

EMPRESAS & NEGOCIOS



BITAFAL: A LA VANGUARDIA DE LA INDUSTRIA VIAL

IGNACIO,
CLAUDIO Y
SANTIAGO
KRÖGER

**DESARROLLO
ACADEMIA
E INDUSTRIA:**
UNA ALIANZA QUE
POTENCIA LA
INNOVACIÓN

**ACADEMIA
DE ECONOMÍA**
MERCADOS DE
PERMISOS:
LA EXPERIENCIA
NEOZELANDESA
COMO APRENDIZAJE
PARA URUGUAY

MACROECONOMÍA
LA ECONOMÍA
MUNDIAL
CONTINÚA
POR LA SENDA
DEL CRECIMIENTO

DESARROLLO
DIEZ AÑOS
DE SIGNO,
CONSULTORES EN
COMUNICACIÓN



*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





Bitafal nació como una empresa con actividades dentro de la industria química, y la incursión al sector de la pavimentación y el asfalto se dio casi sin pensarlo. Las necesidades del mercado y un nicho que empezaba a aparecer en la industria de las emulsiones asfálticas motivaron el cambio de rubro. En este nuevo esquema, de la mano de la innovación, investigación y profesionalismo en la gestión, la empresa -que hoy une dos generaciones- puso colocarse a la vanguardia del ecosistema vial. En esta edición, en un mano a mano con **Empresas & Negocios**, los protagonistas relatan el camino recorrido.

El vínculo entre la academia y la industria cobra cada vez más importancia para la innovación empresarial a nivel nacional. En ese contexto, la Cámara de Industrias del Uruguay propone acciones que estimulan dicha relación, de forma de impulsar las actividades de investigación, desarrollo e innovación del país. En su columna, la gremial de los industriales se refiere al tema. En 2008, Nueva Zelanda estableció un mercado de permisos de emisiones que tiene como objetivo establecer un precio a la contaminación, modificar el comportamiento económico para reducir las emisiones y cumplir con determinadas metas ambientales. El sistema ha evolucionado a lo largo de los años con algunos ajustes para mejorar su funcionamiento. Teniendo en cuenta el perfil de emisiones del país es bastante similar al de Uruguay, nuestro país podría utilizar esta experiencia como referencia para la implementación de un sistema similar. Desde la Academia de Economía plantean los beneficios que esto traería.

La economía mundial evitó entrar en fase recesiva. Algunos de los elementos que tensionaron el escenario económico fueron los conflictos bélicos, el aumento de los precios a nivel global y la respuesta de los bancos centrales elevando sus tasas para anclar la inflación; entre otros sucesos que impactaron a lo largo del globo. Pero lo peor parece haber quedado atrás. El FMI recientemente publicó sus estimaciones para el crecimiento mundial, donde proyecta que el producto mundial crezca 3.2% este año y el próximo. Para Uruguay, se estima que la expansión económica sea de 3.7% en 2024 y 2.9% en 2025. En Macroeconomía, la Ec. Sofía Tuyaré pone foco en esta situación.

En marzo de 2014, Iván Kirichenko creó Signo, consultores en comunicación. Hoy, 10 años después, en diálogo con **Empresas & Negocios**, su fundador repasa la historia de la agencia, habla del mercado y proyecta el futuro de Signo.

El mercado inmobiliario uruguayo es sólido y previsible y se encuentra en un momento pujante. Por eso, en esta edición conversamos con el gerente de nuevos negocios de InfoCasas, Javier Ache, desglosamos un reciente informe de Mercado Libre Inmuebles y contamos la historia de un emprendedor en el tema, que decidió apostar por Uruguay y darle una mirada tecnológica al sector.

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

6. DESARROLLO

Vínculo academia – industria, una alianza que potencia la innovación en Uruguay.

8. Análisis

Mercado de permisos de emisiones: la experiencia neozelandesa que puede ser tomada como aprendizaje.

10. Macroeconomía

Según el FMI, la economía mundial continúa en la senda de crecimiento y califica a la recuperación como lenta pero constante.

12. Entre vistas

Claudio, Santiago e Ignacio Kröger, directores de Bitafal, mano a mano con Empresas & Negocios.

22. Desarrollo

Diez años de Signo, consultores en comunicación.

26. Real Estate

El mercado inmobiliario uruguayo sigue siendo atractivo para los inversores.

30. Desarrollo

El sector TI se convierte en un pilar fundamental para la economía del país.

Rodrigo Escobilla

Socio y country manager de Lolocar Uruguay

Más allá de ser estudiante avanzado de Ciencias Económicas, Escobilla se define como un emprendedor. Motivado por esa vocación, hace cuatro años compró dos vehículos 100% financiados con su hermano y comenzó a alquilarlos. Luego escuchó a un amigo quejarse por los altos costos de patente, seguro, estacionamiento, etc, y le ofreció que comenzara a alquilar el auto para hacer frente a los costos, cobrándole una comisión por conseguirle los clientes. Funcionó y entonces comenzó a invitar a más gente a que se sumara a la propuesta. Es así que se convirtió en fundador y CEO de OlaCar.

“El amor por los autos, la visualización de una alternativa distinta al servicio de rent a car, el darle la oportunidad a más gente como yo que pueda acceder a su primer vehículo o comenzar a emprender en un negocio propio, sumado a la oportunidad de brindarle al consumidor final un servicio con un alto valor agregado fue lo que me motivó”, contó en diálogo con **Empresas & Negocios**.

El desafío de la iniciativa, adquirida recientemente por la chilena Lolocar, es lograr cambiar la forma de alquiler de vehículos por un sistema más moderno y pasar de los métodos tradicionales a un proceso digital mediante una web o app. “Buscamos cambiar el hábito del consumidor que durante décadas se acostumbró a una única forma de

alquilar, así como también, mostrarles a los propietarios de autos la oportunidad que tiene de cubrir de forma total o parcial los costos de este. Además, queremos concientizar al

comparten su auto de forma inteligente”, profundizó.

En profundidad

El socio y country manager de Lolocar Uruguay nació en Santa Clara de Olimar, en el departamento de Treinta Tres. Su inicio en el mundo laboral fue como guarda de ómnibus en una empresa local que realizaba viajes desde Santa Clara hasta Aceguá y Río Branco, cuando tenía 17 años.



ecosistema en el que vivimos sobre la reducción de la huella de carbono, generando sistemas más circulares, con ciudades menos congestionadas, reduciendo la contaminación y aumentando las personas que

“De mis experiencias laborales rescato el aprender a trabajar en equipo, el valor del compromiso, el respeto y el servicio al cliente, tratando de siempre buscarle una solución a los usuarios como pilar fun-

damental”, señaló.

Por fuera de este ámbito, resaltó las enseñanzas de su padre, referidas al respeto por el compañero, por el equipo de trabajo, y el ser fiel a los valores personales y llevarlos al ámbito corporativo.

A nivel personal el emprendedor disfruta de leer, compartir tiempo con su novia y perros, juntarse con sus amigos y mirar series.

Su libro favorito es el Alquimista, de Paulo Coelho, y su película predilecta Contra-tiempo.

En cuanto a sus gustos musicales, Escobilla contó a **Empresas & Negocios** que escucha música instrumental para concentrarse y cumbia del interior para distenderse.

“El desafío principal es concientizar al ecosistema en el que vivimos sobre la reducción de la huella de carbono, generando sistemas más circulares, con ciudades menos congestionadas, reduciendo la contaminación y aumentando las personas que comparten su auto de forma inteligente”.

De aquí a 10 años el entrevistado se ve dirigiendo Lolocar, siendo esta la mayor empresa de carsharing P2P, con un gran equipo de trabajo y estando en el ranking de las mayores empresas de Latam. ☘

Escalidez

Escucha + Calidez

Como no existe una palabra para describir esa capacidad de **escucha activa** y **calidez** que tienen **todos los profesionales** del Hospital Británico ante cada una de tus preguntas y tus dudas, tuvimos que inventarla.

Escalidez es lo que sentís cuando te **explican** un diagnóstico, cuando te **guían** en un tratamiento o simplemente te **asisten** en lo que necesites cuando **nos visitás**.

En el Hospital Británico creemos en **entregar tiempo de calidad**, creemos en **miradas que tranquilizan** y **respuestas que disipan dudas**.

Calidez, ese es el valor de la excelencia.



HOSPITAL BRITANICO

Tu vida nos inspira



www.hospitalbritanico.org.uy



[/hospitalbritanicouruguay](https://www.facebook.com/hospitalbritanicouruguay)



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

#INDUSTRIAINNOVADORA

Vinculación academia – industria: Una alianza que potencia la innovación en Uruguay

La vinculación academia – industria es un tema de relevancia para la innovación empresarial a nivel nacional, la que requiere de un trabajo en conjunto y el diálogo permanente entre investigadores y las empresas. La Cámara de Industrias del Uruguay (CIU) así lo entiende y propone acciones que estimulan dicha relación, de forma de impulsar las actividades de investigación, desarrollo e innovación del país.

Ante un sector industrial compuesto en un 99% por micro, pequeñas y medianas empresas y con una actividad innovadora estancada desde hace 25 años, la Comisión de Innovación y Emprendimiento de CIU abordó el desafío de identificar restricciones y soluciones en un tema central del proceso de innovación: la vinculación academia – industria.

Para ello, construyó un espacio de trabajo participativo, en el cual se realizaron seis talleres de trabajo, guiados por una metodología de facilitación liderada por el Instituto Internacional de Facilitación y Cambio (Iifac), que contó con el apoyo de la Oficina de Actividades para los Empleadores de la Organización Internacional del Trabajo (Ac-temp – OIT).

En este marco, un total de 17 instituciones y siete empresas trabajaron de forma conjunta para responder dos preguntas: ¿Comprendemos cabalmente la vinculación academia - industria? ¿Cuáles son las condiciones necesarias para potenciarla en Uruguay?

De acuerdo con el documento *The Dowling Review of Business-University Research Collaborations* (Dame Ann Dowling; 2015), “Las colaboraciones estratégicas de investigación entre empresas y universidades brindan innumerables beneficios a sus participantes. Para los académicos, estos beneficios pueden incluir la oportunidad de abordar preguntas de investigación desafiantes con aplicaciones del mundo real, ver que sus investigaciones tienen impactos tangibles y obtener acceso a nuevas habilidades, datos o equipos. Las empresas pueden mejorar el desempeño empresarial mediante el desarrollo de nuevas técnicas o tecnologías, reducir el riesgo de la inversión en investigación y ampliar las capacidades y conocimientos disponibles para la empresa”.

La gremial industrial entiende necesario avanzar en agendas de innovación a nivel nacional que contemplen instrumentos inteligentes, diseñados a partir de la especificidad del público objetivo a apoyar.

Vinculación academia-industria como proceso

La vinculación academia – industria no puede ser tratada como una actividad puntual, es considerada exitosa cuando se transforma en un proceso consolidado, que permite una vinculación sistemática entre los dos actores y arroja resultados que impactan de forma sostenida en las capacidades de I+D+i del país. Para ello es ne-

cesario que sea incorporada en las estrategias y planes de actividades de ambos actores.

¿Cuáles son los requisitos para la vinculación?

Para ambos actores, investigadores y empresas, se identificaron varios requisitos previos, necesarios para que se pueda llevar a cabo una vinculación exitosa. Por un lado, la academia debe generar grupos dispuestos a trabajar con empresas industriales, además de incentivar la vinculación mediante su reconocimiento en la carrera del investigador y mapear las capacidades disponibles en las diferentes unidades académicas.

En tanto, para las empresas, es preciso detectar las necesidades y oportunidades que serán abordadas en la vinculación. También hay que tener en cuenta la cultura de la innovación en el sector, promover la gestión de la innovación de forma sistemática y, al igual que la academia, identificar la motivación e incentivos para llevar a cabo la relación.

Etapas del proceso

El proceso lleva diversas etapas, las que aportan en la construcción de una vinculación sólida y duradera. Los requisitos iniciales descritos previamente son el punto de partida, para luego generar una sensibilización en torno a la temática, la que lleva a un punto de encuentro y diálogo entre los actores implicados.

Luego, se requiere avanzar en la construcción de confianza, como etapa fundamental para alinear los intereses de las partes, a través de acciones conjuntas de baja complejidad, como servicios tecnológicos. Esta base de conocimiento y confianza mutua generada permitirá avanzar hacia el armado de una propuesta de proyecto de innovación, el que puede ser presentado a mecanismos de cofinanciamiento disponibles en instrumentos públicos. Luego se ejecuta el proyecto, lo que consolida la vinculación entre la Academia y la Industria.

Hay que tener en cuenta que es necesario la intervención de agentes de cambio, indispensables para una precisa vinculación, los cuales son: gestores internos, vinculadores institucionales y el sistema integrado de instituciones que conforman el ecosistema de innovación del país.

