

EMPRESAS & NEGOCIOS

MACROECONOMÍA

LA FED ABRE
LA PUERTA A
UN RECORTE DE
TASAS EN EEUU

DESARROLLO

OVERSIL: PASADO
Y PRESENTE
DE LA MANO
DE CITROËN

**SCHMIDT
PREMOLDEADOS**

LA TRANSFORMACIÓN
DE LA CONSTRUCCIÓN
EN URUGUAY

DESARROLLO

DIÁLOGO
INDUSTRIAL
BUSCA IMPULSAR
LA NEGOCIACIÓN
COLECTIVA EN
LA INDUSTRIA

Carmen Porteiro

Presidenta de la Unión de Exportadores del Uruguay

LOS RETOS DEL SECTOR EXPORTADOR EN EL MUNDO DE HOY

El Sauvignon Blanc preferido del país

ALTA RESERVA

*Cada copa un descubrimiento
Siempre Giménez Méndez*



EDICIÓN 185



PASANDO RAYA

Carmen Porteiro está en las puertas de cumplir un año al frente de la Unión de Exportadores, posición a la que llegó después de haber participado previamente en grupos de trabajo y en el consejo directivo de la organización. Su gestión se basa en la integración y participación de socios, y en la colaboración estrecha con el gobierno y la academia. Al referirse a la actividad del sector, y ante la alta volatilidad global que, aboga por la profesionalización de las empresas y un acompañamiento personalizado según necesidades de las mismas. En lo que respecta a política económica interna, no propone intervenciones directas sobre el tipo de cambio, pero sí seguimiento cercano de su impacto en los sectores. A la hora de internacionalizar la producción local, recomienda enfocar esfuerzos en países del Asean, Centroamérica e India, y avanzar hacia un acuerdo definitivo con la UE, considerado cercano.

El proyecto Diálogo Industrial promueve la negociación colectiva en la industria uruguaya, fomentando relaciones laborales más cooperativas y sostenibles. Desarrollado por la Unidad de Formación y Dirección de Estudios Económicos de la CIU, y con apoyo de Inefop, ofrece herramientas de investigación y capacitación para mejorar el diálogo social y preparar a las empresas ante los desafíos del mercado.

Las miradas están puestas en la Fed y su próxima reunión de septiembre, donde se especula en que haya un recorte de tasas. Aunque el organismo ha mostrado cautela, algunos datos recientes han generado expectativas de flexibilización. La política fiscal expansiva y las decisiones comerciales del gobierno de Trump añaden incertidumbre y presión sobre la Fed, buscando un equilibrio entre estímulo y estabilidad en la economía estadounidense. En Macroeconomía analizamos el tema.

Schmidt Premoldeados, fundada a inicios de los 90 y liderada por el ingeniero industrial mecánico, Oscar Schmidt, cambió la forma de la construcción en el país. Hoy, con más de 500 obras realizadas, la apuesta es a participar en el mercado de vivienda e infraestructura, mano a mano con el Estado.

El año pasado, Oversil cumplió 60 años como representante exclusivo de Citroën. Su gerente comercial, Adrián Rosso, señala que representar una marca global con 105 años de antigüedad aporta respaldo a la empresa. El ejecutivo también se refirió a la electrificación del sector y la aparición acelerada de nuevas marcas, entre otros temas.

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

SUMARIO

6. Desarrollo

El proyecto Diálogo Industrial busca impulsar la negociación colectiva.

8. Análisis

Democracia y libertad para un mundo en crisis.

12. Macroeconomía

Las miradas están puestas en la Fed ante un posible recorte de tasas.

14. Entre vistas

Carmen Porteiro, presidenta de la Unión de Exportadores del Uruguay, mano a mano con Empresas & Negocios.

28. Gestión

Oversil: el desafío de representar en exclusividad a Citroën.

30. Informe

Schmidt Premoldeados transforma la forma de construir en Uruguay.

María Furtado, quien hoy es la directora de Asuntos Corporativos de la Fábrica Nacional de Cervezas (FNC), nació en Buenos Aires el 19 de abril de 1991 y desde chica se interesó por la política y la economía. Por eso, según cuenta, disfrutó mucho estudiar la carrera de Relaciones Internacionales, de la que hoy es licenciada y además cuenta con un *Master of Business Administration* (MBA).

Cuando empezó su camino en la vida laboral se dio cuenta de cómo la formación que había adquirido le ayudaba a hacer una lectura de la realidad, lo que le permite, en el ejercicio de su trabajo, elaborar planes y acciones concretas.

Sin embargo, pese a su gusto e interés por el mundo de la economía y de la política, de niña se sintió atraída por los idiomas. Su madre es maestra de inglés, y seguramente ese es un factor que explica su interés en el tema. En este contexto, con el paso del tiempo, María dice que es una forma de “cariño y admiración” hacia su progenitora. Mientras estudiaba su carrera, trabajó dando clases de inglés en nivel inicial y primario, convirtiéndose ese en su primer trabajo, a los 19 años. Según narra, disfrutó mucho intercambiando con niños y adolescentes, enseñando y contagiándose de su energía y fascinación por las cosas, por más simple y sencillas que sean.

En la actualidad, hace ocho años que trabaja en la casa matriz de FNC y a mediados de este año asumió el desafío de gestionar los asuntos corporativos, un rol en el que lidera la relación de la compañía con sus stakeholders, tanto gobierno como medios, prensa y actores sociales. En su nuevo rol, su objetivo es que los lí-



María Furtado

Directora de Asuntos Corporativos de FNC

deres de opinión y *stakeholders* conozcan en profundidad la pasión que existe en FNC y el impacto económico y social que genera en el sector que se desenvuelve.

“La industria cervecera es fascinante”, contesta María cuando se le pregunta qué es lo que más le gusta de su empresa y de su trabajo, y destaca el compromiso que hay en la

elaboración de cada cerveza y el dinamismo que tiene el rubro.

“Es un gran desafío lograr estar siempre a la altura de lo que exigen los consumidores. Por eso contantemente estamos pensando en cómo ser mejores y en cómo seguir ofreciendo nuevas alternativas. Una de las cosas que más disfruto de esta categoría es que fomenta

y celebra el encuentro y estamos presentes en los mejores momentos”, cuenta.

Los principales aprendizajes que rescata de sus experiencias laborales están en la gente con la que compartió. “Lo más importante es la gente con la que uno trabaja”, dice María y defiende que no tiene dudas de que un buen equipo con un buen líder saca la mejor versión de cada uno. Por eso, cree importante y fundamental la instancia de *feedback* y momentos para consolidar los vínculos entre los distintos integrantes de cada equipo.

Más allá de su vida laboral, en sus horas libres disfruta de ver crecer a su hijo de un año, de ayudarlo a aprender a caminar y ser una testigo privilegiada de cómo su niño empieza a conocer la vida. También disfruta de jugar al pádel, un deporte en el que busca mejorar semana a semana con clases. Su familia está compuesta por su marido y su hijo, y al referirse a su oficina, indica que la misma debe tener espacios abiertos que fomenten la interacción y el intercambio entre todos. Su libro favorito es “Lean in”, de Sheryl Sandberg, quien fue la directora de Operaciones de Facebook durante muchos años. Según dice, le resultó inspiradora la experiencia de su autora y su recorrido como mujer. “Aprendí mucho leyendo su libro y en varios momentos me sentí identificada”, cuenta.

