

EMPRESAS & NEGOCIOS

**CLAUDIO D'AGOSTINI,
GERENTE GENERAL
DE GM URUGUAY**

“SER LÍDER EN URUGUAY
ES COMO SALIR CAMPEÓN
EN LA CHAMPIONS LEAGUE”

ANÁLISIS

“TRUMPONOMICS 2.0”:
TODO LO QUE
HAY QUE SABER

MACROECONOMÍA

EL PODER DE COMPRA
DE LOS URUGUAYOS
BAJO LA LUPA

DESARROLLO

LOS DESAFÍOS DE LA
COMPETITIVIDAD EN
EL SECTOR INDUSTRIAL

Maximiliano Saporito
Head de Retail y Pymes de
Scotiabank Uruguay

La clave es la segmentación



*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



PASANDO RAYA



La vinculación de Maximiliano Saporito con el grupo Scotiabank comenzó hace 15 años. Durante ese tiempo, estuvo en la operación del banco, pasó a la financiera Pronto+, y en 2024 retornó para asumir la dirección de Retail y Pyme. En un mano a mano con **Empresas & Negocios**, el ejecutivo repasa su trayectoria, hace su balance del negocio del banco y pone énfasis en la estrategia de la institución de cara al 2025, a la que define como disruptiva, arriesgada y desafiante. Entre otros temas, el entrevistado también da su visión sobre la reestructuración voluntaria de deuda, y también tiene su capítulo en la charla la crisis generada con algunos fondos de inversiones ganaderas.

La industria juega un papel fundamental en el desarrollo del país, una perspectiva que comparte el presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay, Leonardo García. En el análisis, realizado junto a los miembros de la mesa directiva de la institución, se marcan algunas de las inquietudes del sector, destacando la falta de competitividad como una de las más relevantes. Para mitigar las dificultades que enfrentan las empresas y emprendimientos industriales, la CIU presentó su plan de acción para el desarrollo industrial de Uruguay a las próximas autoridades gubernamentales, con la esperanza de que se implementen políticas públicas que impulsen el sector.

El regreso de Donald Trump a la presidencia de los Estados Unidos ha sido, sin lugar a dudas, uno de los eventos políticos más significativos en tiempos recientes. Las consecuencias de esta situación, ya sean en el ámbito político, económico o geopolítico, son de gran relevancia y tienen un impacto que se extiende a casi todos los rincones del planeta. ¿Qué puede pasar en este segundo mandato? Desde la Academia de Economía se apunta a la agenda de esta etapa haciendo una puesta a punto sobre el estado actual de la economía de los Estados Unidos y sus vínculos con el mundo. Uruguay ha podido mantener una cierta estabilidad macroeconómica en los últimos tiempos, adaptándose a los cambios y superando desafíos tanto externos como internos. En medio de las transformaciones económicas, algunos análisis, como por ejemplo de la evolución de la inflación, de los salarios reales y la percepción de los consumidores, representan una información relevante para analizar el costo de vida de los individuos. En Macroeconomía ponemos foco en el tema. En 2024, por tercer año consecutivo, Chevrolet se convirtió en líder de ventas de vehículos en el mercado local, esta vez con un 15.3 del total comercializado. Claudio D'Agostini, gerente general de General Motors Uruguay cuenta de primera mano el secreto del éxito y establece qué se viene en el horizonte de la marca. Además, en esta edición, Maximiliano Kassai y Fernanda Varini, directores de Prosegur Alarms, hablan de la actualidad del negocio en Latinoamérica y Uruguay.

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

8. Desarrollo

Impactos y propuestas de CIU para enfrentar los desafíos de la competitividad en el sector.

10. Análisis

El segundo mandato de Trump: todo lo que hay que saber.

14. Macroeconomía

Mantener el poder adquisitivo continúa siendo una preocupación y prioridad para los hogares uruguayos.

16. Entre vistas

Maximiliano Saporito, head de Retail y Pymes de Scotiabank Uruguay, mano a mano con **Empresas & Negocios**.

26. Desarrollo

El secreto del éxito: Claudio D'Agostini, gerente general de General Motors Uruguay, y el liderazgo de la marca por tercer año consecutivo.



Camila Duarte

Brand Manager de Great Wall Motors

Camila siempre fue una persona apasionada por el mundo del marketing. Tiempo atrás lideraba una marca de cosmética, pero cuando tuvo la oportunidad de trabajar en Santa Rosa y dirigir la estrategia de marca de Great Wall Motors (GWM) no lo dudó y optó por cambiar de aires. Ahí está desde hace siete meses. Ella vio en la marca un gran potencial de crecimiento y la oportunidad de afrontar un desafío interesante, en un sector que está en plena transformación. A la ejecutiva la movilizan los desafíos y en su nueva empresa tiene la posibilidad de asumirlos constantemente. Eligió Santa Rosa por su enfoque en la innovación y el desarrollo, factores que se encuentran tanto en sus productos como en su equipo de trabajo. Le encanta trabajar en una marca como GWM, dice, porque se encuentra en un lugar donde se está revolucionando la movilidad con energías eléctricas y sofisticadas,

entonces cuenta con la posibilidad de innovar constantemente. Pero el interés por su área va más allá de su trabajo actual. A Camila siempre le atrajo el mundo del marketing porque le permite entender al cliente, anticiparse a sus necesidades y ofrecerle soluciones que le aporten valor. Pero cuando descubrió la industria automotriz, encontró finalmente su lugar para asentarse y desarrollarse, porque se trata de un sector en constante evolución, donde las preferencias y las nuevas tecnologías cambian constantemente. Hoy en día, en GWM la ejecutiva tiene por delante el desafío de posicionar este sello en el mercado automotriz, donde la electrificación y las nuevas tecnologías surgen constantemente como el futuro de este segmento, donde la misión como marca en GWM es liderar el cambio, entendiendo las inquietudes de los consumidores y acercándoles productos eficientes e innovadores.

Su familia está compuesta por sus padres, su hermano, su perro Coco y sus dos gatas, Luna y Cloe, en quienes encuentra su mayor apoyo y fuente de inspiración. De niña siempre le interesó el mundo de los negocios y pensaba en trabajar en una industria dinámica, algo que con el

A Camila siempre le atrajo el mundo del marketing porque le permite entender al cliente, anticiparse a sus necesidades y poder ofrecerle soluciones que le aporten valor.

tiempo pudo concretar. Pero antes de consolidarse en lo que es hoy, ella tuvo otros trabajos. A los 16 se desempeñó como barista en McCafé, algo que recuerda como una gran experiencia, que le enseñó la importancia que tiene el servicio al cliente y la atención a los detalles en la experiencia del consumidor.

También trabajó en negocios B2B, en cosmética y en medios de comunicación, actividades que le brindaron enseñanzas muy valiosas, según relata. Pero, en definitiva, el aprendizaje central en todas sus experiencias laborales fue el mantener una estrategia centrada en el cliente. En su oficina no puede faltar una libreta para anotar ideas y una buena taza de café, y la mañana es el momento del día que más disfruta, donde tiene su momento de planificación.

Más allá de su vida laboral, la entrevistada se define como muy amigable y familiar. Disfruta mucho de su tiempo con su círculo cercano y valora cada experiencia compartida con ellos. Su libro preferido es *El Principito*, y se define como una apasionada de la música. Escucha desde oldies hasta pop y electrónica, y uno de sus hobbies es mezclar música. De acá a 10 años, su objetivo es contribuir a la transformación del sector automotriz y lograr que migre hacia un modelo más sustentable, inteligente y conectado, donde la electrificación y la digitalización tengan un rol clave en la experiencia del cliente. Sin dudas que Camila es una persona apasionada por sus quehaceres diarios, su trabajo y su misión, que ha encontrado su lugar para desenvolverse cómodamente en el mundo laboral. 🌟



¡Un verano mucho
más **veranoohhhh,**
ohhh, ohhhhh 🎵
que nunca!

Este verano disfrutá a pleno, que el Plan Scheme del Hospital Británico **te cuida.**

Protegete siempre del sol evitando la exposición entre las 10 y las 16 hs, usá protector solar, ropa adecuada e hidratate durante las actividades al aire libre.

Así sí, vas a disfrutar del verdadero **bienestar** para vos y tu familia. Contactanos y cotizá tu plan ideal.

El verano nos inspira.



www.hospitalbritanico.org.uy

📞 2487 1020



**HOSPITAL
BRITÁNICO**

LO QUE BUSCAN LOS URUGUAYOS

Las preferencias de los consumidores uruguayos vistas a través de sus búsquedas en Mercado Libre

En un informe publicado por Mercado Libre sobre lo que indagaron y compraron los uruguayos en la plataforma, se destaca que el Xiaomi Redmi fue el smartphone más buscado, Peñarol registró más pesquisas que Nacional y el pádel tuvo un crecimiento considerable en las cifras.

La época actual se caracteriza por la agilidad y la simpleza de los procesos y acciones cotidianas. Actividades que años atrás implicaban trasladarse hacia el local de venta, elegir en las vidrieras y góndolas los productos a comprar y desplazarse hacia el hogar con las bolsas, hoy en día se resumen en simples pasos que un consumidor puede realizar mediante su *smartphone* o computadora. Un ejemplo de ello son las compras, donde los consumidores han migrado hacia el mundo virtual para comprar y consumir tantos objetos del día a día, ropa, electrodomésticos o artículos de uso personal. Según datos de la Cámara de la Economía Digital del Uruguay (CEDU), siete de cada 10 uruguayos realizaron compras por internet en 2024, con un 66% de la población que se ha volcado hacia esta tendencia, donde el 12% compra más de una vez al mes por internet y el 27% dijo que la comodidad es el principal factor de decisión. En ese contexto, Mercado Libre publicó su informe “Meli Trends”, de tendencias 2024, en el que muestra qué buscan y qué compran los uruguayos en la plataforma. El año pasado la tecnología y la innovación avanzaron a un ritmo vertiginoso en Uruguay y se consolidó como una de las áreas de mayor interés en los consumidores uruguayos. Dentro de esta categoría, el smartphone predilecto fue el Xiaomi Redmi, en sus diferentes modelos, que tuvo más de 2.3 millones de búsquedas anuales.

12%
de los uruguayos compra más de una vez por mes por internet y el

27%
dijo que la comodidad es el principal factor de decisión

Del informe se desprende que los productos inteligentes -además de celulares- más buscados fueron las freidoras sin aceite, las aspiradoras robot y los proyectores inteligentes. En lo que respecta al hogar, las cortinas *blackout* y los sofás reclinables marcaron furor en la categoría, con 788.000 y 282.000 búsquedas, respectivamente. A su vez, en cuanto a la cocina, las sillas eames para decorar los ambientes y las ollas Tramontina se destacaron por sobre el resto. Para el dormitorio, un segmento específico que genera un interés particular en el consumidor, los placards de tres puertas y las alfombras predominan por sobre el resto, mientras que, para el patio, los pallets y los juegos de jardín son los más elegidos.

El deporte en la plataforma

Como es usual en la sociedad uruguaya, el fútbol es el factor central en conversaciones, relaciones y ambientes. La atención de gran parte de la población suele girar en torno al balompié, algo que en Mercado Libre es algo que no pasa desapercibido. Puntalmente, el clásico del fútbol uruguayo estuvo presente en 2024, donde Peñarol tuvo 206.000 búsquedas y Nacional llegó a 123.000, casi la mitad que su histórico rival. Por otro lado, el álbum de figuritas de la

Copa América de Panini generó mucho interés en los consumidores, con más de 11.000 búsquedas anuales, con un pico de 4.000 búsquedas solamente en el mes de marzo. A su vez, el pádel fue un deporte que se destacó a lo largo del año, al igual que ocurrió en otros países del mundo. En Mercado Libre tuvo 151.000 búsquedas totales, alcanzando su pico en el mes de junio.

