accenture, especializada en estrategia y tecnología. Posteriormente, en 2004, luego de completar el MBA, entré a trabajar en la aerolínea LAN en Chile. Mi carrera siguió en Cencosud liderando el área de Fusiones y Adquisiciones. Desde allí tuve el privilegio de dirigir la expansión de la empresa hacia los mercados de Colombia, Brasil y Perú. Tras ese proceso, asumí la responsabilidad como CEO de la cadena de supermercados Wong en Perú. Después de cinco años liderando Wong, me promovieron a CFO Corporativo del grupo Cencosud, donde lideré, entre otros proyectos, la salida a bolsa de la compañía en Estados Unidos. Años más tarde, me uní a Walmart como vicepresidente de Latinoamérica, hasta que

“El nivel socioeconómico del consumidor local, por arriba del promedio de la región, lo hace un cliente más sofisticado, acostumbrado a probar productos de diversos orígenes y de alta calidad”.

finalmente Goldman Sachs me ofreció liderar la transformación de Tienda Inglesa en Uruguay como CEO, una propuesta que me resultó particularmente atractiva por tratarse de un nuevo desafío que implicaba generar un cambio total en el modelo de gestión de la compañía. Asumí el cargo en 2017 y acepté el reto de desarrollar un modelo basado en el crecimiento, la innovación y la eficiencia operativa.

¿Cómo se traduce ese modelo en los resultados de estos años de gestión?

Cuando llegamos, teníamos únicamente 10 sucursales de Tienda Inglesa. Este mes de

noviembre inauguramos un nuevo local en Punta del Este, en la Parada 33 de la Brava, en el Centro Comercial del Edificio Surfside Village, y esa Tienda se transformó en la número 20 con bandera Tienda Inglesa.

Además, este mes reinauguramos la icónica Tienda de Punta Shopping, que es la representación viva del modelo de gestión en el que venimos trabajando. También en este período, como Grupo Tienda Inglesa, incorporamos ocho Farmacias y 60 Supermercados con la Bandera Red Expres.

¿Cuál es el diferencial de TI frente a la competencia al momento que los clientes entran a un local?

Las consultoras nos dicen que los clientes ven a Tienda Inglesa como “una propuesta indivisiblemente superior”. Nuestros productos, nuestra atención, nues-



Compromiso con la calidad, la innovación y la mejora continua

¿Qué representa para la empresa la apertura del local de Punta Shopping, que reúne características únicas de atención y servicio?

La apertura del local de Punta Shopping es un paso muy importante para Tienda Inglesa. Se convierte en nuestra tienda más grande, con más de 5.000 metros cuadrados de superficie de venta. Este local refleja nuestro compromiso con la calidad, la innovación y la mejora continua. Además, la ubicación estratégica en Punta del Este permite que más personas puedan disfrutar de nuestra propuesta.

tros locales y nuestros servicios son permanentemente puestos a prueba por un cliente siempre exigente. En palabras de nuestros clientes: "...las cosas en La Tienda siempre tienen que estar bien...es Tienda...". De aquí surge el concepto "Bien Tienda". Bien Tienda es un sello de calidad, una experiencia única que sólo ocurre en Tienda Inglesa.

¿Cuál es la importancia del canal digital en Tienda Inglesa?

Nuestro canal digital cubre aproximadamente un 10% de la venta, aunque su relevancia va mucho más allá de ese peso. Es un canal que viene creciendo y no es solo a consecuencia de costumbres que se modificaron con la pandemia de covid-19, sino también a una evolución natural del mercado, ya que los clientes buscan practicidad. Tienda Inglesa es líder en este canal.

En Tienda Inglesa estamos enfocados en mantener el equilibrio entre ambos canales para que nuestros clientes puedan elegir cómo quieren hacer sus compras, ya sea en la tienda física o desde la comodidad de su hogar.

¿Cuál es el diferencial del canal digital de TI?

Hay dos elementos clave que diferencian nuestro canal digital. Uno es la variedad de alternativas para satisfacer las necesidades del cliente. Puede ser Click&Go, para retirar de la sucursal física cuando el cliente quiera, puede ser envío a domicilio en la versión más completa, con más de 20.000 productos disponibles, o la versión TiendaExpress, que llega en menos de una hora con un surtido optimizado. El segundo elemento es la propuesta de Tienda Inglesa en sí misma, que llega al hogar a través de cualquiera de estos medios con la calidad intacta, Bien Tienda.

¿Este canal va en crecimiento?

El canal digital de Tienda Inglesa, al igual que en el mercado, sigue creciendo. El eCommerce es el futuro y nosotros estamos bien posicionados para aprovechar este crecimiento.

¿En 2025 Tienda Inglesa continuará con la apertura de nuevos locales? ¿Cuáles son las proyecciones en ese sentido?

Entre 2025 y 2026 tenemos prevista la inauguración de tres nuevos locales de Tienda Inglesa en Montevideo: uno en la zona de las torres Diamantis, en el Buceo; otro en Pocitos, en un punto emblemático de ese barrio; y un tercero en el Prado. Además, proyectamos una importante inversión para remodelar nuestros locales de Tienda Inglesa en la calle Arocena, el Parque Posadas y bulevar José Batlle y Ordóñez.

¿Cuál es la inversión que ha llevado a cabo esta conducción desde que asumió el control del negocio?

En los últimos años hemos invertido más de US\$ 200 millones en diferentes áreas del negocio, desde la renovación



“Investigaciones cuantitativas y cualitativas, análisis de tendencias de mercado, y un panel online con casi 10.000 clientes registrados evalúan mes a mes la experiencia de compra en cada sucursal”.

de tiendas hasta el desarrollo de nuevos canales de venta y servicios. Este tipo de inversiones es esencial para mantener la competitividad en un mercado que está en constante cambio.

Más allá de Montevideo, Maldonado y Canelones, ¿se está explorando desarrollar la marca o el concepto de Tienda Inglesa en otras zonas del país?

La expansión de Tienda Inglesa la hemos tenido en Montevideo, Canelones y Maldonado, pero nuestra expansión con la marca puede ir a otros departamentos, enfocándonos especialmente en las grandes ciudades. Con RedExpres ya estamos presentes en siete departamentos y seguimos creciendo.



Ignacio Mattos
Chef uruguayo en Nueva York

Generar momentos de conexión y de confianza.
Eso es Itaú Personal Bank.

Conocé más en itau.com.uy



Personal Bank



¿Cuál es el origen, cómo surgió la campaña “Bien Tienda”, que apela al estrecho vínculo de Tienda Inglesa con sus clientes?

La campaña nace de una permanente escucha al cliente. Contamos con diversos métodos para entender sus demandas: investigaciones cuantitativas y cualitativas, análisis de tendencias de mercado, y un panel online con casi 10.000 clientes registrados que cada mes evalúan la experiencia de compra en cada sucursal. Con esto descubrimos que quienes nos eligen dicen que “las cosas en la tienda siempre están bien” y “tienen que estar siempre bien”.

¿Qué características particulares tiene el negocio supermercadista en nuestro país?

El nivel socioeconómico del consumidor local, por arriba del promedio de la región, lo hace un cliente más sofisticado, acostumbrado a probar productos de diversos orígenes y de alta calidad. Esto nos eleva la vara permanentemente para diferenciarnos en nuestro rubro. Aunque el supermercado no solo es exigido contra sí mismo, la rapidez de los avances tecnológicos y el acceso inmediato a información elevan las expectativas,

incluso al comparar experiencias de compra en sectores que no compiten directamente. En pocas palabras, el supermercadismo en Uruguay es más sofisticado porque sus clientes son más exigentes.

“Nuestros productos, nuestra atención, nuestros locales y nuestros servicios son permanentemente puestos a prueba por un cliente siempre exigente”.