También le apasiona la cocina. Por eso cursó la carrera de pastelería. Cuenta que cocinar es su “cable a tierra”, su momento de desconexión y también de creatividad. Su frase de cabecera es “no hay mal que por bien no venga”, que la ayuda en momentos difíciles a pensar que los malos momentos, a la larga, cobran sentido. ☺

A man and a woman are laughing joyfully in a living room. The woman is on the left, leaning back with her head tilted up, and the man is on the right, holding her face with his hands. They are both wearing casual clothing. The background shows a bookshelf and a framed picture on the wall.

Hay decisiones que cambian la vida

Decidir cuándo formar una familia es una de ellas. Cómo cuidar de su salud, también. Elegí **conservar la excelencia** de tu lado en cada etapa y **asegurá vanguardia** en su atención como siempre imaginaste. Ser parte del **Hospital Scheme, el Seguro del Hospital Británico**, es la mejor decisión que podés tomar.

Porque es el **seguro líder del país**, que te ofrece atención cálida y humana, una experiencia de internación extraordinaria, coordinación constante de profesionales y estudios con tecnología de nivel mundial al servicio de una atención más ágil y exclusiva.

Sumate ahora al Hospital Scheme y descubrí lo que significa pertenecer a nuestra **Cultura del bienestar**.



www.hospitalbritanico.org.uy

2487 1020

HOSPITAL SCHEME  HOSPITAL BRITÁNICO

#INDUSTRIACOMPROMETIDA

Diálogo Industrial: Fomentando la negociación colectiva en el sector manufacturero

El proyecto Diálogo Industrial busca impulsar la negociación colectiva (NC) en el sector industrial del país, promoviendo relaciones laborales más cooperativas y sostenibles. Desarrollado por la Unidad de Formación y la Dirección de Estudios Económicos de la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), con el apoyo del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (Inefop), la iniciativa ofrece herramientas de investigación y capacitación para mejorar el diálogo social y preparar a las empresas frente a los desafíos del mercado.

El proyecto se apoya en el estudio de las dinámicas del mercado, la formación técnica especializada y la incorporación de herramientas innovadoras que promueven un entorno propicio para el diálogo y la negociación en el sector industrial.

Ejes clave del proyecto: Investigación y formación

La iniciativa se articula en torno a dos pilares esenciales: la investigación y la formación. En el ámbito investigativo, se elaboran informes detallados sobre la realidad de la industria uruguaya, analizando su evolución y situación actual. Estos estudios aportan insumos valiosos para enriquecer los procesos de negociación colectiva y respaldar la toma de decisiones tanto empresariales como laborales.

Mediante el análisis de datos, se identifican tendencias en las rela-

ciones laborales, se examinan los principales desafíos del sector y se proponen estrategias orientadas a mejorar la competitividad empresarial en un contexto dinámico y cambiante.

El segundo pilar es la formación, centrada en el diseño e implementación de seminarios y cursos especializados en negociación colectiva, relaciones laborales, y seguridad y salud en el trabajo (SST). Esta línea de trabajo apunta a fortalecer las capacidades de las empresas —en particular de las micro, pequeñas y medianas, que conforman el 91.8% de la masa social de la CIU—, brindando herramientas prácticas y conocimientos clave para enfrentar con éxito los desafíos del diálogo social y el cumplimiento normativo.

Capacitación innovadora con tecnologías inmersivas

El proyecto apuesta por trans-

La iniciativa se articula en torno a dos pilares esenciales: la investigación y la formación. En el ámbito investigativo, se elaboran informes detallados sobre la realidad de la industria uruguaya, analizando su evolución y situación actual.

formar la formación en seguridad y salud en el trabajo SST, a través del uso de tecnologías inmersivas, incorporando realidad virtual y realidad aumentada como parte central de su metodología. Con esta estrategia ofrece una experiencia de aprendizaje de alto impacto, orientada a preparar a las empresas frente a los desafíos actuales y futuros en seguridad laboral.

Los entornos virtuales permiten a los trabajadores entrenarse en la identificación y gestión de riesgos en contextos simulados, sin exponerse a situaciones peligrosas reales. Al integrar estas herramientas a la formación, promueven una reducción de accidentes, fortalecen el cumplimiento normativo e impulsan una cultura preventiva dentro del sector industrial.

Compromiso con el crecimiento del sector

El equipo detrás de Diálogo Industrial sostiene que la investigación y la capacitación son herramientas fundamentales para fortalecer la participación efectiva en los procesos de NC. Su labor se orienta a promover relaciones laborales basadas en la colaboración, con el objetivo de prevenir conflictos colectivos y fomentar un desarrollo empresarial sostenible.

Además de sus acciones en investigación y formación, la iniciativa contribuye activamente al intercambio de experiencias

El equipo detrás de Diálogo Industrial sostiene que la investigación y la capacitación son herramientas fundamentales para fortalecer la participación efectiva en los procesos de negociación colectiva.

y el aprendizaje colectivo entre empresas, sindicatos y demás actores del sector. Mediante espacios de diálogo y foros especializados, busca generar propuestas innovadoras y soluciones concretas, adaptadas a las particularidades y desafíos del ámbito industrial uruguayo.

Más cerca de la industria: Una plataforma para el diálogo

Con el objetivo de ampliar su alcance y facilitar el acceso a sus contenidos, Diálogo Industrial ha lanzado una versión renovada de su plataforma digital. A

través de su sitio web, los usuarios pueden consultar estudios e informes de investigación, inscribirse en instancias de formación como cursos y seminarios, y mantenerse al tanto de las principales novedades del sector industrial.

Desde Diálogo Industrial invitan a las empresas, trabajadores y actores del sector a visitar su web www.dialogoindustrial.com.uy y sumarse a esta iniciativa que tiene como propósito fortalecer la negociación colectiva y promover un sector manufacturero equitativo, colaborativo y preparado para los desafíos del futuro. 🌐



BIENVENIDOS A DIÁLOGO INDUSTRIAL

Un proyecto que busca fortalecer la **Negociación Colectiva** en el sector industrial, promoviendo una participación constructiva y el desarrollo de capacidades a través de la **formación** y la **investigación**.

Se realizan más de 120 actividades por año, **sin costo** para las **empresas socias** de **CIU**.

Por más información en la página web:
www.dialogoindustrial.com.uy



Ejecuta:



Financia:

INEFOP

Un mundo en crisis: democracia, mercados, multipolaridad y tecnología en el siglo XXI¹

Entre Trump y Xi Jinping: reivindicar la democracia y la libertad en tiempos de cambio

● Escribe: Ing. Omar Paganini
Candidato Académico de Número

Luego de una variada trayectoria profesional en el ámbito de la industria, de la tecnología y de la academia, me tocó asumir la responsabilidad de formar parte del gobierno nacional que lideró Luis Lacalle Pou entre 2020 y 2025, desde la cartera de Industria Energía y Minería primero, y desde el Ministerio de Relaciones Exteriores, después. Fueron años de intenso trabajo, de conocer nuevas realidades, como lo es, por un lado, el funcionamiento del Estado y de un gobierno democrático, los desafíos que la situación del mundo le plantean a un país como el nuestro, y también los procesos productivos y de cambio tecnológico que estamos viviendo, y como todo esto se relaciona.

Uno de los aspectos que más me impactó fue el de la crisis que puede constatarse en lo que tradicionalmente se consideró el aporte más importante de la civilización occidental, es decir, la crisis de un modelo basado en la valoración de la democracia, la libertad y en la apuesta a un orden mundial basado en reglas.

La aparición de populismos de derecha y de izquierda, el fortalecimiento de los nacionalismos que ponen en jaque al orden internacional, las propuestas de gobierno tecnocráticas, así como la aparición de una visión de la política identitaria que se apoya en los colectivos y una supuesta preeminencia de los mismos por sobre el individuo, son movimientos que conspiran todos ellos contra los conceptos de la democracia liberal. Simultáneamente, el debilitamiento y más tarde la ruptura con el multilateralismo a nivel del comercio internacional, la crisis del comercio libre como aspiración global, refuerzan estas tendencias, y ponen en riesgo lo que parecía una tendencia irreversible solamente diez o quince años antes, a la vez que amenazan frenar el desarrollo económico global y generar muchos y diversos problemas a futuro.