Restricciones que dificultan la relación

En los diferentes encuentros, se distinguieron cuáles son las principales restricciones que obstaculizan la vinculación, como son las diferencias de lenguaje entre la academia y la industria; no contar con apoyos específicos para acciones de generación de confianza y de acompañamiento en el armado de propuestas y proyectos; falta de financiamiento de gestores de proyectos; no contar con diagnósticos

Etapas del proceso de vinculación academia - industria



La vinculación academia – industria no puede ser tratada como una actividad puntual, es considerada exitosa cuando se transforma en un proceso consolidado, que permite una vinculación sistemática entre los dos actores y arroja resultados que impactan de forma sostenida en las capacidades de I+D+i del país.

de innovación que orienten a las empresas con qué equipo de investigación/institución vincularse, según su necesidad y madurez; y una carencia de indicadores que midan el número de vinculaciones consolidadas.

El compromiso de la industria a favor de la innovación

La gremial industrial entiende necesario avanzar en agendas de innovación a nivel nacional que contemplen instrumentos inteligentes, diseñados a partir de la especificidad del público objetivo a apoyar. El eje vinculación Academia – Industria es parte de la construcción proactiva para “aterriar” propuestas en iniciativas abordables de forma participativa. A su vez, es consciente que su implementación no es tarea sencilla y los resultados no serán inmediatos, pero confían en el camino trazado desde los espacios de trabajo interinstitucionales, que buscan el crecimiento de la industria nacional.

Lanzamiento de ‘La industria investiga’

En la búsqueda de generar espacios en donde crezca la vinculación entre la academia y la industria, es que el proyecto Impulsa Industria, gestionado por CIU y financiado por el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (Inefop), lanzará el miércoles 8 de mayo a las 16 horas en el Club de los Industriales, la iniciativa ‘La Industria investiga’.

Junto con la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República (CSIC-Udelar), el servicio permitirá a las empresas industriales construir e implementar proyectos de innovación con investigadores de la Udelar focalizados en tres temáticas relevantes para el sector como son agua, energía y envases. Por más información e inscripciones visitar el sitio web: impulsaindustria.com.uy. 



Mercados de permisos: La experiencia neozelandesa y una oportunidad de aprendizaje para Uruguay

- Escriben: Nicolás Stanko y Juan Ignacio Briozzo, ganadores del segundo Premio Academia 2023

En 2008, Nueva Zelanda estableció un mercado de permisos de emisiones con el propósito de ponerle un precio a la contaminación y modificar el comportamiento económico para reducir las emisiones y cumplir metas ambientales. Este sistema, ahora fundamental para enfrentar el cambio climático, ha evolucionado a lo largo de los años con ajustes

para mejorar su funcionamiento, presentando características únicas que lo destacan como un modelo pionero. Dado que el perfil de emisiones del país es bastante similar al de Uruguay, con un 48% del total bruto generado por la ganadería y agricultura y un 32% por el sector energía para el 2019, nuestro país puede beneficiarse y utilizar esta experiencia como referencia para la implementación de un sistema similar.

El mercado de permisos neozelandés se distingue por su enfoque integral, incluyendo todos los gases de efecto invernadero (GEI) y abarcando todos los sectores emisores

gradualmente, comenzando con el forestal en 2008 y finalizando con la inclusión de la agricultura y ganadería en 2012. A pesar de lograr una cobertura completa del sector energético con un bajo costo administrativo y un único precio para todos los combustibles, enfrenta dificultades para integrar efectivamente a la agricultura y ganadería debido a la escasez de opciones de mitigación viables y accesibles, posponiendo indefinidamente su participación obligatoria desde 2013. Esto lleva a que el sistema únicamente pueda regular un 52% de las emisiones brutas totales y que se vuelva bastante complejo reducir el

nivel agregado de estas en cada período. Si bien se planea exigir un precio a las emisiones de estos sectores a partir de 2025, se requiere abordar aspectos administrativos, logísticos y políticos para evitar posponer esta decisión (se estima que haber puesto un precio a las emisiones de ganado y fertilizantes podría haber mitigado más de 100.000 toneladas de CO₂ equivalente por año).

La inclusión inmediata del sector forestal en el sistema de regulación de emisiones tuvo como objetivo principal detener la deforestación y fomentar la plantación de nuevos bosques, reconociendo su importancia para los objetivos ambientales del país al absorber CO₂ y remover una parte significativa de las emisiones totales brutas, al igual que ocurre con este sector en Uruguay. Esta incorporación, que diferenciaba entre tipos de bosques para establecer obligaciones, generó distorsiones en el mercado al no proporcionar suficientes incentivos para la plantación de nuevos árboles, tanto para los participantes obligatorios como voluntarios. Las modificaciones recientes en la forma de contabilizar las remociones de CO₂ para los bosques plantados a partir de 2023 buscan corregir estas distorsiones y promover la plantación, pero persisten desafíos, como el riesgo de favorecer especies exóticas en detrimento de las autóctonas gracias a su mayor capacidad para absorber emisiones, que puede afectar la conservación de la biodiversidad.

El análisis de la evolución del precio en el mercado de permisos de emisiones de Nue-

va Zelanda nos permite ver cómo los participantes respondieron a diferentes etapas del sistema. Inicialmente vinculado al mercado internacional bajo el Protocolo de Kyoto, esto facilitó a los agentes negociar permisos sin restricciones de cantidad, lo que aumentó el suministro de permisos y fijó el precio doméstico. Sin embargo, esta vinculación expuso al mercado local a shocks externos, y la salida de Estados Unidos y Canadá del Protocolo en 2011 llevó a una sobreoferta global y una caída de precios, desincentivando la inversión en tecnologías limpias.

Ante el anuncio de la posibilidad de desvinculación en 2012, que terminó efectuándose en 2015, las empresas anticiparon una futura escasez de permisos locales, acumulándolos mientras usaban los más baratos de Kyoto. Esta acumulación elevó el precio doméstico, generando una divergencia gradual de la cotización internacional. En este sentido, podríamos pensar que una menor brecha entre el anuncio y la desvinculación habría evitado la acumulación masiva de permisos, permitiendo obtener ingresos a través de subastas para proyectos ambientales.

Actualmente, la sobreoferta de permisos dificulta el control de precios mediante la subasta. De hecho, no hubo unidades vendidas en 2023, generando incertidumbre en torno a las prioridades del gobierno. Esto condujo a una caída del precio durante la primera mitad de 2023, seguida de una recuperación en el segundo semestre debido

a las expectativas de un recorte en la oferta. Finalmente, la primera subasta de 2024 resultó en una venta parcial, siendo la primera desde 2022.

Una cuestión central sobre el precio de los permisos es su potencial impacto sobre los hogares, ya que se espera que un aumento en este precio afecte el costo de la energía, el combustible y otros bienes intensivos en carbono, impactando especialmente en hogares de bajos ingresos. Si bien el precio no tiene mucha incidencia sobre el IPC (se estima que un cambio de 10 dólares neozelandeses en el precio tiene un impacto de alrededor del 0,11% sobre este), el gobierno debería implementar políticas sociales para ayudar a los grupos más vulnerables ya sea mediante compensaciones, acceso facilitado a bienes y servicios con menor contaminación, acceso a capital o más información.

De un buen tiempo a esta parte, Nueva Zelanda ha logrado establecer un sistema de permisos de emisiones que opera de manera integral, dando lugar a un mercado funcional que ha conseguido ponerle un precio a la contaminación pero que aún presenta falencias en lo que respecta a la estabilidad de dicho precio, los incentivos para la inversión en abatimiento y el lograr una reducción considerable del nivel agregado de emisiones. Así, constituye un muy buen ejemplo del cual países como el nuestro pueden apoyarse para aprender tanto de los aciertos como los errores en torno a su funcionamiento e implementación. 🌱



Tu banco es también el de tus proyectos

El préstamo para todo eso que querés hacer, está en Itaú.



Préstamo
Personal



Préstamo
Automotor



Préstamo
Hipotecario

Conocé más en itau.com.uy

Producto sujeto a aprobación crediticia



CRECIMIENTO MUNDIAL

Lento pero constante

El FMI recientemente publicó sus estimaciones para el crecimiento mundial, donde proyecta que el producto mundial crezca 3,2% este año y el próximo. Para Uruguay se estima que la expansión económica sea de 3.7% en 2024 y 2.9% en 2025.

● Escribe: Sofía Tuyaré

La economía mundial evitó la recesión. Algunos de los acontecimientos que marcaron los últimos años fueron desafiantes, y los temores de que el producto global se contrajera se habían incrementado. Algunos de los elementos que tensionaron el escenario económico fueron los conflictos bélicos, que generaron una crisis en el sector energético y alimenticio; el aumento de los precios a nivel global y la respuesta de los bancos centrales elevando sus tasas para anclar la inflación; entre otros sucesos que impactaron a lo largo del globo.

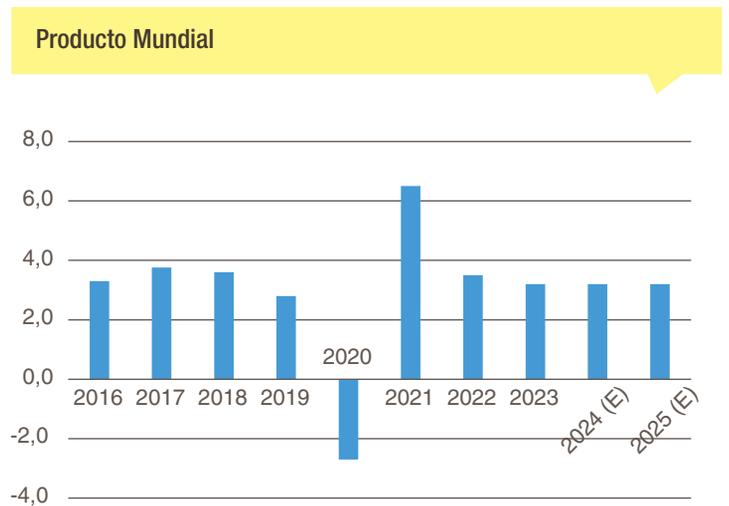
El Fondo Monetario Internacional (FMI) publicó recientemente su informe de “Perspectivas para la economía mundial” (WEO por su sigla en inglés). Según el organismo, la economía mundial continúa en la senda de crecimiento y califica a la recuperación como lenta pero constante. Como en estimaciones anteriores, se observa disparidad entre regiones; por un lado, las economías avanzadas muestran una leve aceleración, pero, por otro, los emergentes y en desarrollo podrían desacelerar ligeramente su expansión.

El mundo

El FMI, en la versión de su informe de abril de 2024, estima que la economía mundial vuelva a crecer este año a un ritmo similar que el año pasado. Según el organismo, el producto mundial se expandiría 3.2% este año y el próximo, luego de crecer el mismo guarismo el año pasado. Esto significa que el crecimiento en estos tres años se mantendría constante según estas proyecciones. Otro indicador que aporta el FMI en su informe es el producto proyectado a cinco años. Según este dato, para 2029 la expansión mundial sería de 3.1%, lo que implica el menor pronóstico de las últimas décadas.

La economía mundial se expande y consolida su recuperación, pero el desempeño sería dispar entre regiones; mientras que las economías avanzadas muestran señales de un ligero repunte, las emergentes y en desarrollo bajarían levemente el ritmo de crecimiento.

Para la inflación los pronósticos parecerían ser auspiciosos, dado que se estima que continúe descendiendo en los próximos dos años. Para la inflación mundial se proyecta que baje de 6.8% en



Nota (E): Datos estimados por el informe WEO de abril 2024
Fuente: Elaboración propia en base a datos del FMI.

2023 a 5.9% en 2024, y 4.5% en 2025. Nuevamente el organismo remarca una disparidad según región, debido a que es más probable que las economías avanzadas consigan sus metas de inflación antes que las emergentes y en desarrollo.

Destacados

Las economías avanzadas, según el FMI, crecerían 1.7% en 2024 y 1.8% en 2025, luego de

expandirse 1.6% en 2023. Para el caso de Estados Unidos, el organismo estima que el Producto Interno Bruto (PIB) de ese país crezca 2.7% en 2024, para luego descender a 1.9% en 2025. En 2023, el PIB de Estados Unidos aumentó 2.5%.

Para el caso del viejo continente el organismo estima que se observe una recuperación. La Eurozona repuntaría este y el próximo año. El FMI proyecta

que se incremente el PIB de la zona del euro 0.8% este año y 1.5% el próximo, luego de registrar un magro desempeño el año pasado, cuando subió ligeramente un 0.4%.

Para las economías emergentes y en desarrollo se prevé que el crecimiento se ubique en 4.2% este y el próximo año, luego de expandirse 4.3% el año pasado. El FMI proyecta que el PIB chino se desacelere en los próximos años. Se estima que la economía china se expanda 4.6% en 2024 y 4.1% en 2025,

luego de crecer 5.2% en 2023. Para la región, según el FMI, el nivel de actividad de América Latina y el Caribe descendería de 2.3% en 2023 a 2% en 2024, y repuntaría en 2025 con un crecimiento proyectado de 2.5%. Para Brasil se estiman que el crecimiento se modere en 2.2% en 2024 y 2.1% en 2025, luego de crecer 2.9% en 2023. Para Argentina la situación es más compleja, y se proyecta que este año se contraiga el nivel de actividad. El FMI proyecta una caída del PIB argentino en 2.8%

para este año, luego de disminuir 1.6% el año pasado. Para repuntar su economía, el año que viene el organismo prevé que crezca 5% el próximo año.