¿Cuáles son las tendencias del supermercadismo que vislumbra en un futuro próximo?

Además de una mayor exigencia del consumidor uruguayo, podemos decir que hay una tendencia global del consumidor que hoy demanda cada vez más calidad y mejor servicio a un menor costo. Dentro de este mejor servicio se destaca la demanda por la personalización. Cada vez más el cliente se siente único y así quiere ser tratado. En este eje nosotros profundizamos nuestras propuestas con el reciente lanzamiento de “Ofertas Tuyas”, nuestra solución para las promociones personalizadas. A través de la

app de la Tienda llegamos a cada uno de nuestros clientes con una propuesta única y personal con los productos que más les interesan. En pocos meses, “Ofertas Tuyas” ya presenta sorprendentes indicadores de activación y conversión. Es un claro ejemplo de que el cliente percibe y valora claramente cuándo esa ecuación se cumple. ☞

SAMSUNG

Galaxy S24 FE 5G

Galaxy AI ✨ ya llegó





Tres décadas y media de unidad y colaboración

Empresarios Gallegos del Uruguay celebran 35 años de colaboración y aportes a la comunidad gallega en Uruguay

Fue en 1989 cuando un grupo de empresarios gallegos decidió formar lo que hoy es la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay, pero el aporte de esta comunidad española en el país se remonta a fines del siglo XX. Destacándose en el rubro del transporte y panaderías, entre otros, los inmigrantes de Galicia en Uruguay fueron actores clave en el desarrollo económico y urbano de la capital del país, promoviendo y apuntalando el comercio minorista a lo largo del tiempo.

Desde 1870, el arribo de contingentes europeos al puerto de Montevideo, en un país que apuntaba a diversificar su producción, con una economía basada principalmente en la agropecuaria, fue bastión en el rumbo que el país, posteriormente, tomó.

En aquel entonces, Uruguay transitaba un camino hacia la industrialización, que se mostraba de manera fiel en la proliferación de modestos talleres y establecimientos hacia 1875 en la capital portuaria del país, lo que propulsó y dinamizó la expansión urbana y, con ello, variadas oportunidades laborales.

Y Montevideo creció. Esa ciudad puerto, que miraba a una gran bahía y que era custodiada por el cerro de la capital, fue un interesante atractivo para inmigrantes italianos y españoles. Dentro de estos últimos, predominaban aquellos originarios de Galicia, cuya importancia en esos tiempos que corrían queda reflejada en la fundación del Centro Gallego de Montevideo, en el año 1879.

Esta colectividad se desempeñaba, principalmente, en labores e iniciativas relacionadas con la pequeña y mediana empresa. Fabricación y conservación de alimentos, la industria del pan, las bebidas, el tabaco y la imprenta y papelerías, eran los rubros que los gallegos acaparaban y en los que se destacaron sobre fines del siglo XIX y principios del siglo XX.

El comercio minorista era su juego y su lugar, y su presencia en él, con una clara estructura familiar marcada en el organigrama de estos establecimientos, nucleaba también a

otros inmigrantes. Estos, al igual que lo que ocurría en la industria, comenzaban sus trayectorias en estos negocios en el escalafón de empleados, para finalmente, luego de haber transitado y conocido a profundidad los menesteres, convertirse en socios o propietarios. Este sistema, que brindaba posibilidades certeras de un ágil ascenso social, se reprodujo a lo largo de muchas generaciones de inmigrantes que a Montevideo llegaron y el ejemplo de la comunidad gallega en Uruguay es un blasón de ello.

Con el paso de los años, los gallegos se volcaron hacia los almacenes, carnicerías, barracas, panaderías y el transporte, rubros que terminaron por caracterizar a esta colectividad.

Una referencia clara de su presencia a principios del siglo XX lo muestran los Libros de Registro de Nacionalidad, que elaboraba el Consulado General de España en Montevideo, que en 1904 conglomeró a 660 españoles, de los que el 72% eran provenientes de Galicia y el 86%, asalariados.

Su legado

Los gallegos fueron empresarios destacados por sus prácticas de ahorro, que a muchos los llevó a consolidar

su triunfo económico y a obtener el ascenso social, siendo reconocidos no solo por su colectividad, sino por el conjunto de la sociedad uruguaya. Casos ejemplares son el de Félix Ortiz de Taranco, comerciante y paradigma de un inmigrante exitoso, que llegó en 1872 al país junto a sus hermanos, logrando en 1894 con su empresa Taranco y Cía. una notoria posición social; también Mario Rodríguez, quien presidió en 1887 el Centro Gallego de Montevideo, al igual que posteriormente lo hizo José García Conde, que también mandató la Asociación Española Primera de Socorros Mutuos; o el caso de José Añón, que lideró desde el año 1926 un sistema cooperativo de transporte urbano que en 1937 decantó en la creación de la Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos (Cutcsa), integrada mayoritariamente por gallegos de primera y segunda generación, aún en la actualidad, con casos de participación hasta de una cuarta generación familiar.





Cutrsa fue, a lo largo de su historia, fiel receptora de inmigrantes españoles que al país arribaban. Muchos dejaban atrás su campiña en Galicia, resguardada entre montañas y huertos, en busca de un cambio, de una oportunidad laboral. Muchos, según cuentan, llegaban a las puertas de la empresa con un papel que llevaba escrito la dirección de sus jefaturas, y José Añón les daba trabajo. Al igual que sucedía en muchas empresas y negocios, quienes empezaban como empleados, solían escalar.

Una comunidad que crece constantemente

Más cerca en el tiempo, en el año 1989, un grupo de empresarios gallegos, que se encontraban radicados en el país hacía ya años, crearon la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay, buscando unirse a otras gremiales ya existentes. En cuestión de pocos años, la Asociación se consolidó como una institución dinámica, seria y pujante, logrando obtener la personería jurídica y reuniendo una masa social que actualmente reúne a más de 200 empresarios y profesionales.

A lo largo de sus 35 años de vida, ha brindado un espacio a sus socios para ampliar sus posibilidades comerciales y

ha generado numerosas instancias de networking, al llevar a cabo reuniones abiertas y encuentros empresariales en la región, lo que sin duda es un valor agregado para sus integrantes. En ese marco, también ha promovido negocios e inversiones entre sus asociados, gracias al marco que ofrece para la creación de grupos de afinidad y de intercambio empresarial

Además, Empresarios Gallegos del Uruguay ha hecho especial énfasis en promover, en los últimos años, convenios de cooperaciones con instituciones nacionales e internacionales, ya sean instituciones gubernamentales, de la Xunta de Galicia o del Gobierno de España, buscando motivar e incentivar el quehacer empresarial y profesional de su comunidad, conectándolos, de esta forma, con sus orígenes. Sobre ello, forma parte de la Red de Asociaciones de Empresarios Gallegos en el Exterior y sostiene y promueve acuerdos de cooperación con las principales organizaciones y empresas de Galicia.

Sin duda ha sido un testigo privilegiado de la economía en estas tres décadas y media. Su aporte a su comunidad es incalculable, pero su aporte humano y de colaboración resulta, sin dudas, tangible y valioso.

¡De Sebamar con mucho gusto, celebramos 35 años de la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay!



35 AÑOS

**ASOCIACIÓN DE
EMPRESARIOS GALLEGOS
DEL URUGUAY**



Diego Antelo Presidente de la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay

“La comunidad empresarial gallega es muy importante en Uruguay y está presente en todos los sectores”

“Lo que más resalta en el día a día, es la forma de trabajar del gallego y cómo conducir los negocios”, afirmó Diego Antelo, en entrevista con *Empresas & Negocios*, y destacó que es algo que “se hereda” de generación en generación. Respecto de la coyuntura, el ejecutivo expresó que “es evidente” que la coyuntura económica afecta “directamente” en el trabajo de los asociados de la Asociación y valoró la continuidad de ciertas políticas, el clima de negocios del país y la “certidumbre” en temas que hacen al quehacer empresarial.