Entonces, me surgió la necesidad de aportar una reflexión general sobre la democracia y sus riesgos en el mundo actual, las causas de esta crisis y proponer algunos posibles cursos de acción para superarla. Esto lo quise relacionar con los conceptos básicos sobre la economía y con los cambios tecnológicos en curso y también





**Pagá con tu Visa Scotiabank
a través de Google Pay™.**

Es fácil. Es seguro. **Scotia**

Scotiabank®

G Pay

Google Pay™ y Billetera de Google™ son marcas comerciales de Google LLC

lo intenté vincular con las tendencias actuales en términos de participación política. No dejé afuera de la reflexión la crisis del multilateralismo nacido luego de la Segunda Guerra Mundial y la actual tendencia a un multipolarismo manejado por las grandes potencias, en constante rivalidad comercial, tecnológica y hasta militar. Tanto el resurgimiento impulsado por Trump de los aranceles como herramienta de política comercial e incluso de política exterior, como el papel de China y su modelo, fueron objeto de reflexión.

Desde el punto de vista tecnológico, el impacto de las redes en la política y en la propia práctica de los partidos y los desafíos que la nueva realidad presenta para la participación política fueron ineludibles. Por otra parte, una prospectiva tecnológica muy general, y una reflexión en los ries-

La aparición de populismos de derecha y de izquierda, el fortalecimiento de los nacionalismos que ponen en jaque al orden internacional, las propuestas de gobierno tecnocráticas, así como la aparición de una visión de la política identitaria que se apoya en los colectivos y una supuesta preeminencia de los mismos por sobre el individuo, son movimientos que conspiran todos ellos contra los conceptos de la democracia liberal.

gos y oportunidades que la inteligencia artificial presenta eran asuntos importantes a cubrir.

Pero, ante este panorama complejo, me resultó imprescindible volver a los fundamentos, es decir a los conceptos originarios que dieron origen tanto a la democracia liberal como al libre comercio como aspiración para el crecimiento económico y la mejora del bienestar social. Lo complementé con la necesidad de un Estado de Bienestar habilitador de la libertad, sustento de la movilidad social y de la creación de oportunidades, no de un Estado paternalista o de una “inflación de derechos”.

Entonces, este libro comienza con capítulos que visitan las ideas fundamentales de la democracia y de la política democrática, del funcionamiento de una economía de libre mercado y del estado de bienestar. Lo hace discutiendo con otras concepciones, estatistas o colectivistas. Luego se recorren los conceptos básicos de funcionamiento del Estado y sus finanzas, y del propio sistema financiero, para finalizar esta parte inicial con una reflexión histórica sobre la relación entre el cambio tecnológico y el cambio social, recorriendo los principales hitos de la historia económica global desde un punto de vista muy conceptual y sin pretensiones de abarcar más que los aspectos salientes y su relación con la tecnología. También se reflexiona sobre el enorme desafío que plantean los problemas ambientales y el cambio climático, así como la necesidad de encarar esfuerzos conjuntos, a escala global, para el desarrollo sostenible.

En la segunda parte, el libro plantea la crisis actual en el paradigma occidental vigente hasta hace unas pocas décadas, el de la democracia, el desarrollo

Las personas deben ser capaces de vivir en libertad, a salvo de agresiones y delincuentes, pero también a salvo de desbordes de la autoridad estatal que debe tener límites y controles y se debe poder criticar con toda libertad.

sostenible, el comercio libre y el multilateralismo. Se analizan las causas de estas crisis y los riesgos que hoy están planteados, las derivas autocráticas, las tentaciones tecnocráticas, la división de la sociedad en colectivos en conflicto y los cambios técnicos y económicos que generan también sus efectos en los sistemas políticos y en la sociedad actual. Se reflexiona sobre las angustias e incertidumbres que están en la base de la aparición de “outsiders” que capitalizan con la división y la búsqueda de culpables, prometen atajos y formas simplistas de resolver los problemas, dando lugar a las derivas autocráticas. También se analizan las propuestas tecnocráticas, que plantean en algunas sociedades una especie de pacto de “prosperidad sin libertad” que se apartan de un sistema que permita el desarrollo libre y finalmente un bienestar integral para las personas.

Para simplificar, las propuestas autocráticas, populistas, tecnocráticas e identitarias son todas antidemocráticas y antiliberales, pues subordinan a las personas. Esta sumisión puede ser a colectivos que les imponen sus reglas

y les obligan a ser parte de la tribu, grupo o clan, puede ser a un Estado represor, aunque a veces parezca que ese Estado representa al pueblo o a la nación, puede ser a una organización capaz de organizar la vida en base a tecnócratas que saben lo que es mejor para todos.

Las personas deben ser capaces de vivir en libertad, a salvo de agresiones y delincuentes, pero también a salvo de desbordes de la autoridad estatal que debe tener límites y controles y se debe poder criticar con toda libertad. La discriminación se debe combatir y las personas deben tener oportunidades, pero las personas valen por sí mismas, las personas son el objetivo, deben tener los mismos derechos e igualdad ante la ley, no valen por ser parte de un colectivo determinado.

Finalmente, se proponen lineamientos generales para una política democrática para el siglo XXI. No está ajena a esta reflexión el papel de los partidos y la necesidad de renovar los mecanismos de participación, así como la necesidad de un periodismo que pueda utilizar a su favor los medios digitales y aportar reflexión y visión crítica en este mundo de maniqueísmo y consignas viralizadas. Por otra parte, los desafíos de un mundo que se está reconfigurando, desde el multilateralismo –al menos como programa– al multipolarismo, donde los Estados Unidos parecen querer negociar con las otras potencias una coexistencia, incluso tensionando sus alianzas históricas, también están incluidos. Se propone apostar a la reconstrucción de alianzas basadas en la estabilidad y las reglas, en lo comercial, y a un nuevo multilateralismo que retome la promoción de los derechos humanos, la democracia y la libertad. ☪

E5

CONECTATE
AL FUTURO

OMODA



DESDE
USD **33.990**

- Ayudas a la conducción (ADAS)
- Autonomía de 450* km

*ciclo WLTP

¿HABRÁ UN RECORTE EN LA TASA DE INTERÉS?

Todas las miradas apuntan a la Fed

El mercado espera la próxima reunión de la Reserva Federal (Fed), en la cual podría darse una baja en la tasa de interés. Existe una tensión evidente entre la política monetaria que lleva adelante la Fed y la política fiscal y comercial de Trump.

● Escribe: Sofía Tuyaré

Todas las miradas están puestas en la Fed y en su próxima reunión de setiembre. El mercado especula sobre los próximos movimientos del organismo, en particular la posibilidad de un recorte de tasas. La Fed, que sigue de cerca la evolución de la inflación y el empleo, había mostrado hasta ahora cautela, pero algunos analistas advertían que los últimos datos daban margen para una flexibilización de la política monetaria. En sus discursos más recientes, las autoridades dejaron abierta la puerta a que, por primera vez en nueve meses, la tasa de interés pueda bajar en el próximo encuentro. A este escenario se suma un factor político no menor: la política fiscal expansiva y las decisiones comerciales del gobierno de Donald Trump. Sus medidas han incrementado la incertidumbre y generan presión adicional sobre la Fed, en un contexto en el que la economía estadounidense necesita encontrar un delicado equilibrio entre el estímulo y la estabilidad.