La música, un segmento crucial

La escena musical y los géneros urbanos de Latinoamérica ocuparon un rol central en las preferencias de los consumidores uruguayos en 2024, consolidándose como una de las tendencias con más influencia. Géneros como el trap, el reggaetón, el rap y el pop urbano, principalmente con la presencia de jóvenes artistas, fueron parte fundamental en las tendencias de este género. Asociado a ello, remeras, canguros y pantalones baggy fueron los productos más vendidos en torno a esta temática.

Dentro de este amplio espectro, el término “Shakira” obtuvo más de 13.000 búsquedas. Este interés se explica en la incursión de la artista en el mundo de los perfumes y a su lanzamiento de “Fucsia”, su fragancia furor en 2024. Además, Shakira alcanzó picos de interés en los últimos meses del año con su nuevo álbum “Las mujeres ya no lloran” y su participación en la final de la Copa América. A la artista la siguen Emilia Mernes, con más de 11.000 búsquedas, Duki, con 7.000 y el Cuarteto de Nos, con aproximadamente 4.000 búsquedas. 🎧

Durante el último ciberlunes del año, las ventas en Mercado Libre aumentaron un

40%.

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[™]

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 realizara Scotiabank Uruguay S.A. Ver bases y condiciones en scotiabank.com.uy

Los desafíos de la competitividad en el sector industrial: Impactos y propuestas de CIU

La industria es clave para el desarrollo del país, así lo entiende el presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), Leonardo García, quien detalla junto a integrantes de la mesa directiva de la institución las principales preocupaciones del sector, entre la que se encuentra la falta de competitividad. Múltiples son los factores que llevan a esta realidad y para paliar las dificultades que atraviesan las empresas y emprendimientos industriales, la CIU acerca su Plan de acción para el desarrollo industrial del Uruguay a las futuras autoridades gubernamentales, apostando a la implementación de políticas públicas que dinamicen el sector.

Un nuevo Consejo Directivo asumió sus funciones en la gremial industrial en diciembre de 2024, quienes continúan impulsando las propuestas contenidas en el Plan de acción para el desarrollo industrial del Uruguay, enfocado en fortalecer la competitividad del sector.

Tres integrantes de la mesa directiva, su presidente Leonardo García (director de Dafelir S.A.), el tesorero Guzmán Barreiro (administrador de Gráfica b - Surypark S.A.) y el protesorero Sergio Caplán (director de Laboratorios Abarly), compartieron su visión sobre qué esperan de su gestión y analizan cómo afecta la competitividad en la industria nacional.

Retos de la competitividad industrial

“Los principales objetivos que tenemos para este ciclo en CIU son introducir y dar mayor visibilidad a los problemas de competitividad que atraviesa la industria nacional y trabajar cuanto antes, en forma conjunta, con el nuevo

“Los principales objetivos que tenemos para este ciclo en CIU son introducir y dar mayor visibilidad a los problemas de competitividad que atraviesa la industria nacional y trabajar cuanto antes, en forma conjunta, con el nuevo gobierno, para así ayudar a que nuestra industria sea competitiva”, señaló Leonardo García, presidente de CIU.

gobierno, para así ayudar a que nuestra industria sea competitiva”, señaló García.

Además, afirma que el sector se encuentra en una “meseta” y “estancado”, sin un gran creci-

miento en los últimos años. Para dinamizar y contribuir a revertir esta situación, el plan elaborado hace hincapié en el eje competitividad que considera los temas entorno macroeconómico, empresas públicas, energía, sistema tributario, regulaciones, empleo y relaciones laborales, seguridad pública, componente nacional de la inversión y compras públicas.

Por su parte, Caplán, hizo foco en el tamaño del mercado uruguayo como otro factor que incide en el tema y que “si no conseguimos desarrollo exportador, es muy difícil poder sobrevivir. Para ello es necesario tener condiciones por lo menos similares, y no peores, como actualmente sucede, a la de nuestros socios del Mercosur”.

En tanto, Barreiro subrayó que la industria nacional “está disminuida en relación con su potencial”, y con esta premisa hay un campo amplio para su desarrollo.

Industria Competitiva: iniciativas desde la gremial industrial

En el documento compartido a

las futuras autoridades del gobierno nacional, CIU propone 93 iniciativas comprendidas en seis vectores: Industria Competitiva, Exportadora, Sostenible, Innovadora, Emprendedora y Capacitada. En el eje Industria Competitiva, proponen reducir y mantener el gasto público del gobierno central en torno al 20% del Producto Interno Bruto (PIB), perfeccionar la regla fiscal y desindexar tarifas y precios del Estado e intendencias. En cuanto a aspectos relacionados a empleo y relaciones laborales, la institución identificó que es importante establecer mínimos diferenciales por tamaño de empresa y zona geográfica, así como la negociación tripartita para acordar el salario mínimo por rama de actividad.

Entre las propuestas vinculadas a la energía, se destacan reducir los precios del combustible y generar un marco normativo para el hidrógeno verde. Luego, insisten en las buenas prácticas de gobierno corporativo, la transparencia financiera y una mayor autonomía técnica a órganos reguladores.

Miembros de la Mesa Directiva CIU | 2025-2026

Cr. Leonardo García | **Presidente**Sr. Gabriel Murara
Vicepresidente
PrimeroSr. Ruben Donnángelo
Vicepresidente de
Desarrollo InstitucionalSr. Diego Pereira
Vicepresidente de Micro
y Pequeñas EmpresasDr. Nicolás Castellano
SecretarioDr. Daniel Rainusso
ProsecretarioCr. Guzmán Barreiro
TesoreroSr. Sergio Caplán
Protesorero

Asimismo, impulsan que se introduzcan modificaciones al sistema tributario a la inversión y a las exportaciones, además de fortalecer el control del contrabando en frontera.

Por otra parte, buscan que se continúe promoviendo la política de Componente Nacional de la Inversión impulsada en los

proyectos de diversificación de la matriz energética, draga del puerto y líneas de transmisión de UTE, replicándola en el caso de otras grandes inversiones de infraestructura a nivel nacional.

Expectativas del nuevo Consejo Directivo

Las nuevas autoridades de la

gremial industrial esperan aportar su experiencia en pos de la industria manufacturera. Consideran que integrar la CIU es clave “porque en la medida que más empresas e industrias estén dentro, nos permite saber cuál es la problemática del sector y cómo podemos ayudarlos a desarrollarse. En definitiva, lo que

estamos buscando es tener un mejor país”, concluyó García.

Accedé al Plan de acción para el desarrollo industrial del Uruguay en el sitio web www.ciu.com.uy

AEROPUERTOSVIPCLUB

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



“*Trumpnomics 2.0*”: Todo lo que hay que saber

- Escribe: Juan Manuel Patiño,
Académico de Número

El retorno de Donald Trump a la presidencia de los Estados Unidos fue, sin duda, el acontecimiento político más importante de los últimos tiempos. Las ramificaciones de este hecho, sean políticas, económicas o geopolíticas, son del más alto nivel y afectan prácticamente a todo el mundo. Tratar de dilucidar en qué consiste la agenda de la nueva administración republicana, tanto a nivel doméstico como en materia de relacionamiento con el exterior, es de especial interés tanto para analistas, como hacedores de política económica y ciudadanos en general. Después de

todo, Estados Unidos representa aproximadamente el 25% del PBI mundial. Además, como todos sabemos, el dólar sigue siendo la moneda de reserva internacional más importante y la más utilizada a nivel de transacciones internacionales. Antes de centrarnos en la agenda del segundo mandato de Trump, conviene repasar someramente cuál es el estado actual de la economía de Estados Unidos. Según analistas, Estados Unidos podría crecer un 2.5% en 2025, superando a otras economías de mercados desarrollados por tercer año consecutivo. Y es que, ciertamente, la recuperación de la economía global a la salida de la pandemia del covid 19 se ha caracterizado por una enorme heterogeneidad. Con Europa rezagada, y China debiendo lidiar

con fuertes desequilibrios en su economía doméstica (exacerbados por la crisis inmobiliaria y el impacto de la cuarentena en el gasto del consumidor), Estados Unidos se ha erigido como el motor del crecimiento global. A modo de ejemplo, desde el cuarto trimestre de 2019 a la fecha, el consumo personal real (PCE) estadounidense ha aumentado en torno a un 15%, mientras que en Europa occidental y Japón las ganancias han sido inferiores al 2%. Esta relativa bonanza ha generado la narrativa de una suerte de “*Excepcionalismo estadounidense*”. Con el telón de fondo de una economía en buen estado, aunque no exenta de desafíos como veremos luego ¿Qué se puede esperar de este segundo mandato de Trump? Lo más importante

es que transitamos de un gobierno con fuerte vocación intervencionista/estatista (Biden) a uno más pro mercado o al menos pro empresa, una distinción sutil pero para nada menor. En general, las administraciones demócratas se asocian con una mayor participación del sector público en la economía, y con un nivel más alto de gasto público. Un ejemplo de esto durante la presidencia de Biden fue el paquete de estímulo económico de \$1.9 trillions que el presidente firmó poco después de asumir el cargo (marzo de 2021). Vale hacer un paréntesis para destacar que dicho aumento del gasto (junto con las dislocaciones que generó la pandemia en las cadenas de suministros) explicaron, en buena medida, el fuerte incremento de la tasa de inflación,

que en última instancia terminó expulsando a los demócratas de la Casa Blanca. No deja de tener su ironía que por tercera vez en algo más de medio siglo, una administración demócrata/progresista que descuida la estabilidad de precios desemboque en un cambio político de relevancia. Así ocurrió a finales de los años 60, llevando a Richard Nixon al poder. Lo mismo sucedió a finales de los años 70 y concluyó con la elección de Ronald Reagan. Y ahora devolvió a Trump a la Casa Blanca.

Volviendo a la agenda de Trump para su segundo mandato, muchos esperan que la nueva administración sea más eficiente en el gasto, o al menos eso es lo que está comunicando a través de la comisión DOGE (*Department*

Con el telón de fondo de una economía en buen estado, aunque no exenta de desafíos como veremos luego ¿Qué se puede esperar de este segundo mandato de Trump? Lo más importante es que transitamos de un gobierno con fuerte vocación intervencionista/ estatista (Biden) a uno más pro mercado o al menos pro empresa, una distinción sutil pero para nada menor.

of Government Efficiency), liderada por Elon Musk (empresario propietario de Tesla y Space X). Por otra parte, se espera un amplio impulso desregulador, en todos los ámbitos de la economía. Un ejemplo de esto es la política de “drill baby drill”, que implica el retiro de regulaciones y aumento de facilidades para incrementar la producción energética. Aunque como veremos, ese impulso tiene sus limitaciones. A su vez, también hay altas expectativas en torno a una nueva rebaja impositiva corporativa, o como mínimo, la extensión de los recortes de impuestos aprobados por Trump durante su primera presidencia. Por supuesto, dado el alto déficit fiscal que tiene hoy Estados Unidos (rondea el 7% del PBI), los analistas y

el mercado en general, querrán, en paralelo ver una reducción equivalente del gasto público.

En cuanto al vínculo con el resto del mundo, Trump ya ha dado pasos importantes en lo que refiere a resolver los conflictos en Medio Oriente y en Ucrania. Sobre esto último, recientemente, funcionarios de Estados Unidos y Rusia se reunieron en Arabia Saudita a los efectos de poner fin a una guerra que ya lleva tres años. Esto es importante desde el punto de vista económico, entre otras cosas porque ayudaría a normalizar la oferta energética a nivel global, con impactos desinflacionarios, e impulsaría la actividad económica. Trump entiende, correctamente, que altos precios del petróleo constituyen una especie de “impuesto” a la



CONVENIOS BROU

Conocé los beneficios que tenés con Tu Banco para adquirir maquinaria y equipamiento para tu empresa.



Conocé más
en brou.com.uy



actividad económica, de ahí su énfasis en llevar energía abundante y barata a las empresas y los hogares norteamericanos.