¿Qué tan grande es la comunidad gallega en el país?

En Uruguay están registrados 72.000 españoles, de los cuales, en el entorno de 45.000 son de alguna de las cuatro provincias gallegas. Estos son los registrados en el Consulado. Sin duda la colectividad gallega es la más significativa dentro de la diversidad de colectividades extranjeras en Uruguay.

¿Cuál cree que es el lugar que ocupa la comunidad gallega en el empresariado de Uruguay?

La comunidad empresarial gallega es muy importante en Uruguay, y está presente en todos los sectores de la actividad económica. En la Asociación tenemos socios de todas las actividades de la economía nacional. El lugar que ocupa, si bien es difícil de cuantificar desde el punto de vista económico, debido a que es un tema que tenemos pendiente de encarar como colectivo, lo que más se resalta en el día a día es la forma de trabajar del gallego y cómo conducirse en los negocios. Esto es algo que se hereda de generación en generación.

Siendo una comunidad nucleada en la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay, ¿cuáles son los pilares y valores que promueven y defienden?

Nosotros fomentamos la camaradería empresarial, potenciando el networking y la actividad comercial. Realizamos

“Fomentamos la camaradería empresarial, potenciando el networking y la actividad comercial”.

cursos y charlas con temas de interés para los socios y tenemos convenios firmados con entidades de Galicia y de Uruguay como cámaras empresariales y clubes de empresarios, para que los socios que les interese relacionarse con empresarios de otras organizaciones puedan hacerlo. También firmamos acuerdos con empresas para darles beneficios tangibles a los socios, como descuentos en compras en un número importante de comercios. Finalmente, formamos parte como grupo de inversión en negocios, que se han concretado tanto a nivel personal como grupal.

¿Cómo analiza la situación actual del país?

Si bien no debemos ingresar en consideraciones políticas, sobre todo en año electoral, es evidente que la coyuntura económica afecta directamente el trabajo diario de nuestros asociados. El costo del Estado, el valor del dólar

como moneda de referencia, la competitividad, la apertura de nuevos mercados entre otros temas, son los que interesan a las empresas y actividades profesionales de nuestros socios. Valoramos mucho, sin duda, la continuidad de ciertas políticas generales, el clima de negocios y la certidumbre en temas generales, que hacen al quehacer empresarial.

En el contexto electoral, ¿cuáles son las principales preocupaciones e inquietudes que tiene la Asociación?

Las definiciones en materia impositiva, la reforma de la se-

ASOCIACION



ESPAÑOLA

NOS UNE LA
HISTORIA

NOS UNE EL
FUTURO

Asociación Española saluda a la
**Asociación de Empresarios Gallegos
del Uruguay** en su **35 aniversario.**





“Lo que más se resalta en el día a día es la forma de trabajar del gallego y cómo conducirse en los negocios”.

guridad social y las AFAP, más allá de lo laudado en el referéndum, y principalmente la apertura del Uruguay al mundo, son los temas que pudimos consultar a los candidatos que nos visitaron en los almuerzos con presidenciables y que seguimos por los distintos medios de información.

¿Qué distingue a la comunidad gallega dentro del entramado empresarial?

La colectividad gallega valora y sostiene una forma de trabajar y de conducirse en los negocios. Por supuesto que estamos hablando de ya segundas, terceras y hasta cuartas generaciones de gallegos en Uruguay, pero hay, por suerte aún, una forma de manejarse que se complementa con aquellos que se han perfeccionado profesionalmente y complementan la capacidad y la intuición, con el buen hacer y la formación.

¿Cuáles son los desafíos que atraviesan a Empresarios Gallegos del Uruguay de cara al corto plazo?

La Asociación tiene varios desafíos y uno de los principales es seguir creciendo como institución, ya que esa es la esencia del networking que tanto pregonamos entre noso-

tros. Hoy estamos cerca de los 200 asociados y sobrepasar ese número es un primer desafío. Otro importante desafío es el de seguir modernizando a la asociación. Hace unos días, en la fiesta anual de la misma, me dirigí a los socios diciéndoles de la importancia que tiene promover una

imagen moderna en las distintas plataformas de comunicación digital, renovando, además, la imagen corporativa de empresarios gallegos. Lo que sucede hoy es que quienes no están insertos en la colectividad gallega en Uruguay, creen que somos parte de algunos de los clubes culturales gallegos, o nos confunden con el sindicato bancario, por la sigla. Tenemos que animarnos a realizar los cambios que reafirmen nuestra identidad, y nos proyecten hacia el futuro. En cuanto a temas concretos, buscaremos seguir el camino de alianzas de marca que realizamos en estos dos años, así sea con entidades empresariales locales y extranjeras, como con empresas locales que brinden

beneficios tangibles a nuestros socios. Tenemos ya casi concretada nueva sede propia, un anhelo de los socios, que reforzará además el vínculo con otras instituciones de origen gallego en Montevideo.

“Valoramos mucho, sin duda, la continuidad de ciertas políticas generales, el clima de negocios y la certidumbre en temas generales, que hacen al quehacer empresarial”.



Patricia Arijón Secretaria ejecutiva de la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay

“Los gallegos han logrado consolidarse como un grupo empresarial clave, caracterizado por su espíritu desafiante”

Arijón, que desde el 2001 integra la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay, entrevistada por **Empresas & Negocios**, resaltó que la colectividad gallega en Uruguay tiene una presencia “histórica y significativa” en el ámbito empresarial del país. Al respecto, destacó que las dos culturas han logrado encontrar puntos de coincidencia y formas de colaborar “exitosamente” en el entorno empresarial y profesional, y subrayó que es “necesario” encontrar una forma de integrar la innovación empresarial y la tradición.

¿Cómo es la actualidad de de la Asociación?

La Asociación acaba de cumplir sus 35 años de vida y está conformada por unos 200 profesionales y empresarios de todos los rubros del quehacer nacional, en su gran mayoría con un lazo en común que nos une, que son nuestras raíces con Galicia, pero también tenemos asociados que se han sumado por interés en invertir en negocios, o participar de nuestros cursos de formación o charlas de actualidad que no tienen este origen, siendo todos muy bienvenidos. Como siempre lo decimos, somos una gran familia que busca crear importantes lazos comerciales, crear vínculos de amistad, y posibilita que muchos emprendimientos se lleven a cabo con importante participación de asociados. Hemos llegado a generar un vínculo en inversión ganadera, como es el caso de Invertal S.A, con una importante integración de 49 asociados, lo que no es fácil de lograr, y que dio muy buenos dividendos. Quien se acerca a esta asociación, que es la única en Uruguay de origen gallego con marcado perfil empresarial, lo hace por diferentes motivos. Muchos buscan poder invertir en proyectos empresariales, conseguir contactos en Galicia, presentar negocios de interés, para lo cual convocamos a toda nuestra masa social o tener un acercamiento más próximo a nuestra tierra gallega. Entonces, al estar integrados y nucleados, les es más fácil poder contactar con empresarios de Galicia, y esa es otra carta de presentación ya que como institución empresarial somos una de las más respetadas y valoradas dentro de las asociaciones de empresarios gallegos del exterior.

“La colectividad gallega en Uruguay tiene una presencia histórica y significativa en el ámbito empresarial del país”.

¿Qué desafíos y problemáticas han planteado los socios?