Economía

La economía estadounidense volvió a mostrar crecimen-

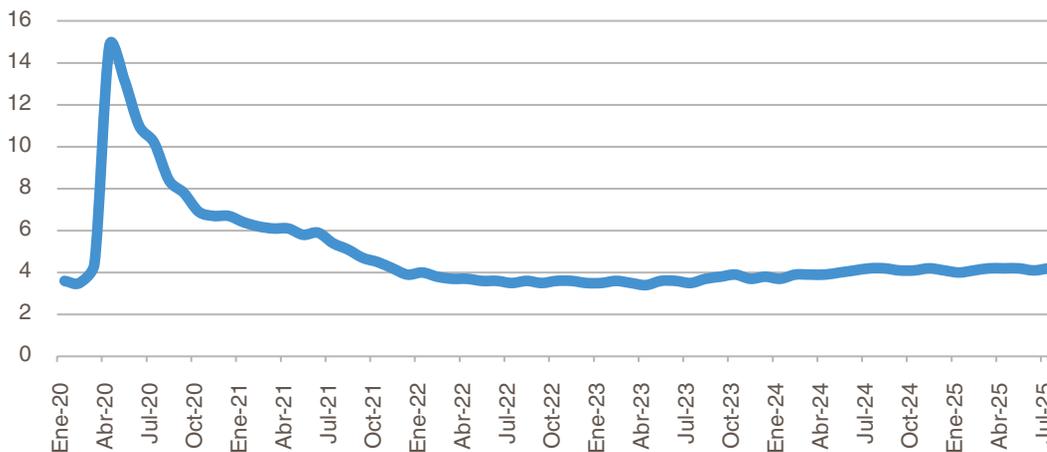
to en el segundo trimestre del año, luego de la contracción registrada en el primero. Según datos de la Oficina de Análisis Económico (BEA, por sus siglas en inglés), el Producto Interno Bruto (PIB) avanzó a una tasa anual del 3% entre abril y junio de 2025, revirtiendo la caída de 0.5% del período enero-marzo. El repunte de la actividad se explicó, en buena medida, por una disminución de las importaciones —que al restarse en el

cálculo del PIB aportaron positivamente al resultado— y por un mayor gasto de consumo. Estos factores fueron parcialmente compensados por caídas en la inversión y en las exportaciones. En el mercado laboral, en tanto, persisten algunos desafíos. La tasa de desempleo se ubicó en 4.2% en julio de 2025, apenas 0.1 puntos por arriba del mes anterior y prácticamente en el mismo nivel que un año atrás. Si bien el indicador se mantie-

ne estable en torno al 4% desde 2024, no logra alcanzar los registros más bajos de 3.5% observados previo a la pandemia en 2020.

El alza en los precios es materia de preocupación; si bien se alcanzó la desaceleración, aún no se ubica en el objetivo. La inflación registró un incremento de 0.2% mensual en julio de 2025. Para la medición anual, el índice se situó en 2.7%, superando ligeramente la meta del 2% esta-

Tasa de desempleo de Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos.

blecido por la Fed. La inflación subyacente, que excluye energía y alimentos, aumentó un 0.3% mensual, alcanzando una tasa interanual del 3.1%.

El repunte del PIB en el segundo trimestre dio aire a la economía, aunque la baja de la inversión y de las exportaciones relativiza la solidez de este crecimiento. Con un mercado laboral estable y una inflación ligeramente por encima del objetivo, la Fed llega a setiembre con un escenario que combina señales de alivio y motivos de cautela.

Fed

En la última reunión de la Fed de julio de 2025, se mantuvo la tasa de interés en un rango de 4.25%-4.50%. El organismo señaló que el crecimiento económico se moderó en la primera mitad del año, afectado en parte por las fluctuaciones en las exportaciones netas. Destacó, además, que el mercado laboral sigue mostrando solidez, con una tasa de desempleo baja, mientras que la inflación continúa por encima del objetivo de 2%.

La Fed reafirmó su compromiso de alcanzar el máximo empleo y controlar la inflación, aunque advirtió que la incertidumbre sobre las perspectivas económicas sigue siendo elevada.

En los comunicados de la semana pasada de las autoridades

Con un mercado laboral estable y una inflación ligeramente por encima del objetivo, la Fed llega a setiembre con un escenario que combina señales de alivio y motivos de cautela.

de la Fed se dejó entrever que podría darse un recorte en la tasa en la próxima reunión en setiembre.

Expectativas

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), el PIB de Estados Unidos crecería un 1.9% en 2025, para luego acelerar ligeramente a un 2% en 2026. Por su parte, el Banco Mundial proyecta un crecimiento del 1.4% este año y del 1.6% en 2026.



Economista,
integrante del
departamento de
Consultoría de
Carle & Andrioli, firma
miembro independiente de
Geneva Group
International.

Inflación de EEUU, últimos doce meses



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos.

El aumento de aranceles de Trump genera alerta entre los analistas por posibles impactos, como el efecto que pueda tener en la inflación. La Fed enfrenta la disyuntiva entre controlar la inflación y mantener la actividad, y un recorte de tasas podría darle un impulso a la economía. 🔄

AEROPUERTOSVIPCLUB

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

Carmen Porteiro

Presidenta de la Unión de Exportadores del Uruguay

“En el titular de crecimiento de las exportaciones no olvidemos que adentro hay sectores que se ven impactados de distinta forma por el contexto global”

En setiembre de 2024 la entrevistada asumió la presidencia de la Unión de Exportadores (UEU), organización de la que ya formaba parte, primero a través de grupos de trabajo y posteriormente formando parte del consejo directivo. Su modelo de gestión se basa en la integración y participación de los socios, así como el trabajo estrecho y colaborativo con el gobierno y la academia. En cuanto al presente, señala que la alta volatilidad global obliga a la profesionalización de las empresas y el apoyo personalizado de las mismas. No propone intervenciones directas sobre el tipo de cambio, pero sí un seguimiento cercano de su impacto sobre los distintos sectores. Respecto a la internacionalización y búsqueda de nuevos socios comerciales, llama a poner foco en los países miembros del Asean, en Centroamérica e India, y en avanzar hacia un acuerdo definitivo con la UE, algo que ve como cercano.

Escribe: Oscar Cestau @OCestau



Carmen Porteiro nació en Montevideo, y su infancia transcurrió primero en el barrio de la Aguada y posteriormente en Cordón, más cerca de su lugar de estudio, el colegio José Pedro Varela, y de la confitería donde trabajaba su madre. El hogar se completaba con la figura de su abuela, un pilar de la familia -la ejecutiva perdió a su padre siendo muy pequeña-

Economista de profesión, estudió Ciencias Económicas en la Udelar. Cuando cursaba segundo de facultad tuvo sus primeras experiencias laborales a través de pasantías en distintas instituciones financieras de la época. En el año 2000 ingresó a Casarone Agroindustrial, donde estuvo 12 años; ingresó como administrativa y terminó siendo la responsable del área de Presupuesto.

“Fue una experiencia muy enriquecedora. En Casarone aprendí muchísimas cosas, junto a un grupo humano increíble con el que continuamos viéndonos hasta el día de

hoy. Éramos todos más o menos de la misma edad, crecimos, nos desarrollamos, muchos ya estamos en otras actividades, pero seguimos en contacto”, recordó Porteiro.