Aun así, hoy las mayores preocupaciones en lo que refiere al relacionamiento de Estados Unidos con el resto del mundo giran en torno a un recrudecimiento de las tensiones comerciales. Esto podría perturbar las cadenas de suministro, aumentar los precios al consumidor y afectar negativamente al crecimiento. Respecto de los aranceles, los analistas se debaten entre dos opiniones diferentes. De un lado, se encuentran los que creen que Trump utilizará las tarifas como baza para negociar desde una posición de fuerza, para luego desistir una vez alcanzado su objetivo. Recientemente vimos cómo Trump dejó “en suspenso” los aumentos de los aranceles para México y Canadá una vez que estos países se comprometieron a hacer algunas concesiones; por ejemplo, México accedió a desplegar más militares en la frontera con Estados Unidos a los efectos de frenar el tráfico de drogas, etc.

Por otro lado, otros creen que efectivamente el presidente procederá con los aranceles con el objetivo de reducir el déficit comercial. Ciertamente, Trump parece compartir la idea de que el mundo se aprovecha comercialmente de los Estados Unidos (especialmente en el caso de China, México y la Eurozona) y que por tanto hay que poner impuestos a las importaciones. Esto no deja de ser paradójico en un país cuya revolución se inició por la suba de impuestos a la importación de té. El riesgo de que esto derive en una guerra comercial generalizada no es menor ya que, aunque muchos analistas sostienen que el foco será solo China, olvidan un dato



elemental y es que, en los últimos años, en respuesta a la ofensiva arancelaria, China ha ido estableciendo mecanismos de triangulación del comercio a los efectos de “bypassear” los aranceles. Esto significa que el listado de víctimas de la política comercial de Trump 2.0 puede ser más extenso de lo que muchos imaginan. Más si consideramos que muchas veces, más que reducir el déficit comercial, los aranceles tienden a “redistribuirlo”: desvían el comercio hacia otros países.

Además, en estas últimas semanas, Trump ha hecho varios comentarios en torno a la idea de establecer “aranceles recíprocos”. El presidente norteamericano tiene la idea de que muchos países imponen aranceles sobre Estados Unidos que son más altos que los que este último impone sobre ellos. De concre-

Hay que destacar que en la actual administración los republicanos tienen un poder significativamente mayor en comparación con la primera administración Trump (2017-2021). Hoy los republicanos controlan tanto el Senado como la Cámara de Representantes, lo que le da a Trump una ventaja considerable para impulsar su agenda legislativa.

tarse, la iniciativa supondría, en la práctica, transferir el control de la política arancelaria de Estados Unidos a terceros países, adoptando sus malas políticas. De cualquier modo, el racional a favor de la posibilidad de que se implementen mayores aranceles podría no tener tanto que ver con el déficit comercial sino más bien con el déficit fiscal. Como comentamos anteriormente, Trump no va a subir impuestos, de hecho, aspira a prorrogar los recortes de impuestos autorizados en 2017 (además de reducir impuestos corporativos, etc). En ese sentido, los aranceles representan un sustituto obvio para paliar la pérdida de ingresos fiscales (aunque deberían ser más elevados para tener un impacto significativo en la recaudación), además de ser una opción ciertamente “popular” para el público. De ahí la iniciativa de crear un

“External Revenue Service”.

Dejando de lado el tema de los aranceles, el mercado y los analistas tienen mucho más optimismo con lo que podría ser una fuerte ola de desregulación en la economía americana. En general, el enfoque pro mercado y pro desregulación de los republicanos siempre es un elemento positivo para la economía y el mercado en general. En ese sentido, seguramente Wall Street celebra la salida de los agresivos reguladores financieros de la era Biden. Las nuevas autoridades claramente son más favorables a las empresas, lo que seguramente resulte en un entorno regulatorio más propicio para las fusiones y adquisiciones (M&A), etc.

Sin embargo, vale hacer algunas observaciones a los efectos de matizar el entusiasmo en torno a la ofensiva desreguladora. En primer lugar, la economía americana, desde una perspectiva comparada, está bastante menos regulada que sus pares internacionales, de modo que hay menos margen de grandes ganancias de productividad en comparación, por ejemplo, con sus pares europeos. Por otro lado, basta con analizar el desempeño previo de Trump en cuanto a desregulación para notar que éste no ha sido lo que se dice “espectacular”. El 57% de las normas importantes impugnadas durante su administración perdieron en los tribunales. “Hacer” algo es muy diferente a “hablar” de ello. En todo caso, podríamos ver una “pausa” en el impulso sobre regulador (no es poco).

No obstante, hay que destacar que en la actual administración los republicanos tienen un poder significativamente mayor en comparación con la primera administración Trump (2017-

2021). Hoy los republicanos controlan tanto el Senado como la Cámara de Representantes, lo que le da a Trump una ventaja considerable para impulsar su agenda legislativa. Además, la Corte Suprema tiene una mayoría de jueces conservadores, consolidando aún más el control republicano sobre los tres poderes del gobierno. En contraste, durante la primera presidencia de Trump, los republicanos no tenían el mismo nivel de control. Perdieron la Cámara de Representantes en las elecciones de medio término de 2018, lo que limitó su capacidad para aprobar leyes sin el apoyo de los demócratas.

Otro tema que despierta especial interés entre los inversores y analistas, es la situación fiscal y de endeudamiento de Estados Unidos y sus perspectivas a futuro. En ese sentido, no parece probable una reducción sustancial de déficit fiscal, ya que más allá de la retórica pro eficiencia de la nueva administración, consideremos que aún si todos los empleados del gobierno federal fueran despedidos, eso apenas ahorraría \$450 billions por año, de un déficit que ya ronda los \$1.8 trillions (6.4% del PBI). El problema es otro. Los burócratas no son los responsables del déficit, sólo de una pequeña parte. El culpable son los cheques (prestaciones sociales, salud, pensiones) que envían y que a la gente le encantan y que, por esa misma razón, son difíciles de recortar. Ni que hablar de los gastos discrecionales, como la defensa, etc.

¿Significa esto que se avecina una crisis fiscal en Estados Unidos? La respuesta es NO, por varias razones. La más importante: el estatus del dólar como moneda de reserva sigue siendo incuestionable. Es poco

probable que se produzca un “momento Truss” en Estados Unidos porque el debate no gira en torno a la capacidad del país para pagar su deuda, sino al precio al que se liquida. Es claro que la de Estados Unidos sigue siendo la economía más dinámica del mundo, con los mercados de capitales más grandes, al tiempo que las economías rivales enfrentan desafíos iguales o mayores. Esto significa que Estados Unidos seguirá manteniendo un enorme superávit en su cuenta capital capaz de financiar su déficit fiscal. Aunque a Trump no le guste, la contrapartida de ese superávit de cuenta capital, no es otro que su tan odiado déficit comercial. Y dado que Estados Unidos tiene una tasa de ahorro privada baja y un déficit fiscal elevado, el financiamiento externo es clave para cerrar la brecha. Una última interrogante tiene que ver con el vínculo entre Trump y la Reserva Federal. Durante su primer mandato, éste arremetió con frecuencia contra el banco central por no reducir las tasas con la suficiente rapidez. Es claro que Trump es un defensor encarnizado de las tasas bajas, como las que tienen

países como Alemania, o Suiza. Sin embargo, en esos países, las bajas tasas de interés se asocian, entre otras razones, a superávits en el sector privado y bajos déficits en el sector público, y este último está lejos de ser el caso en Estados Unidos. Por tanto, a los efectos de reducir las tasas de interés de largo plazo sería mucho más productivo sanear las cuentas fiscales y asegurar la sostenibilidad de la trayectoria de la deuda pública; mucho más que confrontar con la autoridad monetaria.

En conclusión, todo apunta a que el segundo mandato de Trump tendrá profundos impactos en la economía global y la política internacional. Algunas de las iniciativas del presidente son muy acertadas (desregulación, eficiencia del sector público), mientras que otras siguen una lógica bastante cuestionable (comercio internacional), por no decir que son un sinsentido. Dado que Estados Unidos lidera hoy el impulso del crecimiento mundial, que en la Casa Blanca primen la sensatez y el buen juicio es crucial para las buenas perspectivas de la economía global. *Continuará...* 📌



UN DESAFÍO PARA LOS HOGARES URUGUAYOS

El poder de compra bajo la lupa

La inflación de Uruguay continúa dentro del rango meta pero se prevé que pueda acelerarse levemente este año.

● Escribe: Sofía Tuyaré

Uruguay ha mantenido una estabilidad macroeconómica en los últimos años, demostrando capacidad para adaptarse ante los cambios y superar desafíos tanto externos como internos. En un contexto de transformaciones económicas, el debate

Aunque en los últimos cinco años se registró una expansión total del 2.7%, la desaceleración reciente sugiere que mantener el poder adquisitivo seguirá siendo un desafío para los hogares uruguayos.

sobre la revisión de los mecanismos de ajuste salarial –propuestos por algunos sectores para corregir distorsiones pasadas– enriquece la discusión sobre la evolución de los salarios y el poder adquisitivo de los hogares del país. La evolución de la inflación, los salarios reales y la percepción de los consumidores brindan información relevante para analizar el costo de vida de los individuos

y cómo repercute en el bienestar de la población.

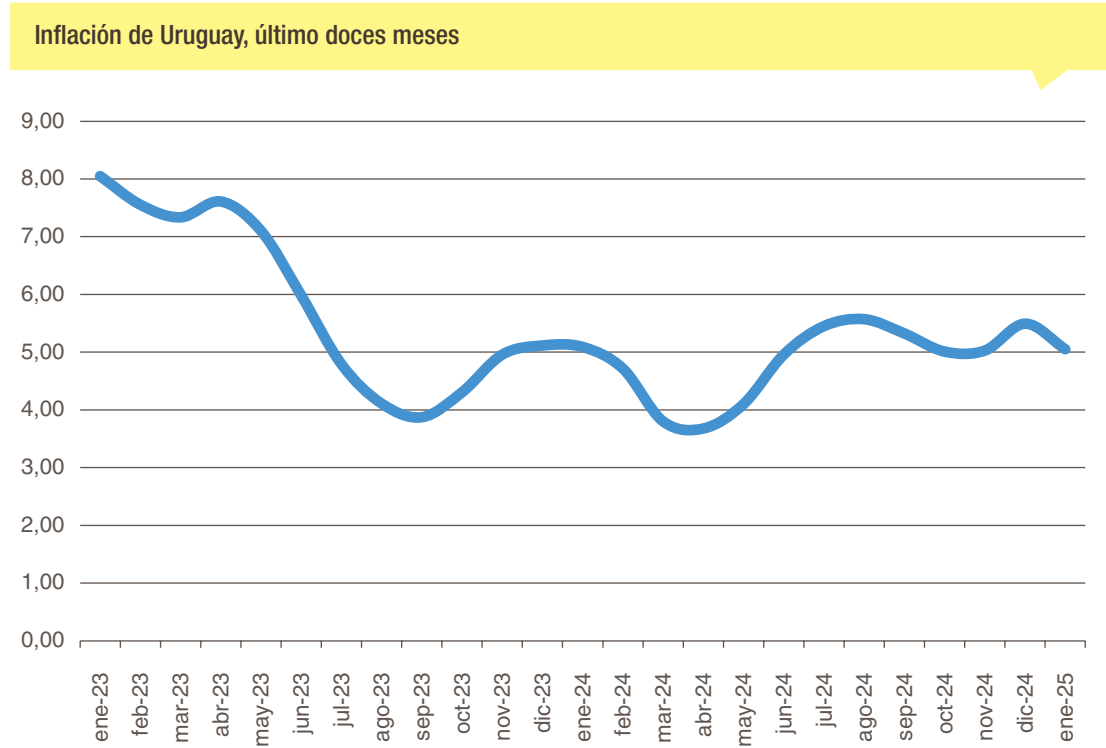
Datos

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), la inflación en 2024 cerró en 5.49%, manteniéndose dentro del rango meta del Banco Central (BCU) por segundo año consecutivo. Durante el primer mes del año, el Índice de Precios al Consumo (IPC) registró un aumento del 1.1% en comparación con el mes anterior, y la inflación interanual fue del 5.05%, evidenciando una desaceleración respecto al mes previo. Desde junio de 2023, el incremento interanual de los precios se ha mantenido dentro del rango establecido por la autoridad monetaria.