Nuestros socios se enfrentan a una serie de desafíos y problemáticas inherentes tanto al contexto específico de la comunidad gallega en Uruguay como a las condiciones económicas, sociales y empresariales en general en el país. Muchos mantienen fuertes lazos con Galicia, lo que puede ser una ventaja a la hora de buscar oportunidades de negocio en el mercado europeo, pero, sin embargo, la internacionalización tam-





bién implica enfrentar barreras como la logística, la falta de conocimiento local en mercados extranjeros y la necesidad de adaptarse a normativas y estándares distintos. Aunque Uruguay tiene una sólida infraestructura financiera, muchas veces las pymes enfrentan barreras para acceder a créditos o a financiación adecuada. Muchas de las empresas son familiares, lo que implica un desafío intergeneracional. La sucesión empresarial y la integración de nuevas generaciones de socios también puede ser un tema complejo en muchas de estas empresas.

La globalización ha generado, a su vez, una mayor competencia en todos los sectores, y las empresas gallegas en Uruguay no son ajenas a este fenómeno. Deben competir con empresas locales, pero también con firmas internacionales que operan en el mismo mercado. Usualmente, la dificultad radica en equilibrar el valor de la tradición empresarial gallega con la necesidad de modernizarse y adaptarse a las exigencias globales, entonces la incorporación de nuevas tecnologías en los procesos productivos y la digitalización de las empresas es un desafío constante. Pese a estos desafíos, los empresarios gallegos en Uruguay han demostrado una notable capacidad de adaptación y resiliencia. El compromiso con sus raíces, la experiencia adquirida a lo largo de los años y las conexiones tanto locales como internacionales les otorgan una ventaja en términos de capa-

cidad para superar estos obstáculos y encontrar soluciones innovadoras.

¿Qué cree que distingue a la colectividad gallega en Uruguay en el entramado empresarial?

La colectividad gallega en Uruguay tiene una presencia histórica y significativa en el ámbito empresarial del país. Su

distinción se puede atribuir a que ha sabido cosechar una fuerte ética de trabajo y capacidad emprendedora. Desde su llegada a Uruguay, muchos gallegos se establecieron como pequeños comerciantes, artesanos o empresarios, y con el tiempo lograron posicionarse en sectores clave de la economía nacional. Han invertido en la educación y capacitación técnica de las futuras generaciones, a lo que muchos de ellos no pudieron acceder, lo que les ha permitido tener una formación especializada en diversas áreas. Esta educación les ha otorgado una ventaja en la gestión empresarial y la toma de decisiones, favoreciendo su inserción en sectores claves. Han

desarrollado una cultura empresarial familiar, por lo que tienen una larga tradición de negocios familiares, lo que los habilitó a construir empresas que perduran a lo largo de generaciones. Las empresas familiares gallegas tienden a valorar el legado y el compromiso con la comunidad, lo que les da estabilidad y les permite, a menudo, sobreponerse a

“Es necesario encontrar una forma de integrar la innovación empresarial y la tradición, de manera que se mantenga la estabilidad, pero también se impulse el crecimiento y la competitividad”.



los altibajos del mercado. Esta continuidad intergeneracional les ha brindado una acumulación de experiencia, construcción de reputación y adaptación con mayor facilidad a los cambios del entorno empresarial. Ha sido muy cuidadosa con sus finanzas, valorando el ahorro y la inversión prudente.

Si tuviera que definir a esta colectividad, ¿cómo lo haría?

La colectividad gallega se caracteriza por ser gente de trabajo, responsable, que tiene palabra, algo que no es poca cosa decirlo en el mundo en que vivimos, siempre dispuesta a trabajar sin mirar horario, muy perseverante y netamente emprendedora. Quien logra confiar en un gallego difícilmente lo decepcionará. Puede definirse como una comunidad profundamente arraigada en la historia y la cultura del país, cuya contribución al desarrollo económico, social y cultural ha sido significativa y perdurable. Los gallegos han logrado consolidarse como un grupo empresarial clave, caracterizado por su espíritu desafiante, capacidad de adaptación y fuerte sentido de identidad, conocidos por su ética de trabajo y su resiliencia.

¿Cómo conviven las distintas posturas ideológicas de ambas culturas al momento de trabajar?

La convivencia de las distintas posturas ideológicas de la cultura gallega y uruguaya en el ámbito laboral ha transitado un proceso de integración y adaptación mutua que ha evolucionado a lo largo de los años. Aunque las diferencias culturales e ideológicas existen, en general, las dos culturas han logrado encontrar puntos de coincidencia y formas de colaborar exitosamente en el entorno empresarial y profesional.

Tradicionalmente, los gallegos se han caracterizado por una fuerte ética de trabajo, que se refleja en la dedicación, el esfuerzo constante y el enfoque en los resultados. El respeto por el horario laboral, la puntualidad y la formalidad son valores destacados en la cultura empresarial gallega.

¿Dónde cree que residen los principales desafíos para la Asociación en el corto y mediano plazo?

Uno de los principales desafíos es lograr una mayor participación de nuestros asociados en las actividades que programamos, lo que no es tarea fácil. A su vez, alcanzar la concreción de negocios, dándole a toda nuestra masa social la posibilidad de ingresar, adaptarnos a los cambios en el entorno económico y empresarial global y atender la acelerada digitalización, la adopción de nuevas tecnologías y la necesidad de mejorar la competitividad global. Renombrados negocios de la colectividad gallega están en sectores más tradicionales, entonces adaptar sus modelos a la era digital y los nuevos hábitos de consumo requieren inversiones en formación, infraestructura y nuevas estrategias de negocio.

También necesitamos acercar a las nuevas generaciones, invitándolas a participar, porque son ellos los que en el futuro próximo nos representarán. Seguramente puedan tener una visión más moderna y globalizada de los negocios, lo que podría entrar en conflicto con los métodos tradicionales empleados por las generaciones anteriores. Es necesario encontrar una forma de integrar la innovación empresarial y la tradición, de manera que se mantenga la estabilidad, pero también se impulse el crecimiento y la competitividad. Tenemos el desafío de promover alianzas más allá del círculo inmediato de la colectividad gallega, buscando socios comerciales en otros sectores, tanto dentro de Uruguay como a nivel internacional. También tenemos la responsabilidad de continuar promoviendo los valores de la cultura empresarial gallega, como el trabajo en equipo, la solidaridad, el respeto a la tradición, la ética del trabajo y el emprendimiento familiar, entre otros.

“Tenemos el desafío de promover alianzas más allá del círculo inmediato de la colectividad gallega, buscando socios comerciales en otros sectores, tanto dentro de Uruguay como a nivel internacional”.

FP
FORESTIER POSE

En el 35° aniversario de AEGU,
Forestier Pose les extiende
un cálido saludo y presenta
MEMORIAL
su nuevo crematorio,
donde cada despedida
se realiza con respeto y serenidad,
honrando la tradición gallega.

MEMORIAL

Ruta 101 Km 28
info@forestierpose.com.uy
www.forestierpose.com.uy
Montevideo - Uruguay



Antonio Rodríguez Miranda Secretario general de emigración de la Xunta de Galicia

“La presencia de una comunidad gallega establecida en Uruguay facilita la llegada de empresas gallegas al país”

Con una visión cercana del vínculo entre ambas comunidades dado su rol, Rodríguez Miranda afirmó, en entrevista con **Empresas & Negocios**, que Uruguay “sigue manteniendo muchos de esos atractivos que históricamente lo han caracterizado. A su vez, destacó que el vínculo entre Galicia y Uruguay es “profundo y que está arraigado en una “rica” historia de emigración y colaboración.

Como secretario general emigración de la Xunta, ¿qué lugar considera que tiene Uruguay para la comunidad gallega?

Uruguay ocupa un lugar muy especial y significativo en la historia de la emigración gallega. Desde finales del siglo XIX y durante gran parte del siglo XX, fue uno de los destinos preferidos por muchos gallegos que buscaban nuevas oportunidades y un futuro mejor para sus familias. Este país no solo les brindó un hogar acogedor, sino que también les permitió mantener vivas sus tradiciones y cultura. Hoy en día, la comunidad gallega en Uruguay sigue siendo vibrante y activa, actuando como un puente sólido que fortalece los lazos históricos y afectivos entre Galicia y Uruguay. Al día de hoy, el 80% de los españoles que hay en este país son gallegos, siendo cerca de 40.000.