Su avidez por seguir capacitándose la llevó a hacer un máster de dos años, y cuando estaba finalizándolo surgió la posibilidad de cambiar de rumbo. Una consultora de plaza comenzó con un proceso de selección para trabajar en un tambo que se estaba empezando a desarrollar en Durazno. Tras el proceso, fue elegida para formar parte del nuevo proyecto, por lo que debió mudarse al centro del país. El complejo agroindustrial era Estancias del Lago y allí estuvo tres años, mientras se desarrollaba la parte edilicia y de infraestructura de la compañía. Tras ese periodo, en 2015 surgió la posibilidad de pasar a Nuevo Marnantal, empresa relacionada con el tambo, para desempeñarse en las áreas de análisis financiero y planificación. Este nuevo camino laboral la llevó a retornar a Montevideo. “Hacíamos proyecciones de largo plazo, estudiábamos distintos escenarios y análisis de negocios. A partir de ahí se fue dando un proceso de crecimiento hasta que me terminan ofreciendo la gerencia de Planeamiento, algo que para mí fue casi un

sueño porque se abrían muchas posibilidades. Nuevo Manantial es una compañía muy interesante y de la que estoy muy orgullosa y agradecida de pertenecer”, *remarcó*.

¿Cómo se dio su llegada a la UEU?

Con la UEU tengo un vínculo de ocho o nueve años. Trabajando en Nuevo Manantial surgió la posibilidad de participar en la organización. La empresa es socia y me invitaron a formar parte de distintos grupos de trabajo. La UEU funciona con grupos de trabajo que son abiertos a los socios. ¿Quieres estar en el grupo de acceso a mercados, en el de economía o en el del puerto? No hay problema, quien sea de la organización participa sin ningún tipo de filtro. Entonces, empecé a participar en distintos grupos de trabajo, y también formaba parte del consejo directivo, en esos primeros años más bien en un rol de escucha y de aprendizaje. Generalmente estás acostumbrado a ver tu fracción de la realidad, y formar parte del consejo directivo te da la posibilidad de escuchar a otros, de ver qué está pasando en otros sectores, qué cuestiones tenemos en común, qué dificultades, y qué cosas podemos aprender del otro.

Me resultó muy interesante participar en un grupo de exportación verde cuando se estaba desarrollando el sello de gestión sostenible que hoy ya tenemos consolidado en conjunto con el LATU. Fue un trabajo muy colaborativo de un grupo de exportadores que ya estaba a la vanguardia en temas de sostenibilidad. Entonces, se formó un comité de expertos de esas empresas, junto con especialistas del LATU, para ver cómo se podía sistematizar en un manual, y hacerlo por niveles, para que fuera accesible a todas las empresas. Ese fue un trabajo que nos involucró, nos hizo conocernos y estrechar vínculos de confianza.

Así que cuando el año pasado llegó la posibilidad de tomar la presidencia lo pensé muy minuciosamente, por el tiempo, por lo que implicaba en la reorganización profesional y familiar, y si realmente sentía que tenía el respaldo y las capacidades para tomar ese rol. Pero con el apoyo de todos y con mucha generosidad de parte de todo el consejo directivo, acepté. Muchos de ellos han sido mentores y guías para mí, siempre me sentí muy acompañada y respaldada, lo que me ayudó a tomar la decisión.

¿Cómo definiría el modelo de gestión que impulsa desde la presidencia de la UEU?

A mí me gusta la integración, que la mayor cantidad de socios participe en actividades de la organización, y que estas les sean útiles y de interés. Yo creo que el ámbito empresarial tiene que estar muy vinculado no solamente con el gobierno. Por supuesto que ese relacionamiento es uno de los ejes, porque toda nuestra agenda es atravesada por distintas políticas públicas y tenemos que estar trabajando muy de la mano para que las necesidades del sector exportador se entiendan, lleguen a los interlocutores adecuados y a partir de ahí proveerles la información que necesiten para que puedan diseñar las mejores políticas públicas. Si bien nosotros no se las vamos a diseñar, sí sentimos la responsabilidad de acercarles lo que necesiten para que tengan todos



los datos. Muchas veces nos pasa que lo que recabamos va más allá que una estadística. Entonces, tener a todos los socios integrados y participando de actividades es el pulso y el reflejo de que estamos dando en la clave con lo que el sector necesita, y de eso también nos retroalimentamos. Por eso, de nuevo, me gusta que estemos integrados, que seamos una organización ágil, que podamos dar respuestas rápidas a las necesidades, porque ese es otro pilar fundamental de la UEU. Nosotros tenemos un servicio de emergencia que está a disposición del exportador por si tiene una urgencia, una necesidad, ya sea que se le quedó una mercadería en algún lugar, o tiene problemas con una habilitación, o lo que sea. Si algo le pasa, sabe que tenemos el teléfono rojo para ayudarlo a destrabar cualquier inconveniente. Y eso, tanto para una empresa grande como para una pyme, es un factor clave. Somos muy poquitos en el staff, entonces, que todos podamos hacer un poco de todo y que si suena el teléfono rojo, cualquiera de nosotros pueda acceder a dar

Alineando esfuerzos

¿Cómo transita el sector exportador este presente de barreras comerciales que aparecen hoy en el mundo y cómo se aborda el tema?

Desde la UEU tratamos de compartir mucha información. Estamos permanentemente articulando si algún sector, algún exportador en particular, tiene alguna duda de cómo determinada medida le puede llegar a impactar. Tratamos de contactarnos con embajadas, con Cancillería o con el MEF mismo para tratar de entender. Y así mismo, cuando Cancillería u otra autoridad tienen alguna duda del impacto que puede tener una determinada medida, o les llega la información de algo que nos pueda pegar, se está en permanente contacto con nosotros. La realidad es que estamos compartiendo mucha información y alineando esfuerzos.

La realidad es que los cambios se vienen dando a una velocidad bastante alta. Hemos hecho grandes análisis que nunca lo llegamos a publicar porque cambiaba la normativa horas antes de que nosotros saliéramos con la información. Es más, hemos hecho reuniones para debatir de un tema, lo planteamos a las autoridades, y al otro día la situación ya era otra. Realmente hemos tenido un pico de trabajo muy fuerte por las consultas, pero vemos una muy buena adaptación de cada uno de los sectores. Redireccionar el comercio no es tan sencillo, y en el contexto actual los exportadores se han movido rápidamente con sus propios clientes para tratar de entender y ver cómo podían solucionar cada uno de los temas que han aparecido.

una solución al exportador, para nosotros es fundamental.

Según la entrevistada, esa política y forma de conducción va en línea con ser innovadores y sostenibles, y en ese sentido, se busca predicar con el ejemplo. “Ahora tenemos un nuevo pilar, que es el de la innovación, a través del cual estamos tratando de sensibilizar a los exportadores sobre estos temas. Realmente hoy nos abruma los desarrollos tecnológicos, las startups, lo que va apareciendo en materia de inteligencia artificial, fintech, biotech, y eso, en muchos casos, lo tomamos como ejemplo de lo que atravesamos con sostenibilidad. Eso, en definitiva, se desarrolló colaborativamente, se sistematizó en un año, a tal punto que ya tenemos tres rondas de empresas con algún nivel del sello. Las

empresas responsables del 20% de la exportación de bienes del Uruguay tienen algún nivel del sello de exportación sostenible de la UEU y el LATU. Y ese mismo esquema lo queremos llevar a la innovación. ¿Cómo pretendemos hacerlo? Haciéndole llegar a las empresas más masticadas las soluciones. Cuando hablamos de sostenibilidad son tantas las vertientes que a veces resulta bastante difícil qué es para unas, cómo abordar tal o cual tema, o mismo cómo bajar a tierra determinadas iniciativas, porque no olvidemos que los posibles procedimientos o mecanismos son para todo tipo de empresas -de bienes, de servicios, grandes, chicas-. Tenemos incluso un kit para autoaplicación antes de llegar a la certificación, como guía de los primeros pasos. En temas tecnológicos, trabajando de la mano con CUTI, fuimos seleccionando temas para acercar a los exportadores de cualquier nivel, y de esa forma que se vayan sensibilizando en la materia. Tenemos un convenio con la UTEC también para que técnicos y profesores de UTEC expongan sobre determinados temas de vanguardia tecnológica. Ese es un poco nuestro rol y nuestro objetivo. A la vez, acercarnos e ir de la mano con la academia, sobre todo para que las generaciones que hoy están estudiando tengan de primera mano lo que es el mundo empresarial, pero también para que los formadores sepan qué vemos y qué es lo que estamos necesitando”, reflexionó Porteiro.