Uruguay

En esta versión del informe, al ser más amplia, se incluyen las proyecciones del FMI para la economía uruguaya. Según el organismo, el PIB de Uruguay crecerá 3.7% este año y 2.9% el próximo, luego de tener un magro desempleo en su nivel de actividad el año pasado. Según lo publicado por el Banco Central del Uruguay (BCU) en su informe de cuentas nacionales, el PIB uruguayo se incrementó levemente un 0.4% el año pasado.

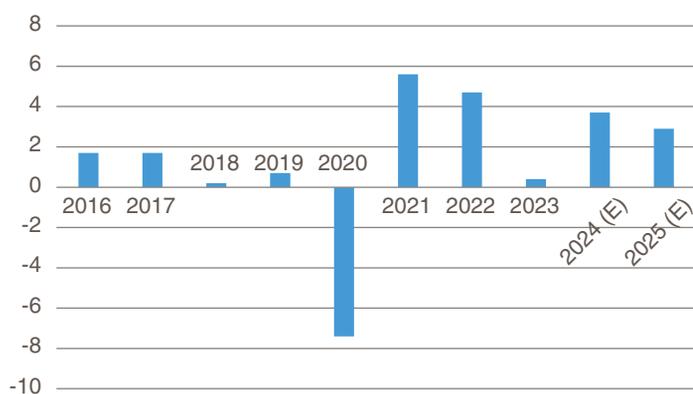
En la misma línea van los pronósticos de otras fuentes. El Banco Mundial, en su informe de “Perspectivas económicas mundiales” de enero de 2024, estimaba que la economía uruguaya crecerá 3.2% este año y 2.6% el próximo.

Recientemente se publicó la Encuesta de Expectativas Económicas que elabora el BCU. Según la mediana de los analistas encuestados, el PIB de Uruguay se expandirá 3.5% en 2024 y 2.5% en 2025. Así, los diferentes organismos muestran proyecciones similares para la economía uruguaya. 🌐



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

Variación del PIB anual de Uruguay



Nota (E): Datos estimados por el informe WEO de abril 2024
Fuente: Elaboración propia en base a datos del FMI.

AEROPUERTOSVIPCLUB

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

[aeropuertovipclub](https://www.instagram.com/aeropuertovipclub)

+598 99 673 891

Claudio Kröger, director; Santiago Kröger, director técnico; e Ignacio Kröger, gerente de Transformación y Estrategia de Bitafal

Bitafal:

innovación y sostenibilidad en la industria vial

El origen de Bitafal no estaba vinculado al actual negocio. Por el contrario, se formó como una empresa con actividades dentro de la industria química. En ese entonces, el país tenía otro desarrollo industrial, con actividades potentes a nivel del cuero, textil, frigorífico, entre otras, y en ese escenario actuó durante años la firma fundada por Claudio y Diego Kröger.

El ingreso al sector de la pavimentación y el asfalto se dio casi sin pensarlo. La industria de emulsiones asfálticas empezaba a aparecer, y algunas consultas sobre el tema encendieron la mecha. Lo que vino después lo cuentan los protagonistas de una empresa que hoy une a dos generaciones.

Escribe: Oscar Cestau [@OCestau](#)

¿Cómo y cuándo se dio la transformación de la empresa hacia el negocio actual?

Claudio Kröger: En la historia de la empresa hay dos hitos de cambio importantes. Uno fue cuando decidimos deslindarnos de las unidades del negocio químico que teníamos cuando en Uruguay prosperaba el desarrollo de determinados industrias, y nosotros fabricábamos productos auxiliares para las mismas. Pero en su momento empezó a surgir un mundo que era desconocido para nosotros: el de la vialidad. Ahí empezó la otra etapa, en la que nos concentramos hoy. En ese entonces, el ingeniero Lucio Cáceres (*primero director de Vialidad en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, y posteriormente Ministro de Transporte y Obras Públicas*) impulsó el ingreso al mundo de las nuevas tecnologías asfálticas. Fue él quien promovió la iniciativa de comenzar a utilizar los productos que se estaban usando en el primer mundo para construir carreteras. Eso significó empezar con estabilizadores de suelos iónicos, y que el MTOP, por impulso de Cáceres, llamara a licitación para la compra de emulsiones asfálticas que en Uruguay no se fabricaban; en realidad las fabricaba una sola empresa con una calidad relativa. Ahí fue que nosotros empezamos a interesarnos en el tema, y si hay una cosa que nos destaca como empresa es que somos extremadamente curiosos. Entonces fuimos a Argentina a hablar con los mejores en el mundo de los asfaltos. Trajimos la representación, y por

razones absolutamente obvias de ese país al año se cortó el negocio. Pero entonces los argentinos nos ofrecieron ser nuestros maestros en la fabricación de las primeras emulsiones. Ese, podría decirse, fue el paso fundamental de la constitución de Bitafal. Empezamos a meternos en un mundo que no era de a litros, sino de a mil litros, donde había que empezar a manejar calor, transporte, productos importados, de refinería. Porque si querías pertenecer a este negocio, tenías que pisar fuerte. Esa dinámica requería fabricar de a 30 mil litros hora, pensar en 30 mil kilos por camión, de a 150 mil litros por tanque... Todo eso fue lo que, desde un principio, buscamos en la empresa, es decir, consolidarnos como un proveedor confiable, porque para serlo había que disponer de materia prima y de un producto ya terminado.

En un viaje a Estados Unidos, Claudio y Santiago —este último ya estaba involucrado en la empresa—, pudieron conocer de cerca el mundo de los asfaltos especiales, sofisticados y de alto rendimiento, que ya se estaban utilizando. Eso los animó a comprar un equipo especial que les permitió montar la primera planta de asfaltos modificados, lo que representó un paso trascendente en el negocio porque Bitafal pasó de ser proveedor de toda la gama de asfaltos usados en construcción vial.

Otro pilar muy importante en el desarrollo posterior de la compañía fue cuando, en uno de los tantos viajes realizados para ver las últimas tendencias, encontraron una nueva modalidad en la comercialización de asfaltos.



Bitafal en números

La plantilla de la empresa está compuesta por alrededor de 90 trabajadores. El año pasado suministró casi 60.000 toneladas de producto a la plaza con la flota de 28 camiones que posee, incluido el FMX Electric, de Volvo. Esos 28 camiones significan prácticamente 70 remolques, porque se lleva productos, se deja, se vuelve con uno vacío, o con una chata de máquina.

El FMX es el primer eléctrico para transporte pesado que hay en Uruguay, que permite transportar hasta 45 toneladas de peso. Se desempeña en trayectos metropolitanos dada su autonomía. El objetivo es probar esta tecnología y ver cómo se adapta a la industria.

El trabajo de la empresa se desarrolla en dos plantas industriales, una en Colonia Nicolich y otra en Barros Blancos, en ruta 8.

“Los asfaltos se transportaban en barco o camión calefaccionado a granel, pero implica una infraestructura muy compleja y ahí apareció una forma novedosa de comercialización del producto: fraccionado en cubos de una tonelada

en frío. Hicimos las primeras importaciones, nos pegamos muchos golpes, aprendimos muchísimo del tema y Bitafal logró, con proveedores del exterior, ser competitivo con cualquier refinería de la región con la infraestructura que ya teníamos”, explicó Claudio.

En este momento de la charla, Claudio toma un cilindro de arriba de la mesa, conformado con el mismo material que se coloca en una vía de tránsito y explica.

“¡Aquí hay 5.5% de asfalto! El producto más importante que tiene esto solamente incide en 5.5%, esto quiere decir que la calidad tiene que ser la mejor. Las carreteras con asfaltos convencionales tienen una vida útil baja, entonces en el mundo se le dio paso a los asfaltos modificados, para las capas superiores que son las que más exigencia tienen. Bitafal siempre buscó estar a la vanguardia tecnológica de la industria vial y por eso incorporó la primera planta de producción de asfaltos modificados del Uruguay. Y con la llegada de las industrias papeleras, se produjo un cambio cualitativo en la calidad de las carreteras, para las cuales nuestra empresa ya estaba preparada”, reflexionó el director.

La necesidad hizo que hubiese que mejorar la calidad y buscar nuevas técnicas.

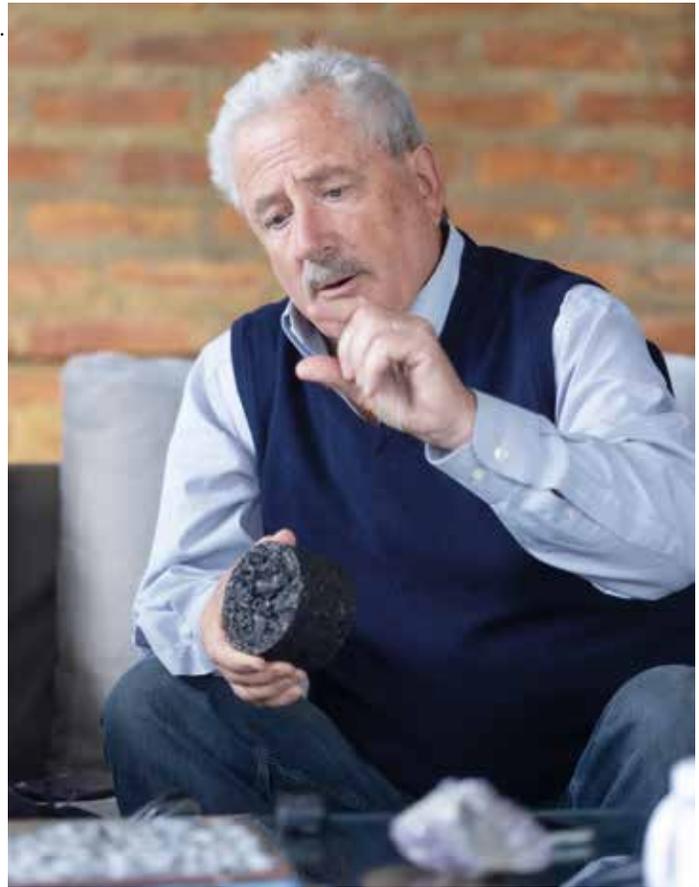
Claudio: Sí, la necesidad económica, fundamentalmente. Es imposible mantener una red vial en buenas condiciones sin aplicar productos de máxima calidad.

¿Cómo definirían el modelo de gestión de Bitafal?

Claudio: Naturalmente, las nuevas generaciones están armando las empresas de otra forma, que es lo que está haciendo Bitafal con la transformación. He tenido la enorme suerte de que mis dos hijos estuvieran vinculados al tema, no obligados sino por su pasión. Nunca fuimos incisivos en que continuaran nuestro derrotero, pero les gusta el oficio y siguen trabajando.

Hoy las empresas funcionan de otra manera... Hay que manejar muy bien el inglés, hay que saber comprar asfalto en el exterior, traer materia prima de lugares insólitos y saber administrar el personal. No hablamos más del viejo personal rústico, ahora tienen que manejar equipos sofisticados, electrónicos. Todo eso hace que esta juventud sea el pilar, la base y los cimientos de las nuevas empresas de las que estamos hablando. Y no me refiero solamente a Bitafal como proveedor de asfaltos, sino a las propias constructoras que hasta hace pocos años regulaban sus máquinas con palanquitas, y ya no más; hoy hay una pantalla táctil donde se programa, se pone el ángulo, la temperatura y la máquina hace todo.

Ignacio Kröger: Al final, con el paso del tiempo, en el modelo de negocio empiezan a aparecer palabras que antes no tenían tanta relevancia, como por ejemplo todo lo que abarca el concepto de sostenibilidad. Para las generaciones más jóvenes tener ese tema como punto de ancla es clave. La empresa siempre estuvo parada arriba de la innovación, y lo que sumamos ahora es todo lo que implica el concepto de sostenibilidad, que no es un tema ajeno a Bitafal, porque



siempre se trabajó con emulsiones, y se trata de un producto en base a agua que no produce emisiones. Pero, en definitiva, lo que nos parecía relevante es que todo lo que se haga en la empresa tenga la impronta de la sostenibilidad.

¿Dónde se ven estos conceptos, como innovación, sostenibilidad?

Ignacio: Se ve en todas las áreas de la empresa. Lo que estamos promoviendo en esta nueva etapa híbrida es que todo pase por la matriz de la sostenibilidad y nos dirija en ese sentido. Incluso desde la parte comercial, potenciando productos que tienen ventajas a nivel medioambiental -por ejemplo, que puedan reducir temperaturas de fabricación de mezclas asfálticas-, promoviendo el uso de emulsiones asfálticas frente a los tradicionales diluidos asfálticos que tienen que ver con solventes y demás. También ponemos foco a nivel de procesos. Desde la fabricación hasta el transporte, en todas las aristas está presente el concepto de sostenibilidad, ya sea a través de paneles solares para alimentar la planta, pasando por la recolección de las aguas para ser reutilizadas, hasta incorporar el primer camión eléctrico de carga pesada del Uruguay para llevar nuestro producto a la obra. Hay calderas eléctricas, de biomasa, todo apuntando a tener una producción y un proceso sostenible.