Los rubros que más incidieron en el crecimiento interanual en enero fueron “Alimentos y bebidas no alcohólicas”, “Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles”, “Transporte” y “Restaurantes y servicios de alojamiento”.

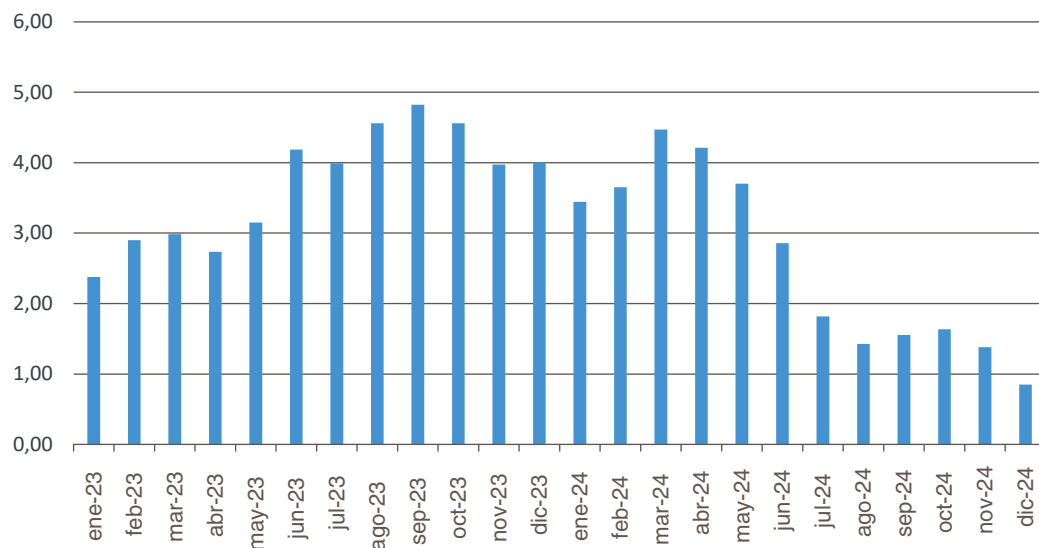
Por otra parte, la inflación subyacente –que excluye frutas, verduras frescas y combustibles– aumentó un 1% en enero y acumuló un 5.35% en los últimos doce meses.

El Índice de Salario Real, que refleja el salario descontando el efecto de la inflación y, por ende, la evolución del poder



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE.

Variación del Índice de Salario Real, últimos doce meses



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE.



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

de compra, se redujo un 0.2% en diciembre respecto al mes anterior, cerrando 2024 con un incremento acumulado del 0.85%. Aunque en los últimos cinco años se registró una expansión total del 2.7%, la desaceleración reciente sugiere que mantener el poder adquisitivo seguirá siendo un desafío para los hogares uruguayos.

Percepción de los consumidores

Para evaluar la opinión de los consumidores sobre el costo de vida se utiliza el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) elaborado por Equipos Consultores. El último informe, de agosto de 2024, situó el ICC en 55.8, lo que refleja una estabilidad relativa y una mejora de 4.4 puntos respecto al año anterior. En otras palabras, este indicador refleja un moderado optimismo entre los uruguayos.

Cabe resaltar que la percepción del costo de vida varía según los distintos segmentos de la pobla-

El Índice de Salario Real, que refleja el salario descontando el efecto de la inflación y, por ende, la evolución del poder de compra, se redujo un 0.2% en diciembre respecto al mes anterior, cerrando 2024 con un incremento acumulado del 0.85%.

ción, pero el indicador proporciona información adicional, que es relevante para el análisis.

Expectativas

En su reunión de febrero, el Comité de Política Monetaria (Copom) del BCU incrementó la tasa de política monetaria en 25 puntos básicos, fijándola en 9%, con el objetivo de alinear la inflación y las expectativas al rango meta. El comunicado del BCU destacó que, a pesar de mantener la inflación interanual dentro del rango durante 20 meses, las expectativas se han incrementado ligeramente.

En el contexto internacional, el BCU remarcó que mientras Estados Unidos podría crecer marginalmente más de lo previsto a corto plazo, las principales economías emergentes muestran menor dinamismo, en medio de crecientes incertidumbres derivadas de recientes medidas comerciales.

La Encuesta de Expectativas de

Inflación del BCU de febrero proyecta una inflación mensual de 0.1%, estimando un cierre de 2025 en un 5.8% y de 2026 en un 6%, situándose en el margen superior del objetivo.

Asimismo, las proyecciones del Mercado Financiero y la Encuesta de Expectativas Empresariales del INE indican que los agentes esperan que la inflación se mantenga cerca del 6% en los próximos años, lo que sugiere que los precios podrían avanzar por encima del rango meta.

Aunque los indicadores apuntan a una estabilidad en el corto plazo, la posibilidad de presiones inflacionarias sigue presente en un contexto internacional de creciente incertidumbre. Mantener el poder adquisitivo continúa siendo una preocupación y prioridad para los hogares uruguayos, enfrenando desafíos que podrán requerir respuestas coordinadas. 🌐

Maximiliano Saporito

Head de Retail y Pymes de Scotiabank Uruguay

“La clave de la nueva estrategia es la segmentación”



Escribe: Oscar Cestau  @OCestau

Su vinculación con el grupo comenzó en 2011, como director de Estrategia en Scotia Uruguay Holdings, la compañía propietaria formal de Scotiabank y de Pronto+, tras la adquisición de las operaciones en Uruguay. Estuvo en la gerencia general de la financiera, y regresó al banco en 2024 para asumir la dirección de Retail y Pyme. En una extensa charla con **Empresas & Negocios**, el ejecutivo repasa su trayectoria y se refiere al negocio, habla de la estrategia de cara al futuro, a la que define como la “más disruptiva, arriesgada y desafiante” de las que ha visto en sus 15 años en la institución de origen canadiense. Brinda su opinión sobre diversos temas, como la reestructuración voluntaria de deuda, y da su visión del sistema financiero local y de la crisis de algunos fondos de inversiones ganaderas.

M

aximiliano Saporito nació en Montevideo y creció en la zona de Tres Cruces. Es hijo único de un hogar conformado por su madre, que es abogada, y su padre, inmigrante italiano, que tenía un taller mecánico.

Pasó gran parte de su infancia y años posteriores en el taller de su progenitor, donde desarrolló una pasión por los motores que lo ha acompañado a lo largo de su vida. El taller fue, primero, su lugar de recreación, luego, de aprendizaje. En la charla recuerda que, en las vacaciones, ya un poco más grande, trabajaba todo el verano en horario *full time* con su padre en el taller.

Cursó escuela y liceo en el Instituto Crandon. Tiene formación en economía, y con el transcurso de los años ha incursionado en diversas áreas del conocimiento. Empezó a trabajar cuando tenía 19 años. Durante una década estuvo relacionado al sector público, en proyectos vinculados a organismos internacionales y ejecutados a nivel local. También con alguna experiencia en el Ejecutivo y, en particular, el Legislativo, asesorando y liderando equipos. Después se pasó a la industria financiera, donde está hace 20 años. El punto de inicio en ese mundo fue en Pronto+. Allí vivió las dos ventas de la financiera, la segunda en 2011, cuando Scotiabank compró las operaciones en Uruguay, momento en que comenzó su relacionamiento con el grupo de origen canadiense.

¿Cuál fue su primera vinculación con Scotiabank?

En 2011, a partir de la compra de las operaciones en Uruguay, tuve la oportunidad de desempeñarme como director de Estrategia de Uruguay en Scotia Uruguay Holdings, que es la propietaria formal del banco y de Pronto+. Estuve en el holding un par de años, trabajando muy de cerca con el accionista y localmente con ambas compañías.

¿En qué áreas se desempeñó?

Mi primera responsabilidad con el grupo fue como director de Estrategia, para intentar construir una estrategia país por encima de las compañías e intentar coordinar la operación de lo que era el banco y la financiera, y ver cómo atendíamos todo el mercado adecuadamente y no nos superponíamos. La realidad es que en los dos primeros años trabajé mucho más del lado del banco que de la financiera. Después, ya con algunos cambios en la representación de Scotiabank en Uruguay, en 2013 me fui al banco, donde tuve muchas responsabilidades de liderazgo en las áreas de planeamiento estratégico, gobierno corporativo, cumplimiento y legales, e incluso algunas de estas funciones eran simultáneas. En 2015 tuve la oportunidad de participar en un proyecto que me marcó profesionalmente, como fue la compra de Discount Bank. Participé activamente y tuve la posibilidad de tener mucho protagonismo en ese proceso. Fue una de las experiencias en las que más aprendí. Al igual que cuando estás en la gerencia de Estrategia, trabajás con todas las áreas y tenés una perspectiva súper transversal, por tanto, fue un proceso que me enseñó muchísimo. Luego continué en el banco con las responsabilidades que tenía previamente. Fue entonces que me ofrecieron la gerencia

general de Pronto+ desde el 2018 hasta junio de 2024. El 1º de julio volví al banco con la responsabilidad de la gerencia Retail y Pyme, que es la posición que ahora tengo en Scotiabank.

¿Cuál cree que es la diferencia de Scotiabank con otros bancos de la plaza local?

Todos los bancos tienen sus particularidades, pero también sus historias marcan mucho. Desde el punto de vista de lo que es el accionista, el respaldo de marca y el estándar de gestión, este es el banco más prestigioso de los que hay en plaza. Y lo es por un montón de consideraciones. Es un banco canadiense con casi 200 años de historia, con un tipo de gestión que prioriza mucho la solidez de la industria y de la plaza, y le gusta la previsibilidad en términos del mercado. Es una banca un poco más conservadora que la americana, por ejemplo, pero eso a su vez le da una solidez

“El uruguayo paga”

¿Qué valoración hace de la reestructuración voluntaria de deuda?

La realidad es que inicialmente había opiniones diferentes, pero en lo personal considero que fue una excelente iniciativa y un proceso muy inteligente, muy bien llevado. Todos los subsegmentos de la industria —las compañías de servicios financieros, los bancos y otros operadores involucrados— tenían su posición respecto al tema, cada uno con su visión y ateniendo su problemática. Fue exitoso porque logramos, más allá del tipo de compañía, ponernos de acuerdo en determinadas bases y alcanzar un acuerdo muy amplio en ese sentido. Y el resultado fue una prueba más de algo que hemos sostenido: que el uruguayo paga. En general, todos los segmentos de público que acceden al crédito tienen muy buen carácter e intentan cumplir sus obligaciones.

¿Cómo le fue a Scotiabank en este tema? ¿Cuál es el balance?

Al banco le fue muy bien. Del lado del banco teníamos un universo mucho menor que el que podía tener la financiera, pero los números nos han sorprendido con respecto a las expectativas iniciales en ese sentido. Fue un proceso extenso que llevó mucho trabajo, pero, de alguna forma, nos marcó un poco el camino de que si tomamos este tipo de iniciativa desde el lado de la industria podemos resolver un montón de situaciones de mejor manera. Muchas veces, si no tomamos la iniciativa nosotros, se termina resolviendo a nivel regulatorio y en general esa no es la mejor solución. Es muy difícil tener del otro lado todos los elementos como para alcanzar una solución que realmente contemple y atienda la problemática de todos los involucrados.



muy importante, entonces la realidad es que desde ese lugar nosotros tenemos un diferencial en el mercado. A esto se le suma que ahora el banco tiene una estrategia nueva, que inició ya hace casi dos años con los cambios de autoridades a nivel global.

¿Cuáles son esas particularidades a las que hace referencia?