¿Cómo analiza los principales flujos migratorios de la comunidad en la actualidad?

La Xunta de Galicia ha implementado una estrategia proactiva para analizar y responder a los flujos migratorios de la comunidad gallega, enfocándose en el retorno de sus emigrantes a través de la Estrategia Galicia Retorna.

Esta política está diseñada para atraer a gallegos residentes en el extranjero, proporcionándoles recursos y apoyos que faciliten su regreso y reintegración en la región. Al entender las causas y dinámicas de la emigración, como la búsqueda de mejores oportunidades laborales y de vida, la Xunta puede ofrecer soluciones personalizadas que no solo incentivan el retorno sino también fortalecen la economía local y el tejido social gallego.

Además, la Estrategia Galicia Retorna aborda específicamente las necesidades de los retornados en áreas clave como el acceso a la vivienda, la salud, la educación, y el empleo, incluyendo apoyo para el autoempleo y la creación de empresas. Este enfoque integral no solo facilita la adaptación de los retornados, sino que también promueve el desarrollo rural y la revitalización demográfica. Con una inversión de más de 450 millones de euros destinada a facilitar el regreso de aproximadamente 30.000 gallegos, la Xunta de

Galicia demuestra un compromiso significativo con el desarrollo sostenible de la comunidad, transformando el retorno en una oportunidad estratégica para toda la región.

“Uruguay sigue manteniendo muchos de esos atractivos que históricamente lo han caracterizado”.



“El vínculo entre Galicia y Uruguay es profundo, arraigado en una rica historia de emigración y colaboración”.

En su momento, cuando Uruguay fue un destino frecuente de emigración para las personas provenientes de Galicia y distintas localidades de España, ¿qué atractivos tenía Uruguay para ofrecerles?

Durante los períodos de mayor emigración, Uruguay ofrecía una serie de atractivos que lo convertían en un destino preferente para los gallegos. El país gozaba de estabilidad política y social, y su economía en crecimiento demandaba mano de obra en sectores como la construcción, la agricultura y el comercio. Además, Uruguay tenía políticas migratorias favorables que facilitaban la llegada y asentamiento de inmigrantes europeos. La cultura uruguaya, con su apertura y hospitalidad, permitía a los gallegos integrarse fácilmente sin renunciar a sus costumbres y tradiciones. El idioma común y las similitudes culturales también jugaron un papel importante en esta elección.

¿Hoy en día mantiene esos atractivos?

Sin duda, Uruguay sigue manteniendo muchos de esos atractivos que históricamente lo han caracterizado. El país continúa destacándose por su estabilidad económica y política. Las oportunidades en sectores como la tecnología, la educación y los servicios han crecido, ofreciendo nuevos campos para el desarrollo profesional. Además, la presencia de una comunidad gallega establecida facilita ahora la llegada de empresas gallegas a establecerse. Los lazos históricos y culturales que nos unen se han fortalecido con el tiempo, y hoy en día colaboramos en diversos ámbitos para promover el bienestar de nuestras comunidades.

¿Cómo es el vínculo con Uruguay?

El vínculo entre Galicia y Uruguay es profundo, arraigado en una rica historia de emigración y colaboración. Desde la Secretaría Xeral da Emigración reforzamos esta relación con programas que abarcan aspectos culturales, educativos y sociales, apoyando las asociaciones y centros gallegos en Uruguay, verdaderos epicentros de nuestra

cultura. Además, potenciamos intercambios económicos y empresariales que benefician a ambas regiones. Estamos impulsando también iniciativas de retorno, facilitando que gallegos en Uruguay puedan regresar a Galicia, fortaleciendo así los lazos transatlánticos con acciones que valoran nuestro patrimonio común y fomentan un desarrollo compartido.

¿Qué destacaría de este país en comparación con la región?

Uruguay se distingue en la región por su solidez institucional y su compromiso con los valores democráticos. Es reconocido por su alta calidad de vida, su sistema educativo inclusivo y su enfoque progresista en políticas sociales. Además, la transparencia y el respeto por el estado de derecho han creado un entorno favorable para el desarrollo personal y colectivo. La apertura cultural y tradición de hospitalidad hacia los inmigrantes han enriquecido su sociedad, convirtiéndola en un mosaico diverso y dinámico. Estos atributos hacen de Uruguay un país único y un referente en hispanoamérica.

“La comunidad gallega se caracteriza por su espíritu emprendedor, resiliencia y profunda conexión con sus raíces culturales”

¿Cómo describiría a la comunidad gallega? ¿Qué aspectos la distinguen?

La comunidad gallega se caracteriza por su espíritu emprendedor, resiliencia y profunda conexión con sus raíces culturales. Los gallegos en Uruguay han logrado integrarse plenamente en la sociedad de acogida, contribuyendo al desarrollo del país en diversos ámbitos, desde la economía hasta las artes y las ciencias. Al mismo tiempo, han mantenido vivas sus tradiciones, como la lengua gallega, la gastronomía y las festividades típicas, a través de asociaciones y centros culturales. Lo que distingue a nuestra comunidad es su capacidad para fusionar lo mejor de ambas culturas, creando puentes que enriquecen tanto a Galicia como a Uruguay. La solidaridad, el trabajo en comunidad y el orgullo por nuestra herencia son rasgos que definen a los gallegos en cualquier parte del mundo.



Juan Salgado Presidente de Cutcsa

La influencia de José Añón y los inmigrantes gallegos en la historia de Cutcsa

Fue José Añón, oriundo de Laracha, España, quien gestó la que hoy es la principal empresa de transporte de pasajeros del país, y que hoy mantiene un legado que está estrechamente vinculado a Galicia. Este gallego le abrió las puertas a cientos de sus compatriotas, que emprendieron la odisea de cruzar el Atlántico para recalar en esta tierra, brindándoles apoyo y trabajo. Posteriormente vinieron otros que, con los mismos valores, marcaron el rumbo de una organización que a pesar de su dimensión, conserva el carácter familiar.

¿Cuál ha sido el impacto de la comunidad gallega en Cutcsa a lo largo de su historia?

Habría que historiar un poco la llegada de José Añón, que fue el gestor de esta empresa.

Cutcsa fue formada fundamentalmente por inmigrantes que vinieron de distintos lugares en la época de la posguerra en Europa. La gran mayoría fueron españoles, pero también hay italianos. Y de los españoles, el 99% eran gallegos. ¿El motivo? Porque acá había alguien que era realmente un líder en lo que fue la unificación de Cutcsa.

Antes que existiera la Compañía Uruguaya de Transporte Colectivo Sociedad Anónima, el régimen de explotación de ómnibus era individual, o sea, una persona era dueña de su unidad y la explotaba como pretendía, es decir, elegía los recorridos, trabajaba las horas que quería, como se da hoy todavía en ciertos lugares de Sudamérica. En otros países han peleado durante muchos años y no han logrado esa unificación de convertirse de propietarios individuales en grandes organizaciones. Representando a Cutcsa hemos dado charlas en algunos países -en Perú, en Colombia, en Paraguay-, sobre todo poniendo énfasis en los beneficios que tiene la unificación, no solamente para la centralización de compras, sino en la importancia de estar bajo el paraguas de una empresa. Eso acá se entendió y lo lideró un gallego: José Añón. Él luchó contra el Esta-

do, que en aquel momento estaba a favor de los tranvías de las empresas extranjeras; una alemana y otra inglesa. Añón lideró esa lucha con el apoyo jurídico de Francisco Panizza. Fue Añón el que juntó en grandes asambleas a la mayoría de los dueños de algún ómnibus, muchos de ellos españoles. Y fue el 16 de agosto de 1937 que logró esa unificación de los propietarios individuales, formando una empresa y dejando por el camino nada más ni nada menos que a los capitales transnacionales alemanes e ingleses.