En ese marco de la sostenibilidad, la empresa realizó un importante aporte a la comunidad vial trayendo a Uruguay una serie de equipos -máquinas estabilizadoras-, que potencian el éxito de las capas asfálticas.

El laboratorio

El laboratorio de Bitafal se ha ido posicionando en la comunidad vial como un sitio de referencia en diseño y desarrollo de asfaltos y emulsiones especiales, análisis de áridos, mezclas y suelos en Uruguay.

Las actuales instalaciones datan del año 2011. Fue a partir de ahí que la dirección trajo equipamiento de investigación que no existía en el país. Si bien en los últimos años el MTOP ha invertido e incorporado equipos más sofisticados de los que posee Bitafal, hay un trabajo en conjunto entre ambas organizaciones. Otro aporte fundamental a la industria es el manual de tratamientos superficiales elaborado por Santiago e Ignacio, que es base de muchas de las carreras relativas al sector. El manual servirá, además, de soporte para la cátedra.

Los dos autores del manual consideran que una forma de permanecer y perdurar es transmitir el conocimiento generado en todos estos años. Incluso muchas universidades del mundo están utilizando esa bibliografía como elemento técnico.



El poder de ser quien eres

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



Atención personalizada



Productos y beneficios preferenciales



Beneficios exclusivos

Abri tu Cuenta **online**



Banca Premium

Scotiabank

Santiago Kröger: En esa enumeración de hitos dentro de la empresa de los que hablaba Claudio hace un rato, adquirir una recicladora de pavimento creo que fue muy importante porque significó un cambio en la estructura y en la forma de construcción en el país. Fue una innovación que trajimos buscando fomentar el desarrollo de nuestro producto, que pegó fuerte y, de hecho, posteriormente todas las empresas constructoras trajeron una, dos y hasta tres máquinas de esas. Hoy en día no hay obra en el país que no tenga uno de estos equipos en su dinámica de trabajo. Algo fundamental es que se dejó de pensar en el concepto de que lo que estaba en la carretera era un material de mala calidad, y por temas técnicos uno no puede ir toda la vida echándole material arriba. Es decir, cambió el concepto, entonces el material que estaba en la carretera debía quedarse ahí pero mejorado con la adición de cemento o asfalto, y eso implicó que las canteras dejaran de utilizarse de manera desmesurada, como se estaba haciendo. Hoy se usa material de cantera, obviamente, porque se necesita para la construcción de las bases y de las mezclas asfálticas, pero de una manera significativamente menor de lo que se hacía antes.

Viene una segunda revolución en los próximos años que tiene que ver con lo que ya se hizo en mezcla asfáltica.

Cuando los espesores son gruesos a veces no vale la pena reciclar todo el paquete para volver a hacer un recedido de 18 centímetros, sino que hay que pensar en menores espesores usando el material de la carretera junto con asfaltos cada vez más premium para que el volumen del material que uno recicla sea óptimo y tenga alta duración. Eso es lo que se va a venir en los próximos años, es decir, un reciclado específicamente de las mezclas asfálticas; este mismo material se pica y se vuelve a poner con algún aditivo.

Claudio: *(El entrevistado toma en sus manos un modelo a escala de la máquina y reflexiona sobre la misma)* Esto va a renovar y rejuvenecer todas las carpetas asfálticas que hay en uso. Esta tecnología es brutal, recupera todo, y otra máquina lo que hace es la base donde la anterior va a ir a hacer su trabajo. Una utiliza materiales de cantera o de la propia ruta y se estabiliza con cemento. Hubo diversas fallas en carreteras secundarias y decidimos investigar los orígenes del problema y entendimos que las bases de las viejas construcciones viales sin estabilizar eran parte del problema. En un viaje que hicimos con Santiago fuimos en la búsqueda de esa máquina recicladora de las bases. Acá ningún constructor la tenía. Trajimos dos, y ahí empezó el desarrollo. Se redujo el uso de materiales de cantera y se empezó a estabilizar con cemento al usar ese tipo de maquinaria. Enseguida

Intercambio de conocimientos

Entre el 22 y 26 de abril una delegación uruguaya conformada por representantes de Bitafal y del MTOP participa en España del Congreso Ibero Latinoamericano de Asfaltos. En la charla, los entrevistados explican el alcance de esa presencia uruguaya en el evento y cuál será el papel de la delegación en este acontecimiento.

¿Cuál es la dinámica y el objetivo en ese evento?

Santiago: Lo más importante es haber logrado una masa crítica de uruguayos participando en este congreso, que se dio porque justamente la edición anterior se realizó acá, en Punta del Este. Tuvimos el honor de ser los padrinos y organizadores del congreso, junto con la Asociación Uruguaya de Caminos y el MTOP. Y nosotros comprometimos al MTOP en la participación de ese congreso desde el punto de vista de trabajos técnicos y de que participaran ingenieros. La propuesta prendió muchísimo de cara a esta edición a desarrollarse en España. Les propusimos a los ingenieros que presentaran trabajos y logramos que desde el Ministerio sean 12 las iniciativas. Nosotros presentamos algunos más y Uruguay quedó en los primeros lugares del ranking de cantidad de trabajos exhibidos.

¿De qué constan esos trabajos?

Santiago: La mayoría de los trabajos son sobre digitalización, dinámica que está llevando adelante el MTOP. Se apunta a mostrar nuevas herramientas y plataformas para el seguimiento de la gestión de los pavimentos, de cómo se sigue la evolución de los deterioros, de los registros de las obras, cómo se realizan; todo es muy interesante. Y otra parte importante es la evaluación sobre los resultados que se tuvo con la incorporación de la recicladora de pavimentos en Uruguay. En ese sentido, hay tres o cuatro trabajos que hablan de cómo impactó, o cómo son las carreteras que tuvieron esta tecnología. Las primeras obras que licitó el MTOP ya van a cumplir 10 años, entonces hay un bagaje de conocimiento que es importante destacar, porque el Ministerio no está mirando solo para adelante, sino que está evaluando. Esto que se hizo, ¿se hizo bien? ¿Cuáles fueron los aprendizajes? Y eso es lo que se va a presentar en el congreso. La delegación está compuesta por unas 20 personas, de las cuales 12 son del MTOP, lo que muestra la forma en que prendió la idea.

se comprobó que tiene un resultado immaculado a nivel de performance. Se vio que carreteras con 12-13 años no les había pasado absolutamente nada; hay un desgaste propio de la parte superior por el clima, el tránsito y demás, pero es la máquina junto con el cemento la que hace la mejoría.

¿Cómo estamos con respecto al mundo en cuanto a calidad de lo que ponemos en las rutas?

Santiago: Uruguay es un país de vanguardia a nivel mundial en ese sentido, y a nivel regional diría que estamos a la delantera de varios países en la incorporación de tecnología y producto. Uruguay funciona de laboratorio para muchas actividades de negocio, y la construcción vial no escapa a esa dinámica. Siempre, si una empresa tiene algo nuevo para probar y se arrima, tiene las puertas abiertas desde todos los sectores. Desde el MTOP, que es el que da el visto bueno, pasando por la empresa constructora, que es la que ejecuta los trabajos, hasta de la academia, que es algo que está un poco más en desarrollo en Uruguay y que nosotros estamos tratando de fomentar con una nueva cátedra que estamos haciendo con la Universidad de Montevideo para tener el apoyo técnico y el sustento de la universidad detrás de estas tecnologías que vienen a forjar la pavimentación dentro de 10 o 15 años.

La idea es preparar a los profesionales del futuro en estas nuevas tecnologías y en este negocio.

Ignacio: Sin duda. El objetivo es la formación de las nuevas generaciones, que estas se informen y aprendan de primera mano sobre las tecnologías que aún no llegaron a Uruguay, porque la mayoría de los proyectos que estamos proponiendo en la cátedra son tecnologías de incipiente utilización, o que queremos potenciar. Eso los acerca a lo que se está haciendo a nivel mundial. Esto es muy importante porque la gente que va a entrar al mercado de trabajo dentro de unos años ya tuvo contacto con el asfalto, con empresas constructoras, con nuestra empresa, con gente del MTOP.

Hablamos de innovación en el uso de procesos y materiales, que se da en la reutilización de residuos de la propia industria vial, pero también se hace con materiales de otras industrias, por ejemplo con el uso de polvo de neumáticos y vidrio, entre otros. ¿Cómo estamos en ese sentido? ¿Esto se hace en Uruguay?

Santiago: La carretera ha tenido siempre la etiqueta de que cualquier material que uno podía desechar podía terminar ahí. Hay un montón de productos de industrias de todo tipo y escala que nos han llegado. Se viene trabajando con gente de UPM con materiales de desecho, porque si bien es una empresa sustentable, hay productos que no logran meter dentro de sus procesos y nosotros le estuvimos buscando la vuelta para incorporarlos; y eso se logró con relativo éxito. Pasa con todas las industrias: con el neumático, con el vidrio, plásticos reciclados, orujo... han venido de todo tipo y color. Lo que quiero destacar es que hay cosas que se pueden incorporar, pero realmente tienen que darle una mejora a la carretera. Si estoy empeorando la ca-



retera porque estoy tratando de solucionar un problema medioambiental al final no termina de ser un ganar-ganar. La mayoría de las tecnologías que hemos investigado tienen su relativo beneficio y salida, y creo que son una buena alternativa para disponer de un montón de residuos de gran volumen, como por ejemplo los neumáticos fuera de uso o el vidrio, que se genera en grandes cantidades. Los consumos de esta industria son de toneladas, y si bien este es un mercado relativamente tentador, para que eso funcione tiene que haber investigación detrás y validación de los resultados. Entonces, llegamos a la conclusión de que hay que tener un buen laboratorio de investigación, gente preparada y a la academia respaldando que esas cosas se puedan realizar.

¿Cuál de estos productos novedosos de lo que hablábamos les ha dado mejor resultado?

Santiago: Sin duda que el polvo neumático es el material más estudiado y más usado a nivel mundial en cuanto a volumen, porque es una tecnología que existe desde antes de los 60, y soluciona una problemática que todos los países sufren. Es la tecnología que más desarrollo tiene y que mejor resultado da a nivel de las carreteras. Después, los otros residuos que hemos trabajado tienen sus beneficios, pero obviamente que los volúmenes son menores. En Uruguay, en algún caso es una problemática, en otros países no. Por ejemplo, al no poseer una planta de reciclaje de vidrio, como teníamos, este elemento pasa a ser un problema. Para los otros países al re-



vés, el vidrio vuelve al ciclo. Entonces, lo que buscamos desde el punto de vista de sostenibilidad, como decía Ignacio, es dónde podemos dar una mano en reducir, por ejemplo, la disposición final de alguno de esos productos.

Hoy la obra pública vial está en un momento de gran actividad a lo largo y ancho del país. ¿Cuál es la participación de Bitafal en este proceso?

Santiago: Sin duda que la actividad tiene un gran dinamismo. En nuestro caso, estamos suministrando aproximadamente un 50% del producto usado en el mercado en las distintas variedades que estuvimos hablando antes, ya sea de los asfaltos modificados e incluso de los asfaltos convencionales. Pero más allá de lo que es el tema comercial puro y duro, nuestro aporte a la vialidad está en las innovaciones, en el respaldo técnico que damos y en el seguimiento que tenemos de todo tipo de obras, sea el producto nuestro o no. Un tema que es clave en este negocio es el del suministro. El suministro seguro es lo que hace la diferencia en este mercado. Y nosotros, por la infraestructura que ya hemos generado, por nuestra flota de camiones, por nuestra versatilidad del origen de los distintos tipos de asfalto que hemos conseguido, lo que aseguramos es eso, un suministro de calidad con respaldo técnico. Eso es lo que hace el diferencial y lo que nos permite haber generado un nivel de confianza con todos los actores por la calidad de lo que nosotros brindamos.

¿Cuáles son los orígenes de este 5.5% de ese material que viene del exterior del que hablábamos?

Claudio: Normalmente viene de países europeos que tie-

nen una alta tecnología. Hay varios proveedores de Europa, alguno de Asia Central, aunque no son de buena calidad, y también trajimos de Colombia. Por supuesto, de Brasil, cuando se dan las condiciones. Pero, básicamente, es Europa el origen.

¿Cuál es la calidad del asfalto que tiene Uruguay en su red vial?