Desde una propuesta de valor bastante general, estamos yendo a un modelo más de segmento, con un enfoque mucho más profundo en la relación con el cliente. La clave de esta nueva estrategia es la segmentación. En general, teníamos una propuesta de valor con determinados productos y canales, y se atendía a todos los segmentos de la misma forma. Nos estamos enfocando ahora en los segmentos de mayor poder adquisitivo con una propuesta de valor de alta calidad, mucho más personalizada, con mayores opciones al momento de elegir, con una gama de productos más amplia y de mayor valor agregado, que prioriza profundizar el vínculo con el cliente. Del mismo modo, a los restantes segmentos procuramos llegarles con una propuesta que sea conveniente para ellos, con productos de calidad y minimizando los costos transaccionales. Además, como banco, tenemos una participación muy protagónica en lo que es el mundo pyme, que es un diferencial más que tenemos en

comparación con otros bancos. Somos un banco de red, con presencia en casi todos los departamentos, e históricamente hemos atendido muy bien al cliente pyme. Por tanto, estamos mejorando fuertemente nuestra propuesta de valor también en ese segmento. Procuramos profundizar nuestra relación con el cliente, al tiempo que desarrollamos y diversificamos nuestros productos y canales, cubriendo todo el segmento pyme, desde las empresas más chicas y unipersonales, hasta aquellas casi corporate-commercial.

“Desde el punto de vista de lo que es el accionista, el respaldo de marca y el estándar de gestión, este es el banco más prestigioso de los que hay en plaza”.

¿Cuáles son actualmente las líneas de negocio más activas del banco?

En lo que tiene que ver con *retail*, tenemos una oferta amplia de productos y servicios. La marca Scotiabank, y el respaldo que eso genera, determina que tengamos muy buena “chapa” al momento de captar depósitos y ahorros porque el cliente, en ese sentido, prioriza mucho la solidez y seguridad del banco. Asimismo, tenemos productos de inversión, con el perfil de lo que es la banca canadiense. Estos son

productos para un inversor conservador, o muy moderadamente arriesgado, pero dentro de los parámetros que comentábamos.

Por otro lado, tenemos una oferta muy potente en términos de productos de crédito para los diferentes segmentos.

SAMSUNG



Galaxy S25 Ultra
Galaxy AI ✨



No se prevén olas ni cambios bruscos

El 1° de marzo una nueva administración tomará la conducción del gobierno. ¿Ve que esto pueda tener algún impacto en el negocio bancario?

Lo cierto es que no esperamos novedades con respecto a eso. El nuevo gobierno presentó su equipo económico, lo que nos da mucha tranquilidad y que la industria ya conocía. Son todos prestigiosos profesionales que estuvieron vinculados de alguna forma con el sector privado y nos merecen la mayor de la confianza. Entendemos que todos tienen una idea de lo que es el desarrollo de la macroeconomía y cómo debería seguir el avance del país, lo que no presupone ningún sobresalto. Por tanto, no se prevén olas ni cambios bruscos respecto a lo que se viene trabajando en los últimos años. Como institución tenemos una relación también muy cercana con los organismos reguladores, en particular con el Banco Central que tiene mucho prestigio internacional y ha demostrado gran estabilidad en sus políticas a lo largo de los diferentes gobiernos.

Somos muy fuertes en lo que tiene que ver con la financiación de autos, de crédito inmobiliario, tenemos también créditos amortizables y otro tipo de líneas *revolving* de libre disponibilidad, esto tanto para personas físicas como también para el sector pyme.

El crédito bancario para la compra de autos viene aumentando en forma consistente desde 2021, y en noviembre de 2024 alcanzó una cartera de US\$ 900 millones, incrementándose en US\$ 200 millones frente al cierre de 2023 y más que cuadruplicando lo observado entre 2017 y 2020. ¿Eso se ha visto reflejado en el negocio del banco en este segmento?

Cuando uno compara a Uruguay con otros mercados, este es un país donde la penetración del crédito es baja, y en particular en el segmento automotor. Pero acá se dio un fenómeno muy particular durante la pandemia, donde, por motivos obvios, la capacidad de ahorro de los hogares aumentó, y ese fue un fenómeno que lo vivió toda la industria, alcanzándose números récord de venta de autos, lo que ha venido manteniéndose en el tiempo.

El banco tiene una diversidad de productos automotores, en particular ha venido creciendo mucho nuestro producto de tasa cero, en particular en vehículos de gama más alta y eléctricos. Son sin intereses financieros, y eso también

ha hecho que los clientes hayan priorizado mantener sus ahorros disponibles afectados a otro tipo de inversión o tenerlos como reserva, y financiar un vehículo con un costo mínimo que generalmente está vinculado a alguna pequeña comisión y algún seguro que el producto conlleva. Eso ha llevado a que el producto se haya profundizado fuertemente y la participación sea mucho mayor.

Este es un mercado acotado, pero a la vez muy dinámico en el sector de tarjetas de crédito, con importantes jugadores, lo que hace que la competencia sea muy fuerte. ¿Cómo ha sido el performance de Scotiabank en ese terreno?

La performance ha sido muy buena. Tenemos una oferta muy importante de tarjetas de crédito, somos emisores exclusivos en Uruguay de American Express y trabajamos con productos premium a nivel de otros sellos, como Visa y Mastercard. Esta temporada se ha podido ver la presencia del banco tanto en Punta del Este como en otros balnearios de Maldonado y Rocha, y en ese sentido hemos tenido muy buen *feedback* respecto a eso. El banco hizo una apuesta fuerte y bastante segmentada en lo que es el verano, y cuando ves los resultados es notoria la mejora o el incremento respecto a temporadas pasadas. Eso está muy asociado a lo que es la propuesta de valor de nuestras tarjetas de crédito y al fuerte diferencial como emisores de American Express, que es un excelente producto, sobre todo para la gente que viaja. Estamos trabajando muy firme también en la mejora de la propuesta de valor a nivel local. El banco, históricamente, pensaba mucho más en productos individuales, es decir, la tarjeta de crédito, el crédito automotor, el crédito hipotecario... Estamos enfocados ahora en construir una propuesta de valor mucho más sólida, diseñando packs de productos incorporando las tarjetas, con determinados productos de ahorro e inversión, de crédito, y llegar con propuestas mucho más consistentes y abarcativas de las necesidades del cliente. Y dentro de esa estrategia, obviamente la tarjeta tiene un peso muy fuerte. Están llegando ahora nuevos productos de *payments*, y estamos trabajando para tener disponibles Apple Pay y Google Pay en muy poco tiempo. El tema de medios de pago ha evolucionado a través de la tecnología, y es muy importante mantenernos a la vanguardia en ese mercado.

“Podría decir que esta ha sido la estrategia más disruptiva, más arriesgada y desafiante de las que he visto en estos 15 años, donde hay un cambio fuerte de paradigma”.

Estos productos de ahorro e inversión, de crédito, y llegar con propuestas mucho más consistentes y abarcativas de las necesidades del cliente. Y dentro de esa estrategia, obviamente la tarjeta tiene un peso muy fuerte. Están llegando ahora nuevos productos de *payments*, y estamos trabajando para tener disponibles Apple Pay y Google Pay en muy poco tiempo. El tema de medios de pago ha evolucionado a través de la tecnología, y es muy importante mantenernos a la vanguardia en ese mercado.

¿Cuál es la estrategia del banco para 2025?

Podría decir que esta ha sido la estrategia más disruptiva, arriesgada y desafiante de las que he visto en estos 15 años, donde hay un cambio fuerte de paradigma. Diseñar y desarrollar los mejores canales y modelos de atención para cada segmento es un diferencial muy grande respecto a los desafíos que hemos tenido en otros momentos. Los bancos, incluido Scotiabank, miraban —y miran— mucho su participación de mercado, y la realidad es que nosotros ahora estamos mucho más en-

focados en cómo construimos la propuesta de valor para el cliente, cómo le hacemos el *delivery* a esa propuesta, cuál es su satisfacción y la experiencia en esa relación, mucho más que el volumen de negocios que tenemos. Ese es también un cambio de chip interno hasta para los equipos, porque venís con muchos años construyendo y empujando determinados indicadores o resultados y este cambio de paradigma es muy desafiante. Ese es, principalmente, el foco de lo que es la estrategia 2025, que también está muy vinculada desde una perspectiva financiera mucho más general a cómo alocamos el capital que tenemos de la forma más eficiente, desde que el mismo se convirtió en uno de los recursos más costosos para el negocio.

Tanto 2023 como 2024 fueron años buenos para el sector bancario en general. ¿Vislumbra que en 2025 continúe esa realidad?

Es verdad, 2023 y 2024 fueron años muy buenos para la industria bancaria. La particularidad que tiene la plaza financiera uruguaya es su liquidez, y por ende, un escenario de tasas como el que estamos viviendo, es muy positivo. Basta con ver los balances de todos los bancos en el Banco Central para darse cuenta de que han sido años muy buenos para todos y eso ha fortalecido mucho a la industria en el país. Todo parecería indicar, por la información que tenemos hasta este momento, que el 2025 también va a ser

un buen año porque las tasas internacionales, parece ser, se estarían manteniendo. A nivel local ha habido alguna señal en los últimos días consistente en ese sentido. Por tanto, en la medida que las tasas se sostengan un poco más en los niveles actuales es una buena noticia para la banca local.

“No hay que perder de vista que Uruguay tiene una economía con una alta capacidad de ahorro en dólares, y eso, al final del día, también condiciona la penetración del crédito y las condiciones de este”.

El sistema financiero uruguayo tiene una gran liquidez, pero el crédito es bajo. ¿Por qué?

En general, ese es un tema histórico en Uruguay, y ahí hay muchas variables y teorías al respecto. La penetración del crédito en Uruguay, en general, sí, es baja; en determinados segmentos es más baja y en otros no se está tan lejos de algunas medidas internacionales. Pero no hay que perder de vista que Uruguay tiene una economía con una alta capacidad de ahorro en dólares, y eso, al final del día, también condiciona la penetración del crédito y las condiciones

de este. Porque, como lo hablamos antes cuando pusimos el caso del producto auto tasa cero, si la oferta de crédito cumple las expectativas del consumidor respecto a sus condiciones, el crédito aumenta y lo hace rápido. No descubro nada si digo que la industria financiera local enfrenta costos muy altos. Los bancos operan con niveles de costos muy elevados, y en la medida que es complejo generar y trasladar eficiencias al cliente, el crédito se encarece y termina siendo un círculo vicioso.



“Operamos con un estándar muy alto de seguridad”

En materia de ciberseguridad, ¿cómo transita el banco este universo donde la seguridad digital es puesta a prueba en forma permanente?

Hay un dicho entre los expertos de ciberseguridad que dice que ya no es si te va a pasar o no, sino cuándo te va a pasar. O sea, ya es un tema asumido. Lo cierto es que hay un montón de componentes de la economía real que antes se generaban en un mundo físico y que ahora pasaron a un mundo digital, y eso abre un abanico gigante de amenazas en este sentido. Nosotros hemos tenido que invertir mucho en ese tema. Cuando al principio de la charla vos me preguntabas cuáles eran los diferenciales respecto a otros bancos de plaza, el accionista hace que operemos con un estándar, en general, bastante más alto que el resto del mercado. Las exigencias que tenemos de parte del accionista son muchas veces mayores que las exigencias regulatorias locales, y en particular en lo que tiene que ver con ciberseguridad. En ese sentido, operamos con un estándar muy alto de seguridad y por segundo año fuimos reconocidos también por Global Finance por ese tema. Pero en esto no se llega nunca, estás invirtiendo en forma constante y todos los días estás procurando estar mejor porque el delito en este ámbito evoluciona. Hay industrias instaladas de hackeo a nivel internacional.

La necesidad de apalancarte mucho más en tecnología y digitalizar el banco hace que la única manera de que puedas hacer eso es avanzando de la mano con el estándar de seguridad, invirtiendo mucho con respecto a eso, porque, de lo contrario, ahí tenés un límite cuando le estás pidiendo la confianza a los clientes.

En los últimos años, pero sobre todo desde la pandemia, me metí fuertemente en todo lo que tiene que ver con los procesos de innovación financiera y de las tecnologías aplicadas en los ecosistemas de medios de pago, de servicios financieros, de bancas, todo el mundo *fintech*. La realidad es que hay una oportunidad gigantesca respecto a las cosas que se pueden hacer y a la eficiencia que podemos incorporar en la banca.