“Los españoles, y más precisamente los gallegos, salían de España sin saber muy bien dónde estaba Sudamérica, pero sí estaban al tanto de que en un país que se llamaba Uruguay había un paisano de nombre José Añón”.

¿Por qué los inmigrantes gallegos terminaban trabajando en Cutcsa?

Los españoles, y más precisamente los gallegos, salían de España sin saber muy bien dónde estaba Sudamérica, pero sí estaban al tanto de que en un país que se llamaba Uruguay había un paisano de nombre José Añón. Tenían una dirección donde lo podían ubicar, y el comentario de que les iba a dar trabajo. Es más, así fue la historia de mi padre, Antonio Salgado González.

¿Cómo se dio la llegada de sus padres a Uruguay?

Mi padre llegó provenía de Orense y mi madre de La Coruña, ambos de Galicia. Cada uno llegó por su lado. La mayoría de los gallegos, y así fue el caso de mi padre, viajaban en barcos que no eran cruceros ni nada parecido... Eran barcos donde no se pasaba bien, con viajes que duraban



varias semanas, donde escaseaba todo, incluso la comida. El de Santos, en Brasil, era el primer puerto que tocaban estos barcos desde su salida, que generalmente era de Vigo, y muchos se bajaban ahí, con su valijita, con las dos o tres monedas que traían y cargando alguna deuda que había contraído la familia para pagar el pasaje. Por tanto, tenían que empezar a trabajar enseguida porque el objetivo era generar un ingreso para mandarle a la familia que había quedado en España y tenía que pagar la deuda. Esa era, más o menos, la realidad de cada inmigrante.

Entonces, llegaban a Santos, como fue el caso de mi padre, y al otro día empezaban a trabajar. ¿En dónde? Generalmente en un bar. La mayor parte de la gente que llegaba no sabía leer ni escribir porque transitaron su niñez y juventud en la guerra. Y fueron tremendamente valientes en venirse solos, a un lugar desconocido, sin haber salido nunca de su propio pueblo.

¿Por qué la opción era el bar y no otra?

El bar les aseguraba dos cosas: techo y comida. Porque en

la mayoría de los casos los dejaban dormir en el propio lugar de trabajo, y la comida... siempre sobra algo.

“El ómnibus era el eje de la casa, y eso ocurría en la gran mayoría de las familias involucradas con la empresa”.

¿Cómo llegó su padre a Montevideo?

Después de hacer algún dinero, algunos empezaron a bajar rumbo al sur. Pasaban por Rio de Janeiro, por San Pablo, unos se quedaban y otros seguían trabajando y bajando. Así fue el caso de mi padre. Él quería llegar a Uruguay porque tenía el nombre de referencia del gallego José Añón, que era oriundo de Laracha, un pueblo de La Coruña, y una dirección, pero no sabía qué iba a pasar cuando llegara.

Cuando los inmigrantes lo ubicaban, Añón los recibía en Cutcsa y empezaban a trabajar de guarda, porque ninguno tenía libreta para ser conductor.

Pero como tenían dificultades para escribir, para hacer cuentas, y saber cómo manejar el tema de la numeración de los boletos y la cantidad de dinero a entregar, la esposa de Añón hacía de maestra particular, les enseñaba, y los preparaba para manejar los números y el dinero. Otros gallegos preferían trabajar en los bares, y estaban las



24 horas metidos ahí adentro. Era una época donde había bares en todas las esquinas. Algunos se iban a trabajar a Manzanares, cuando esta empresa tenía más de 80 sucursales. Manzanares era de una familia española, pero no de Galicia.

Después, cuando ya estaban trabajando y mandando dinero para su familia, el boca a boca empezaba a circular y otros se animaban a venir.

Esa fue un poco la historia, el origen de Cutcsa. Es por eso que hay hasta terceras y cuartas generaciones en la empresa, porque hoy están trabajando los bisnietos de algunos veteranos, que por suerte todavía están con nosotros. Por eso siempre decimos que Cutcsa, por más que parezca muy grande, es una gran empresa familiar. Como toda familia, necesita orden, disciplina, el cumplimiento de normas, pero no deja de tener la esencia de una gran empresa familiar.



¿Cómo siguió la historia de su padre en Cutcsa?

Mi padre entró como guarda, luego de un tiempo hizo los cursos y sacó la libreta, y pasó a ser conductor en calidad de empleado. Luego, allá por los años 60, hubo un aumento en la flota, decretada por la intendencia de ese momento, y la condición era que había que hacer partícipe, en cada uno de esos ómnibus que se sumaba a la flota, a algún empleado. Todo dependía de los dueños del coche, porque en general era de un dueño solo, pero la condición era que los obreros participaran en un pequeño porcentaje, que era menor a una cuarta parte. Mi padre era empleado de Cándido Azcárate, el padre de Celso Azcárate, que fue presidente de Cutcsa y un gran líder, siendo relevante su gestión. Por ejemplo, fue el que llevó adelante la industria nacional con las carrocerías Banda Oriental 1, Banda Oriental 2, el Montevideano, todo fabricado acá en Cutcsa.

Mi padre trabajaba en la unidad de Azcárate, y lo eligieron a él como empleado para que tuviera esa parte del ómnibus. Ahí empezó el camino de juntar algún pesito, de ahorrar, para terminar comprando el resto de los puntos y llegar a una cuarta parte de un ómnibus. ¡Eso era como llegar a lo máximo! Ya era dueño del ómnibus número

754, con el recorrido del 199. Salía del Cementerio del Norte, pasaba por el Barrio Cópola y llegaba al Parque Rodó.

El 754 fue el coche insignia de la familia, hasta que, en su momento, el propio Azcárate, que estaba de presidente en la empresa, habló con él para que se presentara a las elecciones con una lista. Fue entonces cuando fundó la Lista 5, que es la que hoy yo represento en Cutcsa, que se fundó hace 60 años, en 1964. Él integró la lista algunos años, en el 79 fue director durante un periodo y después se jubiló.

Imagino que en esa época se involucraba toda la familia alrededor de la actividad del ómnibus.

¡Era así! Muchas veces mi padre llegaba a las 22.00 – 23:00 horas, cenaba y se iba a descansar, porque a las 4.00 salía de nuevo, pero mientras tanto, como

el coche quedaba en la puerta de mi casa, que era en la zona del Hipódromo, mi madre lo barría, lo lavaba y cosía algún asiento roto; y yo la acompañaba. En ocasiones, incluso, se encargaba de prenderlo un rato antes para que el motor Leyland estuviera caliente para cuando mi padre tomara el servicio de nuevo. El ómnibus era el eje de la casa, y eso ocurría en la gran mayoría de las familias involucradas con la empresa.

“La mayoría de los gallegos, y así fue el caso de mi padre, viajaban en barcos que no eran cruceros ni nada parecido... Eran barcos donde no se pasaba bien, con viajes que duraban varias semanas, donde escaseaba todo, incluso la comida”.

¿Qué perdura en el ADN de Cutcsa de aquellos pioneros que hablamos antes?

Si tuviera que resaltar algo, es el cumplimiento de la palabra. ¡La palabra tiene más valor que mil documentos! Pero hay muchas cosas... El sacrificio, el comprometerse con algo y hacerlo. Por supuesto que trabajar con un sentido comercial, pero, fundamentalmente, hacerlo con el orgullo de dar un servicio. Eso era lo que sentían y se mantiene hoy. Son cosas no escritas pero que están en el ADN de la empresa.