Santiago: Yo lo evaluaría como muy bueno, tanto en calidad como en volumen. Hoy en día podemos decir que el volumen de obra pública que hay respecto a la construcción de carreteras está a un nivel muy elevado respecto al resto de Latinoamérica. Obviamente, uno va a Europa o a Estados Unidos y ve que está todo pavimentado. Pero en Uruguay se ha hecho un esfuerzo muy importante para hacer las rutas de buena calidad, y llevar adelante las obras que había que hacer. Venimos con seis años de inversión muy importante, y eso ha llevado a levantar el estándar a un nivel internacional de alta calidad.

¿Cómo ha impactado el desarrollo tecnológico en la industria?

Claudio: Hay una nueva generación que está manejando las tecnologías que han ido apareciendo para, entre otras cosas, mejorar la calidad del trabajo. Esta nueva generación y jóvenes técnicos están manejando los nuevos equipos, sensores de todo tipo y color, equipos ultra novedosos que el propio MTOP se molestó en traer para evaluar pavimentos. Es muy importante la auscultación de un pavimento, y saber la calidad del mismo, aunque el trabajo parezca tan rústico, ordinario o pesado. Sí tiene algo paradigmático, porque es la única obra que el día que se corta la cinta empieza la destrucción masiva de ese pavimento; por el uso, por el sol, por todo lo que sea. Entonces, es casi hacer un poco de la autopsia, para decir dónde no debemos fracasar para que este pavimento perdure en el tiempo. Si perdura en el tiempo, hay economía, de lo contrario, hay reconstrucción y hay pérdida.

El primer estabilizador de suelo lo desarrollamos para la gente de UPM, y entre las cosas más increíbles que un día me comentó uno de los CEO de esa empresa es que se había elegido Uruguay por varios factores, pero fundamentalmente por la densidad de rutas que tenía el país con respecto a Argentina o a Brasil. Me hacía referencia a la importancia que tiene para ellos el lugar donde está plantado el árbol, y dónde está la carretera que transporte el producto a la papelera, y cuando hicieron la prueba de plantación, el cálculo que tienen es que el promedio entre un árbol y la carretera más próxima es de 5.000 metros. Cinco kilómetros es la distancia máxima promedio, porque hay plantaciones que están al lado de la ruta, y hay otras que están a 15 kilómetros.

Vuelvo al tema de sostenibilidad, un concepto cada vez más arraigado en las empresas, y más en las de este rubro. ¿Cómo estamos en materia de impacto del



CENTRO DE EVENTOS & CONVENCIONES

CUIDAMOS CADA DETALLE PARA QUE CADA EVENTO SEA UNA EXPERIENCIA INIGUALABLE



18 salas versátiles con capacidad hasta 5.000 personas. Iluminación computarizada y equipamiento audiovisual de última generación.



Amplias propuestas gastronómicas con cocina nacional e internacional que garantizan calidad y servicio.



292 habitaciones que permiten alojar a los asistentes del evento en un mismo lugar con todas las comodidades de un Resort 5 estrellas.



Completo SPA con piscinas internas y externa, gimnasio, área de relax, jacuzzis, sauna y tratamientos de relax a disposición.



Entretenimiento durante todos los días de la semana.

MÁS INFORMACIÓN

SALES@ENJOY.CL // (+598) 4247 2400



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

f /Enjoypunta

@EnjoyPuntaDelEste

@EnjoyPde

www.enjoypuntadeleste.uy



medioambiente cuando hacemos este tipo de obras respecto al primer mundo?

Ignacio: El sector de la construcción en sí siempre es uno de los más relegados. Mirás las estadísticas a nivel global y siempre el de la construcción es un sector que tiene una alta carga contaminante, porque utiliza productos intensivos en carbono, como el cemento, el acero, etc. Entonces, creo que nosotros heredamos un poco todo eso. Pero realmente dentro de la construcción, el mundo de la pavimentación es de las industrias más sostenibles, porque en realidad el asfalto es eternamente reciclable. Es decir, el asfalto hace millones de años que está enterrado en el mismo estado en el que lo vemos hoy, y como decía Santiago, las nuevas máquinas permiten, mediante incorporación de ciertos aditivos, reutilizar hasta el 100% de esa mezcla. Es a esto a lo que se está apuntando a nivel global, es decir, retomar el material que ya está, a renovarlo y a reutilizarlo. No tengo que traer materiales de afuera, no tengo que traerlo desde largas distancias, y eso reduce mucho las emisiones, porque al final lo que se da es una intervención local. Igual hay un largo camino por recorrer. El tema de la sostenibilidad si bien no formaba parte expresa o manifiesta del ADN, siempre ha estado tras bambalinas. Entonces, en esta etapa de profesionalización también sentimos nuestro compromiso, nuestra responsabilidad como empresa de conocer y entender cuáles son nuestras emisiones, cuál es nuestro impacto en el medio ambiente y en la sociedad. La sostenibilidad tiene varias aristas, y generalmente nos enfocamos solo en lo medioambiental, pero tan importante como esto es la parte social. Por eso toma mucha preponderancia el trabajo que estamos haciendo desde recursos humanos... Tener en cuenta desde el empleado, pasando por el barrio, hasta el país, y así tener esa mirada amplia de cómo impactamos a nivel de sociedad.



Además de hacer bien al medioambiente, ¿abarata costos trabajar con ese sistema de reutilizar el material?

Claudio: Por supuesto. En las obras tradicionales, antes de que existiera toda esta tecnología, realizar una carretera significaba una extracción de volúmenes masivos de materiales de cantera. Eran obras que te llevaban años, y hoy se está hablando de que no hay ninguna que insuma más de 12 meses; 24 va a llevar la doble vía a Rocha porque van a pavimentar y hacer todos los puentes nuevos, pero con una velocidad de ejecución inaudita. En la vida, ningún constructor imaginó que podía construir de tan buena calidad una carretera en tan poco tiempo. Eso es un abaratamiento más que sustancial.

Uruguay tiene 60.000 kilómetros de caminería en todos sus aspectos... caminos vecinales, caminos departamentales, y rutas nacionales. De esos 60.000, tan solo 8.000 de jurisdicción nacional estaban compuestos por materiales asfálticos u hormigón. Y lo que ha hecho esta nueva generación de tecnologías es que estemos muy cerca de llegar a los 9.000

kilómetros. ¿Por qué no pasábamos de 8.000 a 9.000? Porque lamentablemente se construía mal, y cuando cambiaba el Ministerio, el kilómetro 8.500 ya estaba roto y había que ir a repararlo, porque no se podía seguir transitando. Y cuando se arreglaba eso y se quería avanzar, el 8.600 otra vez estaba roto. Eso es absolutamente antieconómico.

Santiago: Las intendencias han sabido sacarle beneficios a esta tecnología. Las intendencias de Salto, Lavalleja, Florida, por citar algunas, están haciendo un montón de kilómetros de reciclado con tratamiento arriba. Eso, al final del día, son kilómetros pavimentados. Habría que estudiar cuál ha sido el cambio en estos últimos 10 años en materia de kilómetros pavimentados; estoy seguro que ha sido exponencial.

El origen de la empresa es familiar, pero hoy Bitafal trasciende esa figura, porque la dimensión adquirida requiere de una dinámica y de una gestión súper profesionalizada. ¿Lo entienden así?

Ignacio: En ese sentido, creo que el último hito dentro de esa línea de mojones que marcamos tiene que ver con la revisión estratégica de la empresa. Se había hecho una revisión estratégica en 2011, y desde ahí se habían ejecutado muchas de las acciones que se habían planteado. Una de ellas tenía que ver con la incorporación de tecnologías, como la recicladora de pavimentos, por ejemplo. Y veíamos que 10 años después era necesario hacer una revisión, y también ver hacia dónde íbamos como empresa, entendiendo que los años pasan y que existe una transición generacional. Dentro de esa revisión que hicimos en 2021 por la dimensión que se había adquirido, se hizo muy evidente que debíamos prestar atención a mejorar la gestión y el profesionalismo de la empresa. Bitafal sigue siendo una empresa familiar, pero desde 2022 estamos en un proceso de transición para profesionalizar todas las secciones, y esto va desde el manejo de indicadores hasta una planificación por áreas, empoderando a los responsables de cada uno de los segmentos para la consecución de esas metas estratégicas que nos planteamos. La dinámica ahora nos permite levantar un poco la mirada para no estar 100% enfocados en la operación. Siempre mirar la parte estratégica te permite tener un horizonte, decir 'nos dirigimos hacia ese lado'. Ser la empresa proveedora de asfalto más reconocida del país demanda un trabajo enorme del área de recursos humanos, entonces el pilar donde nos estamos apoyando es en el fortalecimiento, precisamente, de ese departamento.

¿Hay planes de internacionalización?

Santiago: El nuestro es un mercado bastante regional. Existen empresas muy parecidas a las nuestras, tanto en Argentina como en Brasil de las cuales somos colegas y amigos. En principio Bitafal es una empresa basada y pensada en y para Uruguay; con apoyo de empresas regionales. Por el momento no es un objetivo el de internacionalizarnos. 📍



<< Rafael Sotelo, Lucio Cáceres, Ignacio Kröger, Claudio Kröger, José Luis Falero y Santiago Kröger.

Lanzamiento de la Cátedra de Asfaltos Sostenibles Bitafal – UM

En lo que constituye una apuesta a pensar en el futuro de la construcción vial del Uruguay, la Universidad de Montevideo junto con Bitafal anunciaron la creación de la Cátedra de Asfaltos Sostenibles Bitafal – UM.

El evento de lanzamiento contó con la presencia del ministro de Transporte y Obras Públicas José Luis Falero; el subsecretario de Medio Ambiente, Gerardo Amarilla; además de las máximas autoridades de la UM, directivos de Bitafal, el ingeniero Lucio Cáceres y estudiantes y egresados de la Facultad de Ingeniería, que muy pronto se integrarán al mundo de la construcción vial.

En las instalaciones de la Facultad de Ingeniería de la UM, Falero destacó el alcance de esta propuesta educativa.

“Como ministro, pero sobre todo como uruguayo, me siento orgulloso de este desarrollo que vienen llevando adelante con entusiasmo los ingenieros jóvenes que están mirando no solamente la realidad, sino que buscando la innovación, pensando el país del futuro”, reflexionó.

Esta propuesta nace con la visión de crear un puente entre la industria y la academia, el sector público y el privado, con el propósito de promover la investigación aplicada en el campo de los asfaltos sostenibles y fomentar la difusión de dicho conocimiento. En ese sentido, el decano de la Facultad de Ingeniería de la UM, ingeniero Rafael Sotelo, valoró el interés despertado por la iniciativa entre ingenieros y estudiantes de esa casa de estudio, indicando que “en pocas horas de haber anunciado internamente el nacimiento de la Cátedra ya tuvimos el interés de muchísimos alumnos y egresados, que van a participar y nos aseguran el éxito del proyecto”.

Esta iniciativa es considerada de vital importancia para la empresa de producción de asfaltos.

“Todo se dio de manera fluida porque resuelve una problemática de la empresa, de la UM y del MTOP; todos tenían un interés en que esto saliera a flote porque no hay un acercamiento constante y claro entre lo que es la industria de la pavimentación y la parte académica. Yo fui estudiante de la Universidad de Montevideo, y también trabajaba en el laboratorio de la empresa, entonces veía la brecha que había entre lo que me estaban enseñando y lo que estaba sucediendo a nivel global o mismo a nivel industrial por esa experiencia dentro de Bitafal. Entonces, esta cátedra apunta a actualizar el programa académico para ponerlos al tanto de lo que son las últimas tecnologías, pero también para que los estudiantes vean de primera mano qué se cuece dentro de dos o tres años. El interés ministerial es manifiesto, porque el MTOP tiene un laboratorio con la máxima tecnología pero muchas veces no tiene, a nivel de técnicos y de personal, cómo optimizar ese equipamiento. Entonces, formar alumnos para esa tecnología, que luego se aplique en las carreteras del futuro, cierra la ecuación”, explicó Santiago.

Por su parte, el gerente de Transformación y Estrategia de Bitafal, ingeniero Ignacio Kröger, destacó el propósito que contiene el proyecto, apostando a la sostenibilidad en la construcción vial, cuidando las dimensiones económica, social y ambiental en los proyectos. “Queremos que el Uruguay produzca más y mejores caminos a menores costos económicos y ambientales” subrayó, al tiempo que destacó los valores como la confianza y la colaboración como elementos centrales de la propuesta, que es abierta para la participación de estudiantes de otras universidades y de otras empresas. Y finalmente, dirigiéndose a los estudiantes indicó “esta es una proyección que apunta al futuro, y que empieza hoy”.

IVÁN KIRICHENKO, DIRECTOR DE SIGNO, CONSULTORES EN COMUNICACIÓN

“El peor error que puede cometer la comunicación es pretender industrializarse”

Hace 10 años, en marzo de 2014, Iván Kirichenko fundaba Signo, consultores en comunicación. En este mano a mano con **Empresas & Negocios**, el licenciado en Ciencias de la Comunicación, con 25 años de experiencia como periodista y actual profesor de periodismo en la Universidad Católica, cuenta los detalles de cómo nació el emprendimiento, la visión de la empresa y las proyecciones a futuro, en un mercado en el que cada vez más organizaciones son conscientes de que la comunicación es uno de sus activos más estratégicos.