Y eso, en definitiva, termina trasladándose directamente a precios, porque la realidad es que los bancos le terminamos transfiriendo nuestra ineficiencia al cliente. En cualquier comparativo a nivel interno de Scotiabank, y les pasa a todos los colegas, cuando se compara el negocio en Uruguay con el de otros países, tenemos la operación más cara desde el punto de vista de los costos operativos.

En ese tema los bancos tenemos un gran desafío. La banca necesita modernizarse, hacerse más eficiente, bajar costos, buscar canales más modernos, más digitales, más livianos de operar, y trasladarles eso a los clientes. Ahí la oportunidad es enorme si la atendemos con la importancia y con la premura que merece. Porque a la vez puede convertirse en una amenaza mucho más grande si jugadores no bancarios terminan incorporándose al mercado; de hecho, eso está pasando todos los días. En nuestro caso, estamos trabajando mucho en ese sentido, y una prueba es que fuimos reconocidos por Global Finance este año por nuestro proceso de transformación digital operado internamente. Lo cierto es que la ciberseguridad, la transformación digital y la agilización de los procesos de digitalización son temas que están en el top de prioridades de nuestra agenda estratégica.

¿El banco tiene planes de incorporar tecnologías emergentes como inteligencia artificial y blockchain?

Todo se analiza con respecto a las nuevas tecnologías. El tema de la inteligencia artificial está muy debatido a nivel de la industria respecto a los límites de esta y cómo incorporarla. Pero más allá de las iniciativas que podamos tener localmente, Scotiabank como banco global tiene un montón de iniciativas en lo que es la modernización de sus procesos y las nuevas tecnologías, en las que obviamente estamos incorporados. La inteligencia artificial es una herramienta muy potente que puede aportar mucho a la industria y generar valor no solamente del lado, por ejemplo, de la prevención de fraude, donde se ha aplicado inicialmente, sino también desde el punto de vista de la prospección del cliente, su identificación y personalización.

Blockchain es una herramienta muy fuerte. En ocasiones, lo que pasa con blockchain es que la tecnología está disponible y el desafío es ver cómo la aplicás. ¿Dónde me puede aportar el tema blockchain? Porque todavía es una tecnología cara, entonces se tiene que dar en procesos que, con el aporte de blockchain, terminen siendo más eficientes; por ejemplo, en todo el mundo de los contratos inteligentes. Pero siempre se está analizando en qué tipo de procesos existe una oportunidad de incorporar esta tecnología.

“La ciberseguridad, la transformación digital y la agilización de los procesos de digitalización son temas que están en el top de prioridades de nuestra agenda estratégica”.

¿Impactan de alguna forma en el negocio y en la confianza de los clientes los hechos que han ocurrido en inversiones ganaderas, como por ejemplo con el Grupo Larrarte, República Ganadera y últimamente con Conexión Ganadera?

Lo primero es que es algo muy triste porque hay personas detrás que invirtieron, que pusieron ahí sus ahorros. Siempre surge esa discusión respecto a que puede haber inversores un poco más sofisticados, más conscientes de los riesgos de ese tipo de inversiones y que termina sopesando la rentabilidad y el riesgo con mucha más información. Pero después también está el ahorrista



TODOS CON
TASA 0%

SÍ, TODOS

FINANCIACIÓN
HASTA EL
50%
DE SU VALOR

Producto sujeto a aprobación crediticia y condiciones de contratación de MiAuto by Santander.

MiAuto
Santander Consumer



de a pie, que en definitiva encuentra una oportunidad de aplicar sus ahorros y termina encontrándose con una situación de este tipo, lo que es muy triste.

La verdad es que los bancos hoy estamos en las antípodas de esa situación. Somos instituciones que priorizamos la solidez y la solvencia. Seguramente entregamos rendimientos algo menores que un montón de inversiones que están en la vuelta o que pueden ser una opción, pero justamente priorizando ante todo el evitar estas situaciones. Pero la realidad es que esto nos hace mal a todos porque no es bueno que a la economía le pasen estas cosas por el descreimiento que se genera. A mí lo que me preocupa es que todos terminen en la misma bolsa, porque hay quienes hacen las cosas bien y quienes no, hay instrumentos de inversión que pueden ser muy buenos, pero se usan mal, y al final del día se hace muy difícil para el individuo entender cuáles son los límites de esto.

¿Al uruguayo le falta educación financiera?

Sí, sin dudas, y creo que como industria tenemos que ser decididamente impulsores de su desarrollo. Por ejemplo, lo que implica el asumir una obligación fija, como la cuota de un crédito respecto a una variable, como el estado de cuenta de una tarjeta. Entender cuál es el presupuesto familiar, qué capacidad de ahorro tiene para hacer frente a la

obligación que está asumiendo. Conocer la correlación que existe entre el riesgo y el retorno de una inversión al momento de decidir dónde poner los ahorros. Hay infinidad de ejemplos.

“El nuevo gobierno presentó su equipo económico, lo que nos da mucha tranquilidad. Son todos prestigiosos profesionales que estuvieron vinculados de alguna forma con el sector privado y nos merecen la mayor de la confianza”.

En definitiva, Uruguay tiene una oportunidad enorme en lo que respecta al desarrollo de la educación financiera y que es, en parte, el antídoto de muchas de las situaciones que hemos vivido.

¿Es descabellado pensar que, por ejemplo, se pueda empezar a trabajar este tema ya desde la etapa liceal?

No, para nada. De hecho, tanto desde Scotiabank como desde Pronto+, desde el punto de vista de lo que era responsabilidad social empresarial en su momento y ESG (medioambiente, sociedad y gobierno corporativo) ahora, se ha trabajado con diferentes organizaciones para dar capacitaciones en los liceos y otras instituciones. Ese es un punto de inicio muy bueno en términos de la edad de los chi-

quelines. Hay un fenómeno muy particular en determinados segmentos, y es que después son los propios chicos en sus casas quienes capacitan a sus padres respecto a cómo tienen que manejarse con el dinero. Esto, fundamentalmente, se da hoy en hogares de contexto más crítico, pero sin dudas debería ser una iniciativa mucho más general y abarcativa a nivel de secundaria, por ejemplo. ☺

Señas de identidad

Maximiliano tiene 49 años y convive con Paula y su hija Emilia, de siete, desde hace bastante tiempo.

¿Qué hobbies tiene?

Tuve una infancia muy vinculada al tema de los fierros por herencia familiar, o sea que soy lo que los ingleses denominarían un petrolhead. Soy un apasionado del mundo de los autos, de las motos, de los motores, o sea, todo el tiempo que no estoy con mi familia o trabajando me vas a encontrar en el taller entre fierros. Disfruto mucho de ese mundo, es una pasión que me acompaña desde toda la vida.

¿A qué imagen de su infancia le sacaría una foto y la colgaría en su casa?

Tenía seis años e iba a un colegio de doble horario. Salía a las 16:00 y me iba al taller con mi padre. Desde el punto de vista familiar eso estrechó mucho mi vínculo con él, y el taller despertó una pasión en mí que me marcó para siempre. Así que la foto sería en el taller.

¿Hasta dónde llega su conocimiento? ¿Puede desarmar y armar un motor usted solo?

Te lo desarmo y te lo armo, y lo hago con bastante solvencia. No tengo mucho tiempo, pero mis autos los atiende yo; conozco el oficio.

¿Una comida?

Pasta.

¿Una bebida?

Un buen vino. Me gusta mucho el Cabernet Franc.

¿Mate, café o té?

Soy muy matero, pero también tomo bastante café.

¿Hincha de?

Soy muy poco futbolero, pero soy hincha de Nacional.

¿A la mañana se despierta con alguna alarma?

Habitualmente me despierto solo. Pongo la alarma del celular, pero en general me despierto antes y la apago. Soy de despertarme temprano.

¿Usa redes sociales?

Uso LinkedIn e Instagram, Facebook ya casi nada. Ob-

viamente que LinkedIn tiene mucho más que ver con el ámbito laboral y los contratos profesionales. En el caso de Instagram, el 90% vinculado a la pasión que tengo por los autos y ese mundo. Estoy en muchos grupos de autos, de motos, de coleccionistas, y la red social es una herramienta para sumergirme en ese universo.

¿Lectura, TV o cine?

Me gusta leer, pero la verdad es que tengo poco tiempo. Veo muy poca televisión y esporádicamente voy al cine.

¿Quiénes le han dejado las mayores enseñanzas a lo largo de la vida?

He tenido líderes que me han marcado mucho a lo largo de los años en diferentes etapas de mi vida profesional. Ellos saben bien quiénes son. He aprendido mucho de ellos y la realidad es que tienen mucho que ver con mi carrera y desarrollo. Una cosa que creo haber hecho bien es que de todos mis jefes he rescatado cosas, y eso lo he capitalizado en el tiempo.

¿Con qué figura histórica, sin importar época, le hubiese gustado compartir un café?

Con Leonardo da Vinci.

¿Su lugar en el mundo?

Tengo una particular predilección por los desiertos. He realizado muchos viajes en moto por distintos desiertos, y es un lugar que me despierta mucha fascinación.

¿Qué características cree que lo definen?

Creo que soy un buen tipo y una persona justa. Durante los últimos 25 años he tenido la oportunidad que liderar equipos, más grandes, más chicos, más técnicos o menos técnicos, y obviamente me ha tocado tomar decisiones muy difíciles. Y cuando tengo que hacerlo, lo que siempre intento es estar en paz conmigo. Eso no evita que en alguna ocasión tenga que tomar alguna decisión que igual sea muy complicada, pero intento siempre ser justo. Desde el punto de vista más profesional, creo que he tenido la capacidad de conformar muy buenos equipos, siempre procurando sacar lo mejor de las personas.



Un Encuentro Especial con Corredores Asesores: Creando vínculos y oportunidades

El pasado viernes 14 de febrero, compartimos un evento especial junto a Corredores Asesores de Montevideo y Maldonado en el Parador Ímarangatú, ubicado en la Parada 7 de la Playa Mansa de Punta del Este.

Fue una instancia diseñada para fortalecer relaciones, intercambiar ideas y seguir construyendo juntos el futuro de Porto Seguro. Durante el evento, los asistentes disfrutaron de un atardecer en un punto inigualable en el que se vivió un clima de reencuentro y camaradería. Además, estuvieron presentes los ejecutivos de negocios y de siniestros de los corredores asistentes, quienes tuvieron la oportunidad de escuchar sus experiencias y expectativas, reafirmando nuestro compromiso de seguir brindando soluciones que se adapten a sus necesidades.

Queremos agradecer a todos los que formaron parte de este encuentro. Su confianza y participación son el motor que nos impulsa a seguir innovando y ofreciendo lo mejor. 🌟



Evento de Porto Seguro en el parador Ímarangatú de Punta del Este.



Liliana Dominguez, Mariela Ceriani, Adriana Ceriani, Bettina Scelza, Cristina Ceriani y Mariela Barrios.



Sandra Caballero, Valeria Silvera, Rafael Correa y Santiago Perlini.



Jonatan Pereira, Iván Alonzo, Carmen Borges, Carolina Rubbo e Ivannah Edelman.

CLAUDIO D'AGOSTINI
GERENTE GENERAL DE GENERAL MOTORS URUGUAY

“Ser líderes en ventas de autos en este mercado no es para cualquiera”

El año 2024 fue récord de ventas para la industria automotriz, donde Chevrolet lideró el mercado con el 15.3% del total de las ventas, algo que Claudio D'Agostini valora personalmente como “un año inolvidable”. Así lo resaltó en entrevista con **Empresas & Negocios**, en la que también destacó que el año pasado, en el país se vendió un auto nuevo cada 52 personas, el “mejor indicador de Sudamérica” y agregó que actualmente los autos Chevrolet ofrecen un nivel de equipamiento “que está por encima del promedio del mercado”.

¿Cuáles cree que fueron los factores que llevaron al récord de ventas de autos el año pasado?