¿Cómo evalúa el presente del sector exportador y cuáles son los grandes temas de hoy en cuestión?

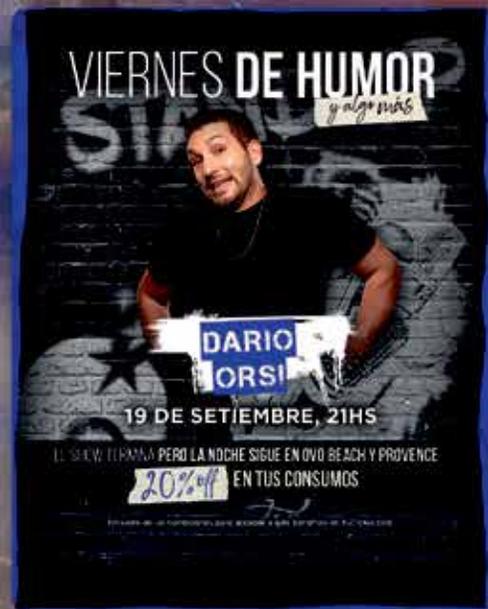
Estamos enfrentando un período de alta volatilidad, de dinamismo y de incertidumbre pocas veces visto, por lo menos en el tiempo que estoy en el mundo del trabajo. Nos estamos enfrentando a cambios en extremos significativos a nivel global. Eso, en una economía como la nuestra, donde la mayor parte de las empresas crecen a través de la exportación, obliga a estar pendientes de lo que pasa afuera. Esa volatilidad requiere de una profesionalización del mundo exportador muy importante, y a la vez de mucho apoyo y guía. Y en ese marco vemos distintas situaciones. Transitamos un contexto complicado, aunque por lo general tendemos a generalizar y quedarnos solo con el titular de que las exportaciones crecieron. Es cierto, estamos ante un buen desempeño, porque este año las exportaciones de bienes crecieron y también lo vienen haciendo las de servicios. Veníamos de un 2023 bastante golpeados. El 2024 fue muy bueno, casi llegando a un récord en niveles absolutos de dólares. Este año venimos creciendo por arriba de lo que había sido el 2024. Pero en el titular de crecimiento de las exportaciones no olvidemos que adentro hay sectores diversos, que se ven impactados de distinta forma por el contexto global; o que los impacta distinto el tema

Mercosur, por ejemplo. Por tanto, tenemos que poner la lupa, prestar atención y dar soporte personalizado a cada uno de los sectores, porque las realidades y las necesidades

“Tenemos que poner la lupa, prestar atención y dar soporte personalizado a cada uno de los sectores, porque las realidades y las necesidades son distintas; más en este momento de tanta volatilidad”.

EN SETIEMBRE, LLEGAN ESPECTÁCULOS IMPERDIBLES

Shows que no podés perderte



ADEMÁS DISFRUTA DE NUESTRO RESTAURANTE FRENTE AL MAR **DURANTE TODO EL AÑO.**

VIERNES Y SABADOS DE 12 A 01 HS.
DOMINGOS DE 12 A 20 HS.



f ENJOYPUNTA X ENJOYPDE ENJOYPUNTADELESTE
WWW.ENJOYPUNTADELESTE.UY

Entradas a la venta



Nuevo Chevrolet Spark EUV

EL SUV ELÉCTRICO QUE TE RECARGA.





Manejemos
Juntos™

Alineando esfuerzos

¿Cómo transita el sector exportador este presente de barreras comerciales que aparecen hoy en el mundo y cómo se aborda el tema?

Desde la UEU tratamos de compartir mucha información. Estamos permanentemente articulando si algún sector, algún exportador en particular, tiene alguna duda de cómo determinada medida le puede llegar a impactar. Tratamos de contactarnos con embajadas, con Cancillería o con el MEF mismo para tratar de entender. Y así mismo, cuando Cancillería u otra autoridad tienen alguna duda del impacto que puede tener una determinada medida, o les llega la información de algo que nos pueda pegar, se está en permanente contacto con nosotros. La realidad es que estamos compartiendo mucha información y alineando esfuerzos.

La realidad es que los cambios se vienen dando a una velocidad bastante alta. Hemos hecho grandes análisis que nunca lo llegamos a publicar porque cambiaba la normativa horas antes de que nosotros saliéramos con la información. Es más, hemos hecho reuniones para debatir de un tema, lo planteamos a las autoridades, y al otro día la situación ya era otra. Realmente hemos tenido un pico de trabajo muy fuerte por las consultas, pero vemos una muy buena adaptación de cada uno de los sectores. Redireccionar el comercio no es tan sencillo, y en el contexto actual los exportadores se han movido rápidamente con sus propios clientes para tratar de entender y ver cómo podían solucionar cada uno de los temas que han aparecido.

son distintas; más en este momento de tanta volatilidad. También hay que tener muy presente que la exportación de servicios, que es clave para Uruguay, se ve altamente afectada por el tipo de cambio. El sector servicios tiene un alto componente de mano de obra, que está en pesos, entonces, el impacto del tipo de cambio para este sector es bastante importante.

El tipo de cambio es un reclamo permanente del sector. ¿Qué se propone ante las variaciones del precio del dólar?

Yo no lo planteo como un reclamo; sí es algo en lo que hay que poner la lupa, y de hecho lo que hicimos hace un mes y medio fue brindarle la información al Banco Central (BCE) y al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) de cómo el tipo de cambio está impactando en cada uno de los sectores, lo más afinado posible y con la información que la UEU puede acceder de cada una de las empresas. Vimos con buenos ojos la primera reducción de tasas que

hizo el Copom, y ahora hizo un nuevo ajuste; para nosotros esas son señales significativas. También es sumamente importante el tema de contener la inflación en un nivel bajo como es el actual. Entonces, que pongamos encima de la mesa el tema del dólar no quiere decir que estamos desconociendo la gestión sobre la inflación, al contrario; ahora, veamos con lupa el tema del tipo de cambio. Nosotros no planteamos una política pública de decir 'se tiene que intervenir explícitamente sobre el tipo de cambio', ni nada que se le parezca, simplemente el objetivo es poner el ojo en cómo el valor del dólar actual impacta. Porque la realidad indica que es la moneda en la que se transa internacionalmente, y en la que los bancos nos reciben las divisas del exterior. Con esa realidad convivimos y tenemos que visualizar el impacto que esto puede tener en empresas o en determinados sectores que ya tengan un nivel de rentabilidad comprometida. Las perspectivas, o las expectativas, que teníamos a inicios de año eran de un tipo de cambio mucho más alto del que tenemos ahora, entonces, obviamente, proyectar con un determinado tipo de cambio y después tener una realidad que te impacta en otro sentido tiene sus consecuencias. Por supuesto, las empresas, dependiendo del porte, tendrán distintas estrategias; hay algunas que pueden acceder al mercado de coberturas, otras no, hay empresas que tienen espalda financiera para cubrir, hay otras que no. Entonces, nosotros ponemos el tema en el tapete porque es una de las piezas que hace a la competitividad de las empresas, aunque no es el único, por supuesto.