Enfrentar un nuevo desafío, cambiar de rumbo o arriesgarse son situaciones que muchas veces traen consigo la inevitable sensación de miedo e incertidumbre. “Cuando vas a emprender en Uruguay estadísticamente lo más probable es que fracasés y yo era consciente de eso”, contó Iván Kirichenko, director y fundador de Signo a **Empresas & Negocios**, retratando justamente esa sensación.

Y es que el comienzo de Signo como empresa implicaba para él cambiar de rumbo, “colgar los botines del ejercicio periodístico”, dejar su puesto como editor de política en *Búsqueda*, arriesgarse y encarar el desafío de emprender en una nueva área de la comunicación.

“Hubo un momento en el que me planteé la pregunta: ¿Qué es lo peor que puede pasar? Y era o fracasar y tener que volver al final de la fila a golpear la puerta para pedir trabajo o verme dentro de 30 años preguntándote qué hubiese pasado si... Cuando comparé las dos imágenes me di cuenta que lo peor que me podía pasar era quedarme con la duda”, rememoró sobre ese momento trascendental.



Otro factor adyacente que lo impulsó a dejar de dudar y arriesgarse tuvo que ver con la detección de un melanoma. “Fue un proceso de casi dos meses entre el momento en el

que me lo detectaron y las dos operaciones que tuve en el medio; tuve la suerte de que llegamos a tiempo y estoy curado. Si bien mi vida está condicionada porque no puedo tomar sol, y tengo que chequearme cada seis meses, eso también me ayudó a poner en perspectiva las cosas y fue una fuente de inspiración y energía para dar el paso por más miedo que tuviese”, detalló.

Con el diario del lunes, Kirichenko confirma que su percepción de que había mucho terreno y oportunidad para crecer en el ámbito en Uruguay era cierta.

Una década de trayectoria

En la actualidad, Kirichenko define a Signo como una agencia de este siglo. “Somos flexibles y camaleónicos, tenemos que adaptarnos a todo tipo de escenarios, cambios y demandas. Tenemos que ser horizontales, los equipos tienen que ser diversos y reunir distintas capacidades. Esas han sido fortalezas que hemos tenido y que nos han permitido adaptarnos a todo”, explicó.

Y es que al inicio de la empresa las redes sociales no tenían el peso que sí tienen hoy, el marketing digital era diferente y la relación

de las empresas y organizaciones con los medios de comunicación era otra. Además, en la actualidad, el director de Signo identifica que se viene consolidando un proceso de fortalecimiento de empresas como actores sociales relevantes y que ha habido un proceso de cambio, modernización y maduración en el mercado local.

“Las empresas y organizaciones ya no tienen chance de encerrarse en sí mismas, no pueden aunque quieran. Quizás hace décadas sí, pero ahora si formás parte de una organización vas a tener un lugar en la sociedad por acción u omisión, todo lo que hagas o dejes de hacer va a estar comunicando. Hay cada vez más empresas y organizaciones que son conscientes de que la comunicación es uno de sus activos más estratégicos”, señaló. Según contó el entrevistado, en la actualidad es mucho más frecuente encontrarse con dueños o altos ejecutivos de empresas



que comprenden la necesidad de comunicación. En este contexto, lo que más se está demandando es el asesoramiento estratégico de comunicación. “Lo que noto es una mayor demanda de estrategia, de un acompañamiento que le aporte a una empresa

una brújula en materia de comunicación y le permita articular todos los procesos”, detalló.

Por otra parte, uno de los principales desafíos es ayudar a las empresas a que comprendan que hay caminos paralelos de corto,

PRÉSTAMO WEB EMPRESAS

Agendate en brou.com.uy o en la sucursal de tu preferencia por única vez para aprobar tu línea de crédito.

Solicítalo por eBROU y en 24 horas hábiles lo tenés en tu cuenta.



“Cada vez más empresas y organizaciones son conscientes de que la comunicación es uno de sus activos más estratégicos”.

mediano y largo plazo y que cada cosa va impactando en la otra. Para el ejecutivo, una acción de comunicación específica puede tener un impacto saludable y positivo, pero si se cae y desaparece en el tiempo puede terminar siendo nocivo para la empresa. Por eso es importante que se asuman objetivos de corto, mediano y largo plazo.

La visión

“La comunicación es una actividad esencialmente humana porque es compleja y como tal debe ser asumida. El peor error que puede cometer la comunicación es pretender industrializarse. Cuando eso pasa, para mí se comete un error porque no solo no va a dar las soluciones que necesita el cliente, sino que comienza a sentenciar su final”, analizó el director de la agencia sobre el rol de la comunicación corporativa.

En este sentido, sostuvo, uno de los desafíos más grandes que tiene la comunicación hoy es no morder el anzuelo de la ansiedad.

“Creo que tenemos que encontrar un punto de pausa estratégica, calma y paciencia que permita madurar los mensajes antes de salir. Por apurarnos a veces no damos todo lo que hay que dar, podemos estar agrandando problemas donde no los hay. Esto lo trabajamos mucho, internamente, con los equipos, para transmitirlo al cliente”, señaló.

Para Kirichenko, el peso que ganaron las redes sociales también tiene que ver, precisamente, con esto, ya que generaron mayores ansiedades y velocidad en los desafíos y la circulación de información. Por esto considera que es fundamental la mirada estratégica, calma, firme, serena y aplomada para entender el real impacto de las cosas que aparecen en redes, ya sean negativas o positivas, incluso en cuestiones que tienen que



ver con entender las métricas. “Otro de los mayores desafíos que tenemos en nuestros servicios es el exceso de información, cómo clasificarla, seleccionarla. Justamente, priorizar qué relevancia asignarle a cada cosa es uno de los servicios que más necesitan nues-

“La comunicación es un servicio ideal para capitalizar la fortaleza del país y consolidar los puentes hacia el exterior”.

tros clientes y necesitamos todos los ciudadanos porque estamos siendo objeto de una competencia gigantesca de estímulos e información”, explicó.

Por otro lado, otro punto fundamental en la visión de la empresa es la autodefinición como independientes de cualquier sesgo político, ideológico, filosófico y religioso.

El futuro

Durante estos 10 años de historia la empresa ha crecido de forma gradual, algo que para

su director es fundamental para mantener la esencia.

“Me gustaría que Signo siga creciendo, no necesariamente en volumen pero si en capacidades, diversidad y que podamos mantener esta identidad de ser transparentes, humanos, cercanos y cálidos, de estar cerca del cliente, de darle soluciones a medida y no industrializarse”, respondió al ser consultado sobre el futuro. En este sentido resaltó que desde el principio un punto fundamental para la conformación de la empresa fue tener un equipo de buenas personas.

“Si puedo proyectar algo creo que la demanda por la mirada estratégica va a seguir siendo lo que más se nos pida... un asesoramiento en momentos de crisis, la prevención, capacitaciones, toda esa gama de servicios fundamentadas en miradas estratégicas. Creo que tenemos mucho terreno y herramientas para crecer”, sostuvo Kirichenko.

A nivel general, cree que el siguiente paso como país es exportar sostenidamente servicios. “Uruguay tiene una reputación a nivel internacional de servicios, capacidad, seriedad y confiabilidad, de la mezcla valiosa de ser profesionales, cálidos y sensibles, honestos y cumplidores. Creo que ahí tenemos una oportunidad y la comunicación es un servicio ideal para capitalizar la fortaleza del país y consolidar los puentes hacia el exterior”, reconoció.

“Hay líneas que no cruzamos”

Al referirse a los límites que se impone en su trabajo, Kirichenko remarca que la agencia no realiza comunicación política, a pesar de que el tema le gusta. “Nosotros no hacemos política, no nos metemos en ese tema. Fue una definición que me costó tomar porque me encanta la política. Fue precisamente eso lo que hice, sobre todo en los últimos años en que ejercí el periodismo. Es un tema que me parece apasionante, pero mientras iba armando el proyecto tome la decisión estratégica de que la agencia en política no se va a meter”, explicó sobre el tema.

En los inicios tuvo planteos para incursionar en ese mundo, y así lo cuenta en la charla.

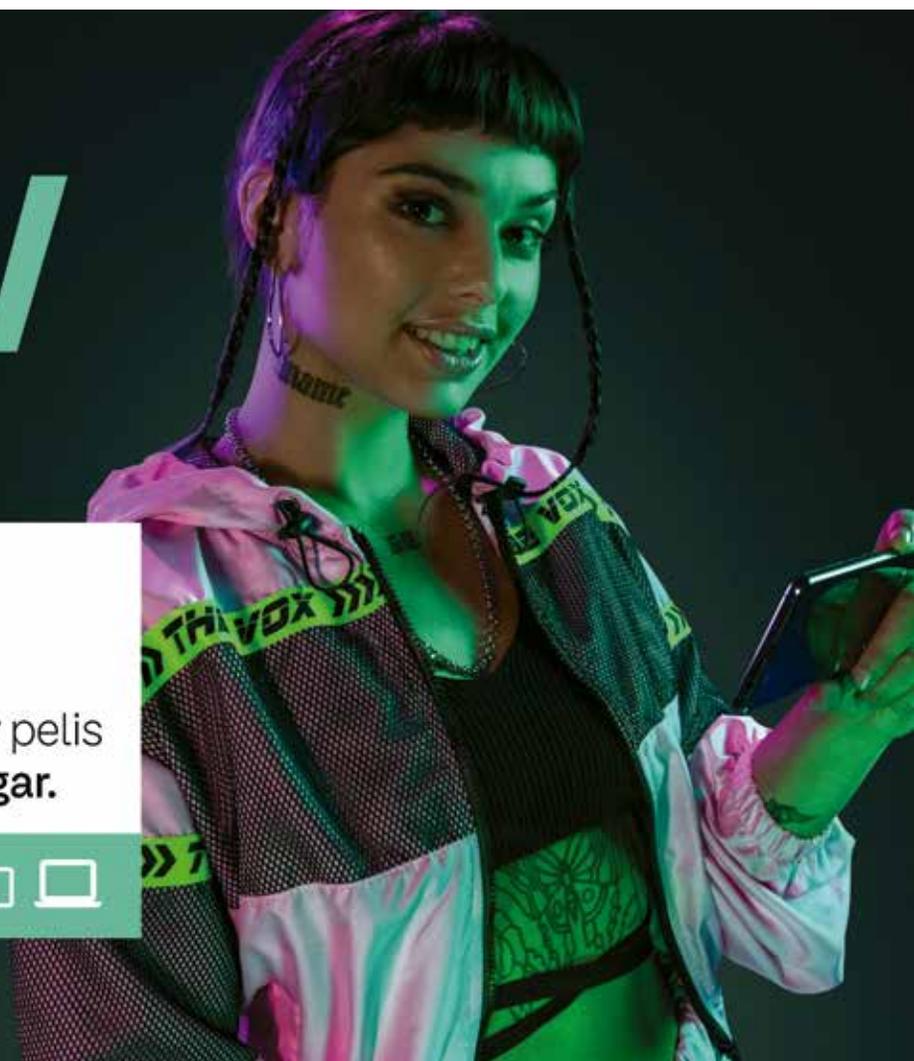
Fue una definición que me costó mucho porque sabía que iba a ser difícil el camino y que empezaba en paralelo con la campaña electoral del 2014. Yo pensaba ‘si en esto no me va bien, ¿qué hago?’. Al inicio tuve planteos, llamadas, te diría que de todos los colores políticos para sumarme a sus campañas y a todos les dije que no. Creo que fue una buena decisión, y de hecho nos permitió hacer algo muy lindo que fue participar en la comunicación de los dos debates presidenciales del 2019. Eso solo lo pudimos hacer por el posicionamiento que mostramos, porque éramos un interlocutor creíble y confiable para los dos candidatos en pugna en aquel momento, Lacalle Pou y Daniel Martínez. Nos podíamos parar en el medio y hablar con ambos desde un lugar de profesionalismo y confiabilidad. Esto es algo que cultivamos y protegimos más allá de los desafíos de una etapa histórica que induce más a polarizaciones que a otra cosa, pero nos quedamos en ese lugar”, relató sobre esta cuestión. Como cierre del tema, el profesional remarcó: “Obviamente, tampoco hacemos cosas que estén reñidas con nuestros principios, valores y demás. Hay líneas que no cruzamos y eso lo tenemos claro”. 🎧

flow

\$499 por mes.

Mirá **canales en vivo**, series y pelis en cualquier **dispositivo y lugar**.