Hay varios factores. A lo largo de la mayor parte del año el dólar estuvo planchado, el salario real aumentó, el nivel de inflación estuvo bajo control y varios indicadores permitieron que el mercado alcanzase este récord histórico de ventas. No podemos dejar

“Si miro el 2024, es un año inolvidable para GM y también para mí personalmente, porque fue un privilegio poder ser parte de todas estas lindas conquistas que quedan ahí registradas para la historia de nuestro país”.

“Hoy los autos Chevrolet ofrecen un nivel de equipamiento que está por encima del promedio del mercado”.



de mencionar que en 2024 hubo un alza importante de autos eléctricos, entonces todo esto impulsó las ventas a los niveles que se dieron al cierre del año.

Chevrolet subrayó su liderazgo absoluto en el mercado uruguayo con un 15.3% de

participación, consolidándose por tercer año consecutivo como la marca más elegida por los uruguayos. En este contexto, ¿cómo evalúa el 2024 para GM?

El 2024 fue inolvidable para nosotros. Alcanzamos el liderazgo y el récord histórico de nivel de satisfacción de nuestros clientes.

Fue un año también donde cambiamos el modelo de negocio de posventas en el país, porque inauguramos la nueva bodega de repuestos operada bajo los estándares globales de GM y operada ahora por nuestros concesionarios. Entonces, si miro el 2024, es un año inolvidable para GM y también para mí

personalmente, porque fue un privilegio poder ser parte de todas estas lindas conquistas que quedan ahí registradas para la historia de nuestro país.

La marca tuvo una diferencia importante con sus competidores, con una ventaja de 2.000 unidades más que el segundo y cerca de 4.000 frente al tercero. ¿Cuál ha sido el secreto del éxito? ¿Qué cree que distingue a Chevrolet de las otras marcas, y que vuelve a ser la elegida por los uruguayos?

Un punto es la amplitud de nuestro portafolio. Cuando hablamos de pick-ups, tenemos la Montana, la S10 y la Silverado, conformando, sin dudas, el portafolio más amplio del mercado. También, cuando hablamos de vehículos de pasajeros tenemos una amplitud tremenda de portafolio. Creo que no hay dudas de que la amplitud del portafolio es una de las razones. Otra razón que tenemos es la parte de tecnología, Wi-Fi y OnStar. Hoy los autos Chevrolet ofrecen un nivel de equipamiento que está por encima del promedio del mercado. Otra razón es el nivel de seguridad, todo lo que logramos avanzar con nuestros productos, las evaluaciones que tuvimos a lo largo de los últimos años con la Latin NCAP o la cantidad de airbags utilizados. Nuestro auto de entrada, el Onix, ya arranca con seis airbags. Entonces, la parte de seguridad es otro diferencial importante de nuestra marca. En definitiva, tenemos un portafolio que además de ser amplio, ofrece la mejor relación costo-beneficio. Por tanto, si ponemos todo en una balanza, seguramente Chevrolet es la mejor elección, con todo respeto al resto de los competidores, que también son muy buenos. En cuanto a la gestión, abrimos nuestra planificación de ventas. Nuestros concesionarios saben lo que vamos a lanzar, cuándo y con qué volumen. Los volúmenes son definidos en sociedad con ellos, en base a las informaciones que compartimos en las reuniones que tenemos. Entonces, nuestra red de concesionarios hoy es una de las principales fortalezas de la marca y también uno de los motivos de los resultados alcanzados.

¿Cuáles diría que son los modelos más emblemáticos de la marca hoy en el mercado?

El Onix HB fue el hatchback más vendido,

el Onix Plus lideró el segmento de sedanes, la Montana fue la más vendida entre las pick-up medianas, la Silverado dominó entre las de gran tamaño y la Tracker continúa como una de las SUV más elegidos.

“Ser líder en Uruguay es como salir campeón en la Champions League, porque la competencia es entre más de 90 marcas compitiendo en un mercado acotado que el año pasado fue de 66 mil unidades”.

Sin duda, a nivel de volumen, son los autos más emblemáticos. Pero tenemos también otras opciones, como la Groove, que es una SUV de entrada; la Captiva, que es una muy buena opción de siete plazas; y uno que para nosotros es un vehículo histórico y muy im-

portante en nuestro portafolio, que es la S10, que en su segmento está en el podio.

Imagino que con ese portafolio, el perfil de cliente es amplio.

Es muy amplio y representa un desafío para los concesionarios, porque eso implica tener vendedores adecuados para cada tipo de perfil de cliente. Ahora, con la llegada de la Equinox eléctrica y la Blazer eléctrica, que viene en una franja de precios entre US\$ 60.000 y US\$ 70.000, tenemos que estar muy bien preparados y por eso nuestra compañía invierte mucho en lo que es la capacitación de nuestros vendedores. Incluso tenemos un área de nuestra empresa que se llama Universidad Chevrolet, que tiene como objetivo capacitar a los vendedores y a los técnicos.

¿Cuántos integrantes componen la red de concesionarios?

Nuestra red está conformada en nueve grupos que tienen 28 locales de ventas y de servicios. Son nueve grupos distribuidos por todo el país y eso también es otro punto, hablando de la fortaleza de la red. Nosotros tenemos la mejor cobertura de marca

“Vamos a tener vehículos a combustión, híbridos y eléctricos” ¿Cómo se adapta GM a la transición hacia los vehículos eléctricos sostenibles?

Una de las razones de nuestro liderazgo es la amplitud del portafolio, y que Chevrolet siempre busca ofrecer la mejor relación costo-beneficio. GM, globalmente, apunta a los eléctricos, pero lo que sucedió en el mundo -pandemia, guerras- llevó a que lo que se planificaba en ese sentido de que el mundo iba a ser puramente eléctrico a partir de 2035, se corriera para adelante; porque se necesita hacer una transición. Entonces, quizás en 2040 vamos a seguir teniendo autos híbridos, pero también a combustión. Recién lanzamos la Blazer y la Equinox, ambas eléctricas, y la semana pasada anunciamos el nuevo Spark eléctrico, que va a llegar a un precio muy competitivo; y para el próximo año vamos a tener autos híbridos. Entonces, en este nuevo escenario, Chevrolet apunta a una cosa, que es la esencia de la marca: ofrecer al mercado todas las opciones y lo mejor en costo-beneficio. Y cuando hablo de opciones en la parte de combustible digo que vamos a tener vehículos a combustión, híbridos y eléctricos.

ENJOY LIVE

ESPECTÁCULOS QUE SE VIVEN DE CERCA

RUBEN RADA
02 MARZO



LAS ESTRELLAS DEL COLÓN
03 MARZO



FEDE CYRULNIK
07 MARZO



ARMANDINHO
08 MARZO



Escanea el código QR y conocé el calendario completo de shows

15% OFF
PARA MIEMBROS
ENJOY CLUB



Entradas a la venta



15% OFF

itaú

EXPERIENCIA
P
PROVENCE
Wine & Spirits Bar

SABORES DE
St. Tropez

DOMINGOS A JUEVES
DE 19 A 02 HS.
A PARTIR DEL 16 DE FEBRERO

MÁS QUE TAPAS

TODOS LOS DÍAS
DE 18 A 02 HS.

ROTACIÓN DE TAPAS
MENÚ
DEGUSTACIÓN
DE TAPAS
INCLUYE COPA DE VINO
USD
75

RESERVAS: 093 877 130



Incluye acceso al



mientras los más pequeños se divierten puedes degustar las exquisitas propuestas de Provence. (Ingreso de menores a partir de los 3 años de edad) Válido hasta el 16 de marzo de 2025.

en todo el país, sin duda. El concesionario que está en el interior del país tiene el mismo estándar de instalaciones, de procesos y de atención igual que el que está en Montevideo. Vemos muchísimas veces nuevos ingresos en nuestro mercado que no tienen una cobertura como sí la tiene Chevrolet, y observamos marcas que tienen una buena participación, pero si vas a buscar un concesionario de esta marca en el interior, este está totalmente fuera del estándar requerido. En cambio, nosotros mantenemos el mismo nivel de calidad y de atención de estructura física de ventas.

El crédito bancario para la financiación de vehículos ha crecido. ¿Cómo ha impactado esto en la industria y en particular en GM?

Históricamente, hasta hace tres o cuatro años atrás se financiaba entre un 23% y un 25% de lo que se vendía. En nuestro caso, el año pasado, ya financiamos casi que un 35% a través de crédito bancario. Nosotros tenemos una sociedad en la parte de crédito bancario con HSBC, donde el banco nos ha acompañado en toda nuestra trayectoria hasta alcanzar el liderazgo de nuevo. Y esta parte de crédito bancario, a pesar de tener un crecimiento importante en nuestra marca en los últimos años, está lejos de su real potencial. Por ejemplo, si comparamos

“Si Uruguay tuviese una menor carga impositiva, un proceso de crédito bancario más efectivo y con mayor penetración, seguramente estaríamos a nivel de Inglaterra o de Estados Unidos”.

Uruguay con Chile o con Argentina, los indicadores son al revés. Porque en Brasil, de cada 10 autos vendidos, siete son con crédito bancario.



“En Uruguay, en 2024, se vendió un auto nuevo a cada 52 personas. Este es por lejos el mejor indicador de Sudamérica”.

Hay una característica en este mercado, y es que hay muchos clientes que en ocasiones prefieren pagar al contado y no endeudarse. También hay instituciones financieras en Uruguay que, comparadas con las de otros países, están menos dispuestas al riesgo. Pero eso está cambiando, y lo demuestra el crecimiento del crédito bancario el año pasado.

En Uruguay, en 2024, se vendió un auto nuevo a cada 52 personas. Es por lejos el mejor indicador de Sudamérica. En Brasil, por ejemplo, se vendió un auto nuevo cada 81 personas. En promedio, en Sudamérica se vendió un auto nuevo cada 111 personas, mientras que en Inglaterra, uno cada 28 personas. Si comparamos Uruguay, está muchísimo más cerca de países europeos, porque el promedio de venta en esa zona del mundo es un auto nuevo cada 45 personas. Entonces, si Uruguay tuviese una menor carga impositiva, un proceso de crédito bancario más efectivo y con mayor penetración, seguramente estaríamos a nivel de Inglaterra o de Estados Unidos.

El 2025 empezó bien, manteniendo GM el liderazgo en enero.

Sí, el año empezó muy bien. Hasta el 2024 nosotros estábamos haciendo las mediciones de nuestro mercado en base a los datos de Asociación del Comercio Automotriz del Uruguay (ACAU). A partir del 2025 pasa-

mos a utilizar la de Sucive, con los empadronamientos. Es una plataforma que no utilizamos antes porque Sucive era abierto por departamento, pero no tenía la apertura por modelo y versión, que es algo que necesitamos para hacer nuestros análisis. Ya en 2024, a partir de la mitad del año, a través de ACAU pudimos acceder a datos de Sucive abiertos por modelo y versión. Entonces, si vos me preguntás cómo arrancamos el mes de enero, lo hicimos manteniendo el liderazgo en vehículos de pasajeros. Lo que tengo claro es que 2025 va a ser un año marcado por una disputa muy buena por el liderazgo en nuestro país dado que hay una amplitud tremenda de marcas.

En un mercado que además es acotado.

Exacto. Siempre digo que en nuestro negocio ser líder en Uruguay es como salir campeón en la Champions League, porque la competencia es entre más de 90 marcas compitiendo en un mercado acotado que el año pasado fue de 66 mil unidades. Así que liderar las ventas de autos en este ambiente no es para cualquiera. Muchas veces me sorprendo con la llegada de alguna nueva marca que yo no conocía, o mismo caminando en la calle muchas veces veo un vehículo y me pregunto qué auto es. Y ahí viene mi punto, que es más una alerta para los consumidores en Uruguay: cuidado, porque en el mercado es imposible acomodar tantas mar-

cas. Me preocupa cuando un cliente compra un auto con una marca poco conocida, sin tradición, porque va a tener problemas cuando necesite de un repuesto, si tiene un siniestro y debe cambiar piezas. Los eléctricos necesitan de menos mantenimiento, es cierto, verdad, pero de todas formas siguen necesitando de cambio de cubiertas, de amortiguadores, de piezas de suspensión, y la verdad es que no hay. No hay posibilidad de que el mercado acomode tantas marcas y que brinde respaldo a nivel de posventas.