¿Qué otros factores pueden incidir en ese sentido en el tema de la competitividad?

En la competitividad hay múltiples factores, y hay cuestiones que quizás puedan a través de políticas públicas y hay otros que son internos de las compañías. Cada uno, como parte de la base empresarial, hace su mejor esfuerzo para tener la mayor productividad puertas adentro de su empresa. ¿Qué otros parámetros observamos? Vemos tarifas públicas, costos de conectividad, costos logísticos en el caso de los bienes, temas fiscales, impositivos, costos ocultos que a veces se agregan por trámites y gestiones. Vimos con buenos ojos los anuncios anteriores del MEF en cuanto al desempapelamiento de algunas áreas, la reducción de la tasa LATU, o la eliminación de la tasa ANSE, porque entendemos que van en el sentido de la reducción de todas esas otras líneas de costos que también hacen a la competitividad.

¿La UEU maneja un valor de referencia para el dólar?

No, no hay números mágicos y tampoco nos aventuramos en ese sentido.

¿Cómo gestiona el sector exportador el cumplimiento normativo y determinadas certificaciones requeridas hoy día por mercados clave?

Por ejemplo, trabajamos muy de cerca en todo lo que viene siendo la normativa de EUDR (Reglamento de la Unión Europea sobre Productos Libres de Deforestación).

ción). Para nosotros eso fue un punto de trabajo fuerte. De hecho, ahora en septiembre tenemos un nuevo intercambio. Fue algo que se vino posponiendo en el tiempo y recibimos como una muy buena noticia que se hubiera calificado Uruguay como de bajo riesgo, porque realmente eso hace una diferencia en cuanto al nivel de auditoría al que nuestros clientes nos someterían. Porque, en realidad, es una normativa que impacta al importador en Europa, o sea, a nuestro cliente, entonces nosotros teníamos que proveer toda esa trazabilidad de años para atrás de que no se hubiera deforestado desde 2020 el predio desde donde se exportaba. Esto, por supuesto, afecta a un determinado núcleo de mercadería. Eso lo pongo como un ejemplo porque es el que ha estado más reciente. Pero todo lo que es implementación o nueva normativa a nivel internacional la trabajamos bien de cerca.

¿Cómo evalúa la UEU la política de inserción internacional que lleva adelante esta administración de gobierno y la búsqueda de diversificación de mercados como respuesta a las guerras comerciales y aranceles altos?

Creo que más allá de una respuesta, es algo que ya se venía



planificando. Nosotros habíamos tenido reuniones durante la transición y ya se veía que había un camino bastante claro, con el que coincidimos. Hicimos una presentación de lo que era la agenda del sector exportador a los precandidatos, lo que muestra que venimos trabajando sobre este tema hace muchísimo tiempo; a esta altura diría que años. Entendemos que el avance en la inserción internacional es indispensable; y lo era antes del tema del arancelario. En

Ahora tu celular es un POS.



RÁPIDO

ECONÓMICO

EFICIENTE

BROU A MANO Comercios facilita los cobros de tu negocio. Regístrate en  BROU, descargá la app y empezá a cobrar.

Más información en brou.com.uy



esta segunda mitad del año tendremos unas cuantas misiones comerciales a países que son muy interesantes desde el punto de vista del mercado, de la cantidad de habitantes, del producto bruto per cápita y de las posibilidades que pueden ofrecer como destino a lo que produce Uruguay. Vemos con expectativa que se pueda cerrar y validar finalmente el acuerdo con la UE y tener ahí también una puerta al mundo ya definitivamente abierta y consolidada.

Para el inicio de este período lo que hicimos fue un trabajo muy pormenorizado con los exportadores de ver, para cada uno de los sectores, cuáles eran sus mercados objetivo. Porque también tenemos que hacer un mapeo de los sectores que están hoy, qué es lo que necesitan, porque a veces no es un tema de aranceles o de negociaciones complejas, sino que puede tratarse de una determinada habilitación, que es algo que se puede hacer uno a uno con cada país sin pasar por largas negociaciones. A veces se piensa en la inserción internacional y en la negociación de acuerdos larguísima, pero hay cuestiones más prácticas. Entonces, todo ese relevamiento lo hicimos, lo presentamos ya casi a la salida de la administración anterior y lo volvimos a presentar durante la transición con las nuevas autoridades, que fue bien recibido y se está trabajando al respecto. Y es un insumo también para pensar sobre la conectividad del Uruguay. Porque a los mercados que se abran tenemos que llegar de forma competitiva, ya sea con los precios adecuados, pero también, en el caso de los bienes, acceder en el tiempo que nuestros clientes necesitan. Así que creemos que es un buen insumo en el doble sentido: para las negociaciones arancelarias o de inserción internacional, pero también para pensar la estrategia de conectividad -marítima, aérea- del Uruguay.

¿Hacia qué zonas del mundo se está mirando y que aún no están en el radar de las empresas uruguayas?

A principios de agosto emitimos el último foco exportador, donde ahí se pone énfasis en los países del Asean (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático). Para nosotros ese es un mercado bien interesante. De la misma manera, sería importante poner el foco en Centroamérica, y ver algunas opciones quizás más cercanas o de menor *transit time*, lo que puede ser significativo para algunos sectores. Y, por supuesto, India, un mercado que no podemos omitir.

¿Hay avances en las negociaciones con esos mercados?

Hay una agenda de visitas del Ministerio de Relaciones Exteriores en este segundo semestre, por lo que tenemos buenas expectativas.

¿Cómo observa la marcha del Mercosur, donde a veces en lugar de que primen los aspectos comerciales, se politizan las relaciones?

Hace ya unos años debatimos en el seno del consejo de la

UEU de que hay una base de empresas exportadoras que dependen estrictamente del Mercosur porque más del 75% de sus envíos al exterior son al bloque regional. Entonces, estamos en el Mercosur, y tenemos que seguir ahí por la salud de ese núcleo de empresas, y son muy significativas en materia del empleo que generan. Para nosotros, el Mercosur sí o Mercosur no, no es un debate. Por supuesto que nos gustaría imprimirle un mayor dinamismo, y de hecho vamos periódicamente a Cancillería a plantear temas para que sean trasladados al Mercosur y que estén arriba de la mesa. Eso porque entendemos que el tiempo que insumen determinados debates que se dan en el bloque nos puede ir dejando retrasados en la participación en algunos mercados. Sería indispensable imprimirle un dinamismo mucho mayor a los tiempos que llevan algunos temas.

“Nos estamos enfrentando a cambios en extremos significativos a nivel global. Eso, en una economía como la nuestra, donde la mayor parte de las empresas crecen a través de la exportación, obliga a estar pendientes de lo que pasa afuera”.

¿Qué se sabe de la postura de este gobierno ante el Acuerdo Integral y Progresivo de Asociación Transpacífico (Cptpp)?

Nosotros creemos en la apertura en toda su dimensión. De la misma manera que hablé recién de Asean, el grupo de países del Cptpp también es significativo. Quizás haya trabajo que no conocemos; eso no te lo sé decir.

¿Para el sector exportador es un grupo de interés?

Sí, lo es, sin duda.

¿Cómo observa los avances que se han dado en las negociaciones con la UE? Un posible acuerdo pareció tomar fuerza cuando Trump amenazó con cobrarles altos aranceles a los países integrantes de

la UE. Ahora, ¿el hecho de una posible rebaja de esos aranceles a los europeos enfría en algo las negociaciones con el Mercosur?