DESCARGÁ LA APP



POR SU SEGURIDAD Y RENTABILIDAD

El mercado inmobiliario sigue siendo atractivo como inversión

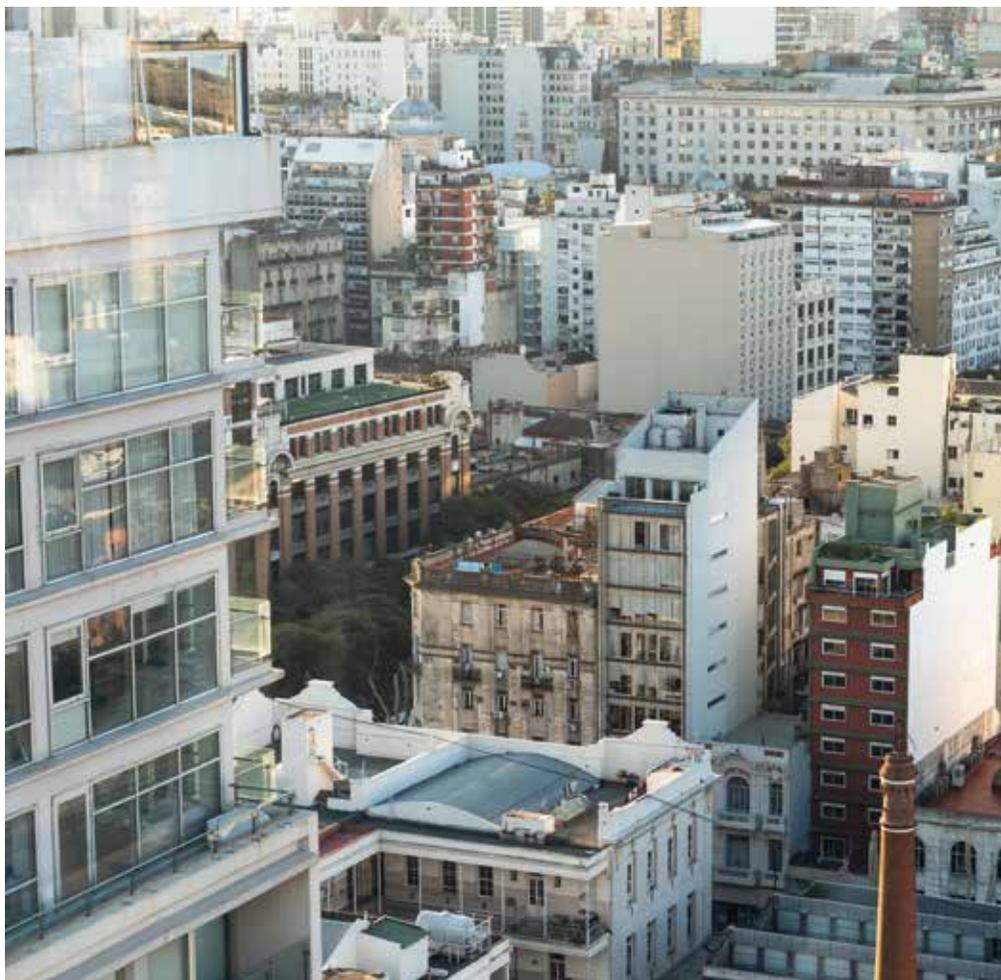
Invertir en ladrillos es, para los uruguayos, una inversión muy segura y de preferencia, tendencia que se mantiene a lo largo de los años, y que aumenta a impulso de algunas iniciativas que fomentan el desarrollo inmobiliario. ¿Qué características tiene este sector en Uruguay? ¿Cuáles son los precios que se manejan? ¿Cómo se vislumbra el futuro? Sobre estas y otras interrogantes responde Javier Ache, gerente de nuevos negocios de InfoCasas, en diálogo con **Empresas & Negocios**. En la charla el entrevistado aseguró que el sector se encuentra en un momento pujante, con multiplicidad de propuestas en diversas zonas del territorio. Además, destacó el papel de la Ley de Vivienda Promovida.

¿Cómo evalúa el mercado inmobiliario de Uruguay?

El mercado inmobiliario uruguayo es sólido y previsible. Esto lo hace ser muy elegido por locales y extranjeros que lo adoptan como medio para invertir gracias a su seguridad. Actualmente se encuentra en un momento pujante, con multiplicidad de propuestas en diversas zonas del territorio. Este boom se ha dado en mayor medida por la Ley de Vivienda Promovida, ley que ya cuenta con algo más de 12 años vigente en el mercado. En cuanto a ventas y alquileres, el mercado se encuentra dinámico. Según los datos obtenidos por el portal InfoCasas el promedio de días para que una propiedad se alquile son 26. En el caso de la venta es de tres meses publicada.

¿Qué similitudes y diferencias identifica en comparación a la región?

Uno de los datos más notorios que resalta es el precio en el metro cuadrado de Montevideo. La constante revalorización a través de los años ha colocado a Montevideo en el top de las capitales más caras de la región con un promedio del metro cuadrado que ronda los US\$ 3.150. Uruguay es un país que tiene precios elevados en muchas áreas, por ejemplo, combustible, vehículos, alimentos, entre





La constante revalorización a través de los años ha colocado a Montevideo en el top de las capitales más caras de la región con un promedio del metro cuadrado que ronda los US\$ 3.150.

otros. Para una parte importante de la población es difícil acceder a la compra de una propiedad, a diferencia de otros mercados como son Perú, Paraguay, Bolivia donde la compra a través de banco es menos exigente.

¿Qué opinión le merecen los precios de los inmuebles?

Uruguay está ranqueado dentro de los primeros puestos de América Latina como unos de los países que tiene el metro cuadrado más caro de la región. La previsión

para este año es que mantengan su ritmo habitual y tiendan a subir. El mercado tiene cualidades muy estables en ese sentido, y es justamente la seguridad en esa rentabilidad lo que lo hace tan conveniente para invertir. Actualmente algunos desarrolladores tienen proyectos empezados con presupuestos que ya fueron previstos hace dos años y les da cintura para mantener los precios. Por otro lado, se suman las obras que se están lanzando en la actualidad y cotizaron a fines del año pasado o este año con precios más ca-

ros. A medida que el stock de unidades que cotizó con precios más bajos se vende, van quedando las nuevas con precios actualizados al costo de construcción que existe hoy.

¿Cómo cree que se va a comportar esta variable en el 2024?

Lo previsible es que los precios sigan aumentando como lo hacen desde las últimas décadas. Hay una fuerte demanda de vivienda que se intensifica en la zona sur de nuestro país. En ese sentido, se nota la demanda de alquileres en Montevideo, Canelones y más hacia el este, que también se ve acompañada por nuevas propuestas constructivas.

¿Cómo evalúa la migración hacia zonas como Ciudad de la Costa?

Luego de la pandemia el público comenzó a valorar más los espacios verdes y lugares abiertos. En ese sentido la casa tiene más ventajas respecto al apartamento. Frente a esta demanda, se comenzaron varios nuevos proyectos con estas características. El 2023 el 71% son obras iniciadas en Montevideo y un 12% en Ciudad de la Costa 6% en Maldonado y 11% otros departamentos. La realidad de Montevideo es que tiene poco espacio disponible para nuevas construcciones, esto hace que nuevas construcciones establecidas bajo la ley de vivienda promovida se estén desarrollando en Ciudad de la Costa, Maldonado y otros departamentos por motivos estrictamente de espacio.

Cuestión de costos: Lo más demandado

Esta semana, Mercado Libre Inmuebles publicó un informe del primer trimestre del corriente año, referido a los precios de compra y venta en la capital, así como la rentabilidad bruta anual en barrios costeros y cercanos a la costa.

Entre los datos que revela el informe destaca la rentabilidad bruta anual entre los barrios más demandados de Montevideo, con el Centro y Cordón a la cabeza con un 8%, seguido de Buceo y Carrasco con un 7%, mientras que Pocitos, Punta Carretas, Malvín y Tres Cruces se ubican en 6%. La Blanqueada también aparece en el ranking, con 5%.

En lo que hace al alquiler de apartamentos, la media de precios por barrio va desde Carrasco, con \$87.600, Punta Carretas con \$46.400, Pocitos con \$37.200, Malvín con \$35.400, Buceo con \$32.000, Centro con \$28.400, Parque Rodó con \$27.900, Cordón con \$27.000, Tres Cruces con \$25.200, hasta La Blanqueada, con \$24.800.

“Cuando comparamos la media de precios de publicación de apartamentos en alquiler con los del mismo período del año pasado, observamos un aumento significativo en la mayoría de los principales barrios, que llega hasta 12% en zonas como La Blanqueada, Malvín y Cordón. También encontramos algunos que llamativamente muestran caídas en la media del precio de publicación como Carrasco, Punta Carretas y Pocitos con -6%, -5% y -1% respectivamente”, señaló Pablo Brener, head of marketplace real estate para Argentina y Uruguay.

En tanto, en lo que refiere a la venta de apartamentos, el metro cuadrado en dólares en Carrasco vale en promedio US\$ 4.260, mientras que en Punta Carretas llega a US\$ 4.000. En Pocitos, Malvín y Parque Rodó ronda los US\$ 3.500, mientras que Cordón y La Blanqueada se ubican en el rango de los US\$ 2.950 a US\$ 3.250. El Centro y Tres Cruces están en un precio promedio en el entorno de US\$ 2.800 el m2. La rentabilidad bruta anual más alta en casas en las zonas relevadas se registra en Tres Cruces (8%), seguido de La Blanqueada, Centro, Pocitos y Buceo (7%).

Otro dato interesante que explora el informe son las publicaciones lujosas. Por ejemplo, el apartamento de mayor precio en este momento en alquiler en Mercado Libre cuesta US\$ 9.000 y se ubica en la zona del Buceo. Se trata del edificio Forum y es un triplex de cuatro dormitorios y piscina privada. En tanto, la casa en alquiler más costosa está sobre la Rambla de Carrasco. Por US\$ 15.000 se accede a una propiedad del año 1932 totalmente reciclada, que mantiene su fachada original. Son 748 m2 edificados con seis suites y 11 baños distribuidos en cuatro niveles que se conectan con ascensor propio. Además de sala de cine y spa en el subsuelo, tiene garage cerrado para tres autos y espacio para más vehículos, además de una piscina en altura con vista al mar y una segunda piscina en el jardín con barbacoa. La misma está también a la venta y cuesta US\$ 5.000.000, lo que la posiciona como la propiedad más costosa en Mercado Libre. El apartamento en venta de mayor precio se ubica en Punta Carretas, sobre la calle Joaquín Núñez. Este cuesta US\$ 3.600.000. En una superficie de 611m2 del noveno piso se distribuyen cuatro dormitorios y seis baños, tiene cinco garajes y está ubicado en un edificio con amplia variedad de amenities.

La realidad de Montevideo es que tiene poco espacio disponible para nuevas construcciones. Esto hace que nuevas construcciones establecidas bajo la ley de vivienda promovida se estén desarrollando en Ciudad de la Costa, Maldonado y otros departamentos por motivos estrictamente de espacio.

¿Cómo puede incidir esto en el mercado inmobiliario montevideano a futuro?

Montevideo es una ciudad que concentra gran parte de la oferta de trabajo, estudio, actividades, entre otras cosas. Al ser la capital siempre va a tener una fuerte demanda en lo inmobiliario como en otros tantos sectores. Por el momento se mantiene con mucha actividad en alquileres y ventas.

¿Qué nuevas tendencias a nivel inmobiliario cree que llegarán a Uruguay?

La tendencia se puede ver hoy en día con el uso de más tecnología en las unidades. El uso de la domótica se va extendiendo y ofrece más comodidad para los usuarios. La preferencia por espacios verdes también es otra de las necesidades que se observan. Los amenities y los espacios compartidos son cada vez más pensados e intentan dar una solución integral a los usuarios. Ir al gimnasio, trabajar desde un *cowork* o celebrar un evento en un salón de fiestas, es cada vez más común dentro de las nuevas construcciones que salen al mercado.

Apostar por Uruguay e innovar en el mercado local

Un copycat consiste en imitar el modelo de negocio de una empresa ya establecida, aplicando mejoras o anclajes locales. Eso es lo que hizo Fabian Bardanca al volver a Uruguay, luego de emigrar a España. En ese período aprendió desde adentro cómo se manejaba una empresa de tecnología inmobiliaria. Ahora, Housi, empresa de la que es CEO y fundador, es la primera PropTech inmobiliaria en el país. Esto quiere decir que es una compañía basada en los avances tecnológicos y el uso de internet con el fin de reinventar las inmobiliarias tradicionales.

La eliminación de intermediarios y la simplificación de los procesos son dos de las principales ventajas de estos formatos de negocio, ya que ayudan a mejorar la eficiencia y rapidez en las transacciones inmobiliarias.

Para captar interesados en las propiedades Housi utiliza un modelo de publicidad online en el que los anunciantes ejecutan anuncios en una plataforma como Google Ads y pagan una cantidad cada vez que alguien hace clic. Además, la empresa publica todo de una sola vez, en todos los portales.

Sin dudas, el mercado inmobiliario español y el uruguayo tienen diferencias, sobre todo en su tamaño, regulaciones y el comportamiento de los clientes.

Por eso, Bardanca tuvo que hacer ciertas modificaciones para que el negocio fuese viable en Uruguay.