¿Cómo maneja la empresa los cambios en la demanda del mercado y las tendencias que vienen en la industria automotriz?

Nosotros, eventualmente, podemos contratar a alguna consultora que nos brinde informaciones del mercado; ya lo hicimos y hay muy buenas acá en Uruguay. Pero necesitamos información del mercado semanal-

mente, en la diaria. Y en ese sentido nuestros concesionarios aportan muchísimo, porque son los que están cara a cara con los clientes, escuchando, recibiendo comentarios. Por eso es que las reuniones con ellos son muy valiosas. Es más, si tenemos un portafolio amplio, donde todos los productos que tenemos tienen una buena performance es porque, junto con los concesionarios, seleccionamos los productos y definimos las expectativas de ventas de cada uno.

¿Qué papel jugarán las tecnologías, por ejemplo, en la industria como la inteligencia artificial (IA) y la conducción autónoma?

Juega un rol muy importante. GM tiene inversiones importantes ya, por ejemplo, en Estados Unidos. Tenemos una división, un grupo que trabaja en el desarrollo de autos autónomos. La IA es fundamental, no sola-

mente en el desarrollo de productos, sino en nuestra actividad diaria, por tanto, tenemos que estar acostumbrados y preparados para esta nueva realidad.

¿Cómo impacta en el futuro de la industria todos estos atisbos de guerras comerciales, amenazas de proteccionismos, cobro de aranceles, que empiezan a aparecer?

Hay muchísimas discusiones y amenazas. Lo que nosotros vamos a hacer es cumplir con todo lo que es la legislación de cada país, además de estar atentos y alineados a lo que son las decisiones de cada gobierno. Lo que va a pasar no lo sabemos. Nosotros tenemos hoy una estructura global muy interesante porque producimos en fábricas de Sudamérica, de Norteamérica, de Asia, entonces tenemos un modelo de negocio que nos permite adecuarnos a lo que venga. 🌐



desde
\$890
por mes

Flow TV en **2 televisores**, incluye
Flow app en tus dispositivos.



Las eliminatorias las vivo en flow

MAXIMILIANO KASSAI Y FERNANDA VARINI, DE PROSEGUR ALARMS

“Uruguay tiene una penetración un poco más alta que el resto de la región”

El negocio de alarmas en Latinoamérica tiene una penetración baja, si se comparan los niveles que presentan Estados Unidos y Europa. Sin embargo, en la región, Uruguay cuenta con tasas altas en este mercado, que rozan el 8%, algo que resaltaron Maximiliano Kassai, director general de Prosegur Alarms para América Latina y Fernanda Varini, directora general de Prosegur Alarms para Uruguay, en entrevista con *Empresas & Negocios*.

¿Cómo es la actualidad del negocio en Latinoamérica?

Maximiliano Kassai (M): La actualidad del negocio en Latinoamérica es de un potencial enorme, porque cuando uno mira la penetración de alarmas en los hogares de la región, la cifra está entre el 6% y 1% de acuerdo al país, lo que significa que muy pocos hogares tienen un servicio de alarma monitoreada. Europa, por ejemplo, tiene un 15% de penetración en los principales países y en Estados Unidos, que es el más desarrollado, la penetración ronda entre el 35% y 40%. La lógica indica que Latinoamérica tiene mucha inseguridad creciente y cuando se miran las encuestas de cualquier elección del continente, el tema de la inseguridad está en el podio de las preocupaciones de la gente. Pero lo que llama la atención es que si hay una inseguridad creciente, haya tan poca penetración y poca gente que elija un producto como el nuestro. Creo que la respuesta a ello es que nuestra categoría, a diferencia de otras, ha tenido muy poca inversión y comunicación, lo que hace que mucha gente no sepa que por el precio de un abono de internet o televisión paga, pueda tener un producto como el nuestro y vivir tranquilo, cuidando sus activos y su familia. Por eso, nosotros en Latinoamérica estamos convencidos de que si tenemos la estrategia correcta y la ejecución sin fisuras que esperamos, el negocio tiene un potencial enorme.

¿Cómo es la realidad en Uruguay?

Fernanda Varini (F): Uruguay no es la excepción. Si bien dentro de Latinoamérica tenemos más penetración que otros países, con aproximadamente el 8%, ni nos acercamos a Estados Unidos o Europa. Tenemos mucho para hacer y venimos trabajando en eso, somos la empresa más elegida por los uruguayos y el gran desafío que tenemos este año es ensanchar la industria, apostar al crecimiento y que cada uruguayo conozca la propuesta que trae Prosegur, que es integral y que busca brindar tranquilidad. El mundo avanza y queremos que la gente esté enfocada en viajar y disfrutar de sus cosas, sin problemas y preocupaciones.

¿Cómo piensan llegar al cliente?

F: Estamos enfocados en eso. Nuestra apuesta a la generación de awareness en el mercado uruguayo es muy grande. En 2024

duplicamos nuestro desafío e invertimos un 50% más que en 2023, y en 2025 vamos a volver a redoblar la apuesta para generar más conocimiento y cercanía, llegando a cada rincón brindando la información completa.

M: Adicionalmente, el hecho de ser una compañía multinacional que opera en muchos países como Prosegur, nos permite tener economías de escala, pudiendo tener un dinero para invertir en marketing y ser cada vez más competitivos en precios. También hay un tema de *affordability*, de que el poder adquisitivo en Latinoamérica no es el mismo que en Estados Unidos y Europa, y estamos comunicando que se trata de un gran producto que se puede pagar, además buscando economías de escala para bajar costos y ofrecer un precio razonable.

¿En qué se diferencia el negocio en Uruguay en comparación con la región?

M- Desde mi punto de vista, la oportunidad de crecimiento es exactamente la misma. Uruguay tiene una penetración un poco más alta que el resto de la región y eso es una diferencia, además de tener un poder adquisitivo que está, junto con Chile, dentro de los más altos. A mi entender, el tema del precio no hace que sea tan conflictivo como sí ocurre en Paraguay, donde el poder adquisitivo es más bajo que en Uruguay, lo que hace que tengamos que poner más atención

“La actualidad del negocio en Latinoamérica es de un potencial enorme”.



“En la región estamos estudiando y entendiendo las necesidades del cliente y por qué pudiendo pagar un producto como el nuestro no lo paga”.

al precio y qué servicios damos. En líneas generales, esas son las grandes diferencias, pero el gran común denominador es que vimos esta oportunidad como un desafío de desarrollar la categoría, porque realmente es muy pequeña en comparación con lo que creemos que puede alcanzar.

F- También tenemos muchas ventajas competitivas. Somos una marca experta, que es algo muy valorado por los clientes. Generamos confianza y somos profesionales en la seguridad, con una marca que se ha ido construyendo a través de la confianza que genera en los clientes. Entonces, apalancándonos en eso y en un equipo que va a garantizar un servicio de excelencia, creo que tenemos un gran camino por delante.

¿Cuáles son las tendencias que Prosegur brindará en Uruguay y la región?

M- En cuanto a la región, estamos incorporando mucha Inteligencia Artificial (IA) en todo nuestro proceso de toma de decisiones, que es algo relativamente nuevo. Creemos que la IA tiene mucho valor para aportar a la seguridad y a nuestra categoría en esta industria. Además, estamos analizando distintos proveedores tecnológicos, para realmente poner a la innovación delante de todo en

nuestra toma de decisiones. Estamos trabajando en estar a la vanguardia en innovar en todo lo relacionado a la toma de decisiones. Lo bueno que tiene nuestro negocio y nuestra marca es que al tener un negocio de escala que opera en muchos países hace que

podamos tener acceso a innovación y tecnología. Muchos de nuestros competidores no tienen esa oportunidad, principalmente por una cuestión de escala. En definitiva, en la región estamos estudiando y entendiendo las necesidades del cliente y por qué pudiendo pagar un producto como el nuestro no lo paga, y a partir de eso, entender cómo introducir innovación, tecnología e IA, para tener una propuesta de valor robusta, para llegar a las personas que apuntamos.

¿Cómo recibe la gente la introducción de la IA en este tipo de servicios?

F- Al cliente hay que educarlo y es parte de

“El año pasado fue un gran hito para nosotros certificarnos en Great Place to Work, pero fue el primer paso de un largo camino”

¿Qué destacarían de Prosegur como lugar de trabajo?

M- En términos generales, en Latinoamérica le estamos poniendo mucho foco a Prosegur como lugar a trabajar, no solo con encuestas internas, sino que también desde el 2024 estamos compitiendo en Great Place to Work, y lo estamos haciendo con mucha humildad y alegría, pero también con mucha vocación. Tenemos claro que todo lo que hablamos hoy no lo vamos a lograr sin el equipo, porque es clave para esto tener a la gente correcta en el lugar correcto. Para nosotros esta es una prioridad en todo lo que hacemos.

F- El año pasado fue un gran hito para nosotros certificarnos en Great Place to Work, pero fue el primer paso de un largo camino. Esto lo hacemos las personas y si queremos dar un servicio de excelencia, que es lo que buscamos, debemos tener a los mejores individuos.

los desafíos que tenemos. Buscamos generar *awareness* no solo para ensancharnos, sino también para recorrer un camino de educar y ayudar a los clientes para sacar el máximo potencial de la tecnología que le vamos a brindar. Por ejemplo, cámaras con audio bidireccional y con reconocimiento inteligente, o una aplicación que permite activar y desactivar estando lejos del hogar, para brindar seguridad tanto dentro como fuera del hogar. Tenemos soluciones que no solo

vigilan lo que está dentro de la casa, sino que también cuidan a las personas cuando están fuera de su hogar. Creo que parte del desafío que enfrentamos en esta industria es la educación de nuestros clientes y nuestros colaboradores. En este contexto, también el rol del operador empieza a cambiar, porque hoy tenemos la mejor tecnología para proteger y anticipar, y su trabajo debe estar muy focalizado en la empatía, en ayudar al cliente y saber cómo tratar con él en situaciones

de crisis o brindar tranquilidad cuando se trata solamente de una alerta. Estamos muy centrados en todo el *reskilling* y *upskilling*, porque con la incorporación de la tecnología, que para Prosegur es un pilar, debemos acompañar con todos nuestros colaboradores para estar a la altura de esa tecnología y lograr capitalizarla.

M- Lo que nosotros buscamos con la IA y la tecnología es poner al cliente en el centro.



“Si nosotros entendemos y logramos que el cliente tenga una mejor experiencia gracias a la IA o gracias a todos los desarrollos tecnológicos, el sentido común nos indica que un cliente contento es un cliente más fiel y que también nos va a referir”.

Si nosotros entendemos y logramos que el cliente tenga una mejor experiencia gracias a la IA o gracias a todos los desarrollos tecnológicos, el sentido común nos indica que un cliente contento es un cliente más fiel y que también nos va a referir. Todo se resume en lo que tenemos que hacer para que el cliente esté cada vez más contento.

F- Sabemos que la inseguridad está en el segundo lugar de preocupaciones en Uruguay, más después de un año electoral, donde el tema estuvo a flor de piel. Pero queremos enfocarnos desde lo positivo y centrarnos en querer dar tranquilidad, trasladándonos hacia un concepto de seguridad integral, tanto dentro como fuera del hogar, con una propuesta robusta que garantice estar prevenidos y anticiparnos, pero también garantizar que vamos a estar ahí si pasan cosas. &



EN CARRASCO, UN LUGAR PARA TU ESTILO



MOSS.

HAIR STYLING

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

info@peluqueriamoss.uy

 @mosspeluqueria

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

MALDONADO:

Complejo Nuevo Centro, Local 10.
Av. Cecilia Burgueño / Tel.: 4226 4835

MERCEDES:

Rodó 893 / Tel.: 4533 3186

MINAS:

Domingo Pérez 519 / Tel.: 4443 7169

NUEVA HELVECIA:

Colón 1136, Local 4 / Tel.: 4554 2113

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**