Nosotros tenemos expectativas de que sobre fin de año tengamos novedades positivas. Esto, más allá de que podría llegar a haber algún desfasaje temporal, aunque esperemos que no. Generalmente pensábamos que determinados relacionamientos o flujos comerciales eran bastante seguros, o teníamos mercados que históricamente eran bandera de nuestras exportaciones. Y creo que esta pateada de tablero nos ha hecho replantearnos a todos como sociedad esas estabildades que creíamos dadas. Entonces, con una mirada un poco más amplia, hay que entender que el mundo está cambiando y que es más relevante que nunca tener huevos en distintas canastas. A su vez, para uno sentado aquí en Uruguay es difícil imaginar los temas políticos en la interna de cada uno de los países, pero desde una mirada más macro esto nos tiene que dejar lecciones.

¿Se está educando en Uruguay para este mundo del trabajo de hoy?

Es súper interesante ese planteo y créeme que nos damos

esos debates internamente. Además, es uno de los puntos que estamos intercambiando con las universidades, dándoles un feedback. Primero, tenemos que asegurarnos que lleguen a la universidad, que no es un asunto menor; por lo tanto el tema empieza mucho antes. Pero hoy, desde la UEU donde más estamos trabajando es en el mundo terciario -UTECH, universidades-, y ver cómo retroalimentamos no solo estudiantes de posgrado, que de repente ya tienen más avanzado su desarrollo profesional, sino desde el inicio. Es un trabajo donde nosotros nos acercamos a darles charlas y les damos la posibilidad de que vengan a las empresas. Es un desafío que no es menor. Nadie tiene claro cuántas carreras o cuántos pasos por instituciones académicas van a tener que pasar los chicos que se están educando hoy porque las habilidades requieren actualizaciones constantes. Mismo para nosotros como profesionales que todavía tenemos décadas por delante en el mundo laboral. ¿Cuántas cosas más vamos a tener que aprender, adecuarnos y adaptarnos para seguir vigentes?

Eso corre también para los líderes empresariales.

Por supuesto, es una apertura de cabeza constante para todos. Ni qué hablar en lo que es la formación inicial, aunque ahí entro en un terreno que desconozco. Ya a título personal, lo que también me preocupa es que podamos ingresar a todos los chicos a la educación y que no se nos caigan por el camino, para evitar que haya brechas mayores a las que tenemos ya en la formación. Creo que ese es un tema fundamental porque tendería a pensar que el desarrollo de la inteligencia artificial puede terminar impactando, generando más desigualdad. De nuevo, esto ya como reflexión personal y fuera totalmente de mi rol en la UEU, me gustaría pensar en una estructura en la que los chicos pudieran, desde tempranas edades, acceder a formación de buena calidad y que no se descolgaran del sistema. Creo

que eso sería fundamental, más allá del trabajo que después podamos hacer a nivel terciario para tratar de mantenerlos.

Más allá de la educación, y yendo a otras cuestiones sociales, ¿cuáles son los temas que preocupan y cómo se involucran los sectores empresariales en estos asuntos?

La inserción de las empresas en las comunidades es algo que se trabaja mucho. Nosotros hacemos mucho hincapié y damos capacitaciones y demás en materia de sostenibilidad.

La sostenibilidad tiene triple impacto... A veces uno piensa en sostenibilidad y es como que la cabeza, en primera instancia, va a todo lo que sea medioambiental. Sin lugar a dudas, eso impacta en la sociedad en cuanto a la calidad de vida por las condiciones medioambientales, pero la sostenibilidad también tiene una pata social y de gobernanza. En la pata social se trabaja mucho en la inserción de las empresas en las comunidades en sí mismas. Ahora estamos trabajando en hacer una mención dentro del sello, que todavía está en desarrollo, para el trabajo en la discapacidad física. Para nosotros es un factor importante que personas con determinadas discapacidades puedan acceder a su lugar de trabajo y desempeñar tareas de calidad, y por ende, tener un ingreso y una remuneración acorde. En el área, por ejemplo,

de gobernanza también se trabaja en la participación de las mujeres. Estamos convencidos de que la participación de las mujeres a todo nivel dentro de las compañías aporta valor. Hace unos días tuvimos un seminario, que compartimos con CUTI, con presencia de gente de la UE reflexionando sobre la participación de las mujeres.

Considero que, en cierta forma, hay una señal desde la UEU para que periódicamente haya una presidenta mujer; eso no es algo aleatorio sino bastante expreso. Es decir, hay un apoyo del sector exportador a la gestión liderada por una mujer. ☺

“Esta pateada de tablero nos ha hecho replantearnos a todos como sociedad algunas estabildades que creíamos dadas. Entonces, con una mirada un poco más amplia, hay que entender que el mundo está cambiando y que es más relevante que nunca tener huevos en distintas canastas”.



**Encontrá el fraude,
antes de que te encuentre.**

Conocé cómo identificar estafas para no caer en ellas.





Señas de identidad

Carmen es madre de Federico -Fede-, de tres años, al que define como “lo máximo”.

Sus hobbies son leer, andar en bicicleta y jugar al tenis. “Me encanta leer, ahora hace tres años que no leo porque cuando no trabajo, mi tiempo es para Fede, pero descubrí los audiolibros y ahora estoy fascinada. Escucho audiolibros en cada oportunidad que tengo. En cuanto al deporte, me encanta. Practiqué tenis muchísimos años, pero ahora estoy en un impasse; hasta que mi hijo crezca y pueda jugar en dobles con él”, dice entre risas.

¿Qué es lo que está escuchando actualmente en audiolibros?

Ahora estoy escuchando la biografía de Elon Musk. Me encantan las biografías.

¿A qué imagen de su infancia le sacaría una foto para encuadrar y ponerla en una pared de su casa?

Tengo una, que en realidad está en un portarretrato: sentada con mi padre en aquellos autos larguísimos de 1979. Yo estoy muy concentrada, escuchándolo. Esa imagen para mí es la gloria.

¿Usa Twitter, LinkedIn, Instagram, Facebook o alguna otra red social?

Habitualmente, LinkedIn.

¿Una comida?

Fui vegetariana durante 10 años, y hace tres meses volví a comer carnes. Y te diré que ahora estoy bastante adicta a las milanesas; se ve que las extrañaba.

¿Una bebida?

Agua.

¿Cuál es la prenda más repetida de su guardarropa?

Los pantalones negros.

¿Un perfume?

My Way, de Giorgio Armani.

Si no fuera economista, ¿en qué otro rubro le hubiese gustado desarrollarse?

Arquitecta, sin lugar a dudas. Lo descubrí un poco tarde, pero lo hubiera hecho, sin dudas.

¿Quiénes han influido a lo largo de tu vida ya sea a nivel personal como profesional?

A nivel personal, sin duda, la persona que más me ha guiado en la vida ha sido mi madre. A lo largo de toda mi vida me ha transmitido muchísimo. Es una mujer valiente que llevó adelante una familia con muy pocos recursos. Ella misma hoy mira para atrás y no lo puede creer. Yo me crie tras bambalinas en una confitería. Salía del colegio y muchas veces iba ahí y hacía los deberes. Entonces, además de mi abuela que me acompañaba en casa, mi madre. Hace 47 años que estamos juntas y puedo decirte que es la mejor abuela del planeta.

Y haciendo referencia de este último tiempo, sin duda, Teresita Aishemberg, también Andrea Roth, son personas que me han enseñado y acompañado mucho en lo profesional y en el camino de la maternidad.

¿Con qué personaje, histórico o no, sin importar época, le gustaría compartir una charla de café?

Con Marie Curie.

¿Qué características cree que la definen?

Soy detallista, esa sería la palabra. En general soy bastante estricta en las grandes convicciones