“Empezamos sin visitas, lo que hacíamos era publicar las propiedades en un base de clientes y agendar con la aplicación las visitas y que el propietario sea quien abre la puerta. Entonces no necesitas gente en la calle mostrando. El tema es que Uruguay no está actualmente preparado para eso”, explicó.

A raíz de esto, ahora la empresa tiene tres sectores diferenciados, lo que implica una innovación en el mercado uruguayo: sector de captación, sector de marketing y sector de ventas.

“En las inmobiliarias tradicionales una sola persona se encarga de todo, de llamar por las publicaciones que ve en internet, le ofrecen el servicio, saca las fotos con el celular, y después se encarga de ver las respuestas que tiene por Mercado Libre por ejemplo y tratar de cerrar la venta”, detalló. En cuanto a la visión que obtuvo del mercado uruguayo al mirarlo desde el exterior, el empresario resaltó que “no hay



información sobre las propiedades que venden las agencias inmobiliarias y no se sabe el volumen de venta reales”. Además, añadió que las innovaciones llegan con retraso. “Algo que va a llegar acá dentro de cinco años o más es el valorador online, que muestra que es lo que está publicado en determinado lugar y el precio promedio”, adelantó. Otro factor que mencionó es el relativo a los precios. “No se ha podido hacer una ley para regularizar el sector en materia de precios, como sucede en el mercado de los autos”, indicó el entrevistado.

Proyectando a futuro, para Bardanca una tendencia que crecerá cada vez más en Uruguay es el coliving. Este concepto, que hace referencia a un modelo residencial comunitario, está principalmente enfocado en jóvenes profesionales que viajan a estudiar másteres o posgrados o buscan independizarse, no planean tener hijos, o no disponen de los medios económicos suficientes.

Justamente, para el CEO de Housi, el impulso de esta tendencia tiene que ver con la llegada de inmigrantes a Uruguay y se va a incrementar con la suba de precio de las viviendas. 🏠

REPRESENTA UN 4.3% DEL PIB

El sector TI: un pilar fundamental para el desarrollo económico del país

A pedido de la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI), CPA Ferrere realizó un estudio sobre el impacto del sector tecnológico en Uruguay. En esta nota repasamos los principales datos de esta industria, que se posiciona como el quinto rubro de exportación en Uruguay y que tiene un promedio salarial de más de \$90.000.

La Cámara de Tecnología fue fundada hace 35 años por 20 empresas, y hoy cuenta con más de 400 asociados. A lo largo de estos años, la entidad tuvo 13 presidentes, los socios y referentes institucionales han visitado 16 países en misiones comerciales y de relacionamiento, se impulsaron múltiples programas de formación tecnológica y se creó el Observatorio TI, único centro de relevamiento de datos de la industria.

Recientemente, con motivo de su aniversario número 35, CUTI presentó el informe “Estudio de Impacto”, realizado por CPA Ferrere.

La actividad, que se realizó en el Auditorio del LATU el martes 23 de abril, contó con la presencia de importantes figuras políticas y empresariales, incluyendo a la vicepresidenta de la República, Beatriz Argimón, la ministra de Industria, Energía y Minería, Elisa Facio, el ministro de Trabajo y Seguridad Social, Pablo Mieres, y varios precandidatos políticos. Una señal, más allá de los datos, que da cuenta de la importancia del sector para el país.

Los datos presentados en esta jornada revelan un impacto total del sector tecnológico del 4.3% en el Producto Interno Bruto (PIB), además de la generación de más de 22.000 empleos directos de calidad y su po-



Según el informe, el sector TI crece más que el promedio de la economía y su participación en el PIB se viene duplicando cada 10 años.

sicionamiento como uno de los cinco principales rubros de exportación del país.

En 2022, las exportaciones del sector TI alcanzaron los US\$ 1.816 millones, equivalente al 65% de su facturación total, con el 85% de estas exportaciones dirigidas principalmente a Estados Unidos. El modelo de negocio del sector, centrado en las *software factories*, representa el 70% de la actividad

La industria en números

US\$ 2840 millones
de facturación del sector
TI en 2022

US\$ 1816 millones
de exportaciones del sector
TI en 2022

+ 500 empresas
vinculadas al sector TI
en 2022

3,0 % del PIB (directo)
4,3 % del PIB (total)

+ 22 mil personas (directo)
+ 50 mil personas (total)
empleo generado por el
sector TI

\$ 91.000
salario promedio del
sector en 2022

Los desafíos y el nuevo modelo de negocios

El estudio presentado en los últimos días también destaca importantes desafíos para el sector. Estos tienen que ver, por ejemplo, con la diferencia entre la oferta educativa y la demanda de perfiles especializados necesarios para mantener la competitividad internacional del sector. Además, el informe reconoce un encarecimiento estructural de Uruguay en comparación con otros competidores, lo que ha resultado en una pérdida de ventaja competitiva en cuanto al precio, un factor exacerbado por fluctuaciones en el tipo de cambio real y otros componentes estructurales.

Otro punto que se destaca es que el modelo de negocios del sector TI requiere una renovación de la agenda de colaboración entre el sector privado y las políticas públicas. Desde CUTI se resalta también “la necesidad imperiosa de evolucionar hacia un modelo más equilibrado que integre tanto productos como servicios”. Este enfoque no solo busca mantener la solidez del modelo de *software factories* y servicios, sino que también apunta a desarrollar productos y propiedad intelectual que ofrezcan ventajas competitivas sustanciales para anclar más firmemente la oferta de servicios del sector.

Enfrentando estos retos, para CUTI es crucial fortalecer la estructura del ecosistema de emprendimiento e innovación en Uruguay, a través de entidades como Uruguay XXI, la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE). Paralelamente, identifican como esencial continuar desarrollando la formación y atracción de talento, un área en la que tanto el sector público como el privado han estado invirtiendo, con el objetivo de cerrar la brecha entre la oferta y la demanda de profesionales especializados en TI.

sectorial y el 80% de las exportaciones. Según el informe, el sector TI crece más que el promedio de la economía y su participación en el PIB se viene duplicando cada 10 años. También se indica que genera unos 50.000 puestos de trabajo, considerando efectos directos (sector TI), indirectos (proveedores) e inducidos (consumo de la masa salarial). Esto implica que en algunas de estas dimensiones sea comparable a grandes cadenas del Uruguay, como la industria forestal, la cadena cárnica y el sector turístico.

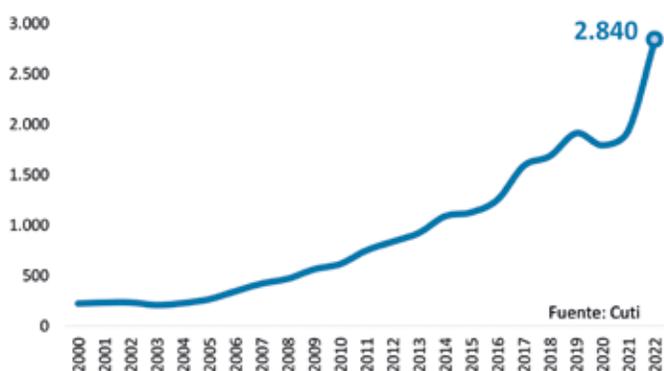
Encadenamientos y productividad

Por otra parte, el sector TI es crucial para la economía uruguaya al potenciar la productividad mediante la transferencia de tecnología a otras industrias.

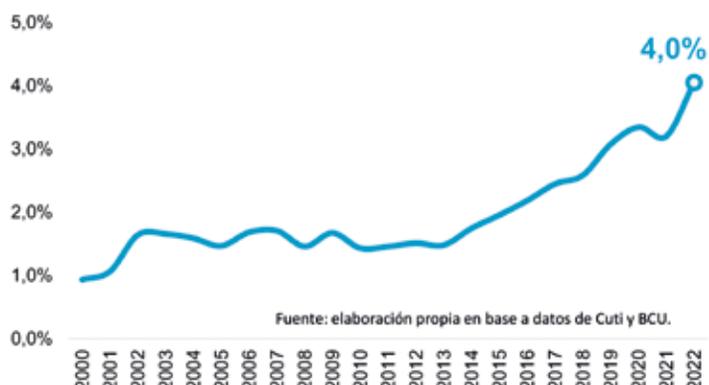
Los llamados “encadenamientos hacia ade-

El informe reconoce un encarecimiento estructural de Uruguay en comparación con otros competidores, lo que ha resultado en una pérdida de ventaja competitiva en cuanto al precio, un factor exacerbado por fluctuaciones en el tipo de cambio real y otros componentes estructurales.

Facturación del sector TI (Millones de dólares)



Facturación del sector TI (% del PIB)



Contribución del sector TI a la economía uruguaya

Contribución del Sector	Valor Bruto de Producción (USD millones)	Valor Agregado Bruto (USD millones)	Remuneraciones (USD millones)	Ocupados (personas)
 Directa Actividades del sector	2.840	2.136	725	22.270
 Indirecta Demanda de insumos	861	554	221	12.757
 Inducida Consumo de la masa salarial	614	370	191	15.270
 Total		3.059	1.137	50.297

“Nuestra Cámara tiene una sólida tradición de trabajar en base a prospectiva y generar planes de desarrollo acordes. El último conocido como 5.25 fue impulsado por varios colegas que nos acompañan hoy

y buscaba lograr que las tecnologías de la información llegaran a ser el 5% del PIB. Los datos que presentamos confirman que estamos muy cerca de esa meta y que el Uruguay de nuestros días es decididamente

un exportador de tecnología. También nos muestra que tenemos importantes desafíos para mantener al país en ese lugar y para generar nuevas oportunidades”, dijo Carlos Acle, presidente de CUTI. 🌐

INAUGURACIÓN

Nuevo complejo industrial busca impulsar a Uruguay como modelo en la elaboración de fármacos

El laboratorio Urufarma, referente de la industria farmacéutica en Sudamérica por su innovación, tecnología y elevados estándares de calidad, inauguró su nuevo complejo industrial en Canelones, que se conforma de tres plantas productivas, entre ellas una dedicada a la fabricación de fármacos oncológicos.

En un evento que contó con la presencia del presidente de la República Luis Lacalle Pou; la vicepresidenta de la República, Beatriz Argimón; la ministra de Industria, Energía y Minería, Elisa Facio; la ministra de Salud Pública, Karina Rando; y el intendente de Canelones, Marcelo Metediera, entre otras autoridades, se inauguró este nuevo complejo industrial. Ubicado estratégicamente en la zona del Aeropuerto Internacional de Carrasco, en la Ruta Interbalnearia, está conformado por un edificio de oficinas diseñado por el arquitecto Carlos Ott; una planta de fabricación de medicamentos no segregados (analgésicos, antibióticos, antipiréticos, entre otros) con una superficie de 1.250 m²; una planta de hormonales que abarca 1.200 m²; un laboratorio de control de calidad de última generación, capaz de asegurar el cumplimiento de las normas más estrictas a nivel nacional e internacional; y una planta de fármacos oncológicos, única en su tipo en el país, con 800 m² de instalaciones.

Las tres plantas que integran este complejo cuentan con equipamiento europeo de última generación que logra la máxima eficiencia y la mayor seguridad trabajando con procesos cerrados de fabricación. Incorporan, entre otras innovaciones, sistemas de presión de aire que permiten cuidar la calidad del producto, la salud de las personas y el ambiente.



Por otra parte, la moderna planta de productos oncológicos representa un gran paso para Urufarma y el país en general, porque allí se producirán los primeros medicamentos genéricos del mercado con moléculas específicas para las terapias oncológicas.

“Esta inversión muestra una clara visión a futuro, confiando en el país y generando más puestos de trabajo locales. Esto es posible gracias al conocimiento que Urufarma acumuló en el manejo de productos potentes desde la inauguración de la planta de medicamentos hormonales en el año 2012”, señaló el gerente general de la compañía, Fernando Moreira.

Además, el ejecutivo añadió que unificar las operaciones contribuye a seguir cumpliendo con la regulación más avanzada de la indus-

tria, que requiere tener una planta industrial y laboratorio de control de calidad juntos.

En total, el proyecto de Urufarma implicó una inversión de US\$ 36,5 millones, que incluyen US\$ 6 millones destinados a la adquisición de equipamiento productivo europeo con la última tecnología disponible. Esta cifra se suma a otros US\$ 40 millones que la empresa ha invertido en el país desde el año 2010. La propuesta empleará a 245 personas y se apuesta a seguir generando fuentes laborales en la medida que los productos ingresen a nuevos mercados. En la actualidad la firma exporta productos a Argentina, Chile, Colombia, Perú y Ecuador, entre otros, y con los medicamentos oncológicos se abre la posibilidad de acceder a otros países. ☞



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

MERCEDES:

Rodó 893 / Tel.: 4533 3186

MINAS:

Domingo Pérez 519 / Tel.: 4443 7169

PANDO:

Av. Artigas 1198 / Tel.: 2292 4584

SAN JOSÉ:

Peatonal Asamblea 649 / Tel.: 4342 2350

TACUAREMBÓ:

Ituzaingó 248 / Tel.: 4634 6474

0800 4584 | secom.com.uy