Hoy, a los 110 servicios que tenemos, le agregamos otro hace pocos días, el turístico, con seis unidades. Pero no es uno más, porque sentimos que ese servicio, de alguna manera, representa a Montevideo y a Uruguay internacionalmente. Es el orgullo de hacer algo en que estoy representando al país.



Ricardo Piñeiro fue homenajeado por la Asociación de Empresarios Gallegos del Uruguay

Desde finales del siglo XIX, la colectividad gallega en Uruguay ha jugado un papel crucial en el desarrollo de la economía local y los emprendedores de esta colectividad han sido claves en sectores relevantes.

Por este motivo, es que año tras año, desde el 2011, la Asociación de Gallegos del Uruguay reconoce la trayectoria y el impacto de los emprendedores gallegos en Uruguay, con una celebración que coincide con el aniversario de la Asociación, el día 27 de noviembre.

El reconocimiento de este año, fue para Ricardo Piñeiro, socio fundador de Empresarios Gallegos del Uruguay, hijo de gallegos, de Marín por parte de padre, y de Portonovo por parte de madre. Con sus 60 años, Piñeiro se dedicó principalmente a la pesca, incurriendo también en el negocio del reciclado de plástico. A su vez, desde el 5 de noviembre de 1990 es miembro de la Asociación.

Es armador y empresario pesquero con más de 40 años en la actividad, accionista y presidente de Novabarca S.A., la empresa pesquera más grande del Uruguay con 100% capital nacional. También es presidente de la Cámara de Armadores Pesqueros del Uruguay desde 1999 y asesor de la Delegación Uruguaya en la Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo desde 1999.



CELEBRAMOS UN NUEVO ANIVERSARIO DE LA ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS GALLEGOS DEL URUGUAY

Como Broker de Seguros, en Friburgo, nos sentimos orgullosos de acompañar a esta comunidad en su trayectoria de éxito y compromiso. A lo largo de los años, hemos trabajado juntos para asegurar y proteger sus sueños y negocios.

Victoria Martínez y Germán Soracco
Ejecutivos de Red Hat

“La aparición de la IA es comparable con el surgimiento de la electricidad”

Entrevistados por *Empresas & Negocios*, Victoria Martínez, Business Development Manager Artificial Intelligence and Analytics de Red Hat para Latinoamérica y Germán Soracco, vicepresidente para Latinoamérica de Red Hat, se mostraron “convencidos” de que en 2030 el 50% de la Inteligencia Artificial “va a correr arriba” de su tecnología. Además, destacaron que en Uruguay hay “excelente” talento y que la calidez de las personas permite conectar, conversar y construir.

¿De qué se trata el Summit Connect, un evento que llevan a cabo año a año?

Victoria Martínez (VM): Nosotros todos los años hacemos lo que se llama Summit, donde anunciamos lo que estamos haciendo a nivel tecnológico y las nuevas plataformas, los cambios y actualizaciones que hay dentro del año. Los Summits que se hacen -que es el Summit que se hace a nivel global, que se hace en Estados Unidos-, después los replicamos localmente en las diferentes regiones, y se llaman Summit Connect. Buscamos, con el Summit Connect, tener la bajada local en cada una de las regiones, y llevamos realizados seis dentro de Latinoamérica. La Inteligencia Artificial (IA), obviamente es la estrella de cada uno de estos Summit Connect, donde buscamos compartir estas novedades y contar también las experiencias de los clientes.

¿Cómo ha impactado la IA en el negocio y en los productos y servicios que ofrece la empresa?

VM: El primer producto que salió se llama

OpenShift AI, es el add on que busca estar muy cerca del contenedor para ser lo más eficiente posible. No importa la herramienta con la que lo hayas construido, nosotros te brindamos herramientas del mundo open source que están conectadas para que puedas tener los ambientes necesarios y poder

“No veo en la historia un hito que sea tan revolucionario como el surgimiento de la IA”.

desarrollar aplicaciones que llamamos inteligentes o modelos, pero que eso consuma lo menos posible. Por otro lado, el anuncio que hicimos este año con Red Hat Enterprise Linux AI, que es la nueva comunidad con la que estamos trabajando muy de cerca y participativamente, que se llama Instru-Club. Esta es una comunidad que busca

compartir habilidades de los modelos, lo que trae una nueva forma de incorporar conocimiento a través de datos sintéticos con IA. Impulsados desde el mundo open source, con toda la otra familia de modelos que estamos trabajando, que se llama Granite, y que justamente pusimos sobre la mesa un concepto que es el del “modelo confiable”.

¿Qué tipos de IA existen y cuáles utilizan ustedes?

VM: Hay diferentes técnicas. Una viene desde lo generativo, otro de lo clásico y lo predictivo. Dentro de lo generativo aparecen el prompt y fine tuning y nosotros pusimos sobre la mesa una nueva técnica híbrida, que es lab, una utilización de datos sintéticos para el uso generativo. Entonces, dentro de estas dos grandes ramas, nosotros buscamos facilitar ese acceso, tanto para lo predictivo como para lo generativo. Hoy está en boga todo lo generativo, pero realmente cuando uno desarrolla uno de estos casos, lo generativo es necesario combinarlo con lo predictivo también.

¿Todos esos modelos son adaptables a los negocios que, por ejemplo, tienen en Uruguay? ¿O hay algunos que pesan más que otros?

VM: Todos quieren lo generativo, porque desde que salió ChatGPT y se vio la potencia que tiene, todos empezaron a probarlo. Eso fue muy bueno porque permitió culturalmente convencernos del resultado. Pero después hay que tener en cuenta lo que se necesita para llevarlo a cabo en el mundo corporativo. Y ahí es donde hablábamos de la privacidad, del costo, del uso responsable de IA y cómo se tiene los talentos o no para que sea sostenible en el tiempo. Entonces, hay mucha demanda de lo generativo, pero nosotros buscamos cómo combinarlo.

En el caso de Uruguay ustedes trabajan con la Agencia de Gobierno Electrónico

y Sociedad de la Información y Comunicación (Agesic). ¿Lo hacen bajo el modelo de IA? ¿Lo han llevado a cabo?

VM: El caso que hicimos sí usó modelos de lenguaje, como uno que se llama BERT, que

“Están apareciendo muchas empresas nuevas en base a este modelo de negocios que antes uno no se imaginaba, lo que genera muchas oportunidades”.

es un open source y que justamente busca generar un razonador para la asignación automática de tickets. Ahora lo que estamos

trabajando es en cómo hacer la asignación a la persona, porque una cosa es asignarlo a un grupo, y otra cosa es que sepa quién está disponible y quién no. Entonces, ese es un salto más que es parte de lo que se está trabajando también, por ejemplo, con Agesic.

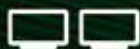
¿Trabajar con IA es más seguro o hay vulnerabilidades?

VM: Abre más vulnerabilidades de acuerdo al uso que se le dé. Se suelen diseñar arquitecturas con componentes que se llaman guardrails, que son guardianes. Entonces, hay que tener en cuenta no solo el modelo que se elige y la técnica, sino también la arquitectura que se genera para que los otros filtros sean totalmente controlados. Entonces, yo estoy llamando a la IA con todo el contexto que recabé con otros modelos para que esto sea realmente seguro. Hay un gran

flow



Flow TV en 2 televisores



\$ 890 por mes.

Incluye Flow App



OFERTA VÁLIDA PARA MONTEVIDEO



diferencial en hacerlo de esa manera y eso hace a que uno pueda usarlo de manera controlada y segura, a que pueda alucinar, ser tóxico y tener otro tipo de consecuencias.

¿Y cómo identificar, por ejemplo, la imparcialidad de la información que maneja o se recibe de parte de la IA?

VM: En ese sentido, hay dos aspectos. Al saber con qué fuentes fue entrenada una IA, después, cuando tenga que incorporarle mis datos particulares de mi negocio, sé cómo se va a comportar. Porque sé que tiene una habilidad innata para, por ejemplo, ser un copiloto de código y nada más. Entonces, después va a ser un muy buen caso de uso para ser copiloto, pero si tengo que incorporarle otras habilidades, voy a necesitar mucha más información. Después, se usa para InstructLab, por ejemplo, dos modelos: uno que se llama Teacher y un validador. Esto es importante, porque me va midiendo a medida cómo se va ajustando la información y

cómo es el resultado de ese ajuste. Entonces, el primer aspecto es el diseño de los modelos que voy usando y después vienen otros

“En Uruguay hay excelente talento y cuando uno llega al país se encuentra con mucha calidez, y no es menor porque ello permite conectar, conversar y construir”.

componentes, como el Trusted AI, que forma parte de OpenShift AI, que es justamente para medir si ese modelo está teniendo resultados de acuerdo a la técnica o no. Y si se trabaja con generativos y tiene ciertas alucinaciones o toxicidad, las marca.

Ustedes trabajan con el sector bancario en el Uruguay. ¿Cómo beneficia la IA el negocio de esas instituciones financieras?

VM: En general hay una transformación de los bancos a nivel global, pero en Latinoamérica, respecto de lo que es la automatización de la parte de atención al usuario, poner la IA para la atención del usuario es algo importante. Eso ayuda mucho en el proceso de automatización y hay estudios que respondan en el ahorro de costos que tienen en el call center, y en cómo se va midiendo.

¿Cómo definiría la aparición de la inteligencia artificial en este universo?

VM: A mi entender, es una bendición y una oportunidad. Están apareciendo muchas empresas nuevas en base a este modelo de negocios que antes uno no se imaginaba, lo que genera muchas oportunidades.

ENJOY LIVE

ESPECTÁCULOS QUE SE VIVEN DE CERCA



Escaneá el código QR para conocer la grilla completa de shows



15% OFF
PARA MIEMBROS
ENJOY CLUB

ENJOY PUNTA DEL ESTE

Entradas a la venta



15% OFF

Itaú



Por ejemplo ¿con qué momento o hito de la historia lo compararía?

VM: La electricidad. La aparición de la IA es comparable con el surgimiento de la electricidad. Cuando apareció la electricidad estaba el grupo detractor que decía que iba a matar a todos. Había publicidades de la época que decían “la electricidad va a matar a nuestros niños”. Cada nueva ola de innovación trae detracción y trae promoción, lo que es natural.

Germán Soracco (GS): Cuando se mira la historia y la evolución humana no existe algo similar que tenga la capacidad de autoaprendizaje, sacando la especie humana o especies animales. Todo lo que conocemos son procesos que fueron evolutivos, pero siempre acompañados por el hombre. El gran desafío será cuando nosotros empecemos a entrenar a las máquinas, y las máquinas se vuelvan autosuficientes y puedan procesar lo que la mente humana nunca va a

procesar, y certificar que la hemos entrenado con una orientación positiva y con valores positivos, para que las máquinas que entre-

“Creemos que en el 2030 más del 50% de la IA va a correr arriba de nuestra tecnología”.

nen a otras máquinas tengan esa tendencia. Entonces, yo no veo en la historia un hito que sea tan revolucionario como el surgimiento de la IA.

Cuando habla de entrenar, ¿habla de entrenar los valores morales y éticos?

GS: Sí, claro. No se aleja de cómo se

educa y enseña a los hijos. Se entrenan modelos y se pueden entrenar en la dirección que se quiera. Nosotros estamos tan convencidos de esto que creemos que probablemente en el año 2030 más del 50% de la IA va a correr arriba de nuestra tecnología.

¿Y cómo ve a Uruguay respecto del uso de IA?

GS: En Uruguay hay excelente talento. Cuando uno llega al país se encuentra con mucha calidez, y no es menor porque ello permite conectar, conversar y construir, que es un aspecto muy representativo. También es importante la evolución que hay en Uruguay y las conversaciones que se están haciendo, que no se alejan de cómo se está manejando Latinoamérica. Hay muchas oportunidades y hay muchos proyectos que se están evaluando. 🌐



*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.*



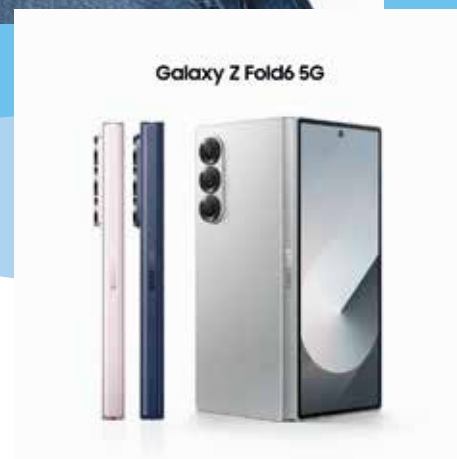
RUSCONI



GALAXY Z FOLD6 Y GALAXY Z FLIP6

Lo último en smartphones plegables ya disponibles en Uruguay

Equipados con Inteligencia Artificial Galaxy AI, los nuevos teléfonos de la Serie Z maximizan su gran pantalla y mejoran significativamente la productividad. Presentados con un diseño moderno y elegante, brindan un exterior sencillo y sólido.



Potenciados por la inteligencia artificial

Los nuevos Galaxy Z Fold6 y Z Flip6 representan la cúspide de la innovación tecnológica de Samsung, llevando la experiencia plegable a un nivel superior. Diseñados para ser delgados, livianos y duraderos, estos dispositivos cuentan con un diseño simétrico con borde recto que proporciona un acabado elegante y moderno. Además, la bisagra de doble riel, reforzada por un borde de plegado, garantiza una mayor resistencia y durabilidad.

En el corazón de los Galaxy Z Fold6 y Z Flip6 se encuentra la Plataforma Móvil Snapdragon® 8 Gen 3 para Galaxy, el procesador móvil más avanzado hasta el momento. Este procesador, optimizado para el procesamiento de IA, ofrece un rendimiento superior en CPU, GPU y NPU, garantizando

una experiencia fluida y receptiva incluso en las tareas más exigentes.

El Galaxy Z Fold6 se destaca por su pantalla Infinity Flex de 7.6 pulgadas que se despliega para ofrecer una experiencia similar a la de una tableta. Esta pantalla, junto con el modo Flex y el S Pen, convierte al dispositivo en una herramienta ideal para la productividad, la creatividad y el entretenimiento. Disponible en Gris, reflejando la confianza y sofisticación de los smartphones plegables Premium.

Mientras que el Galaxy Z Flip6 ofrece un diseño compacto y elegante que se adapta a la perfección a cualquier estilo de vida. Aportan un ambiente alegre con colores vivos y sutiles. Disponible en tonos Azul, Gris, Verde

y Amarillo. Su pantalla Infinity Flex de 6.7 pulgadas se pliega a la mitad, lo que facilita su uso con una sola mano. Además, el modo Flex permite realizar múltiples tareas simultáneamente de forma más cómoda.

Se encuentran disponibles para su compra en todas las tiendas oficiales de Samsung: Canelones y Blanes, 18 de Julio y Roxlo, Punta del Este, Kiosk en Tres Cruces, Car One y Via Disegno. También se pueden adquirir de manera online a través de shop.samsung.com/uy y [Stienda.uy](https://www.stienda.uy).

Nueva S10 2025

Brutalmente comfortable

Precio lanzamiento desde:

USD 48.788



Suavidad y confort



Potencia y eficiencia



Smart touchscreen



Conectividad y seguridad



Más información en
[Chevrolet.com.uy](https://chevrolet.com.uy)

★★★
RESPALDO DE HASTA
5 AÑOS DE GARANTÍA*
o 150.000 KM
★★★



Manejemos
Juntos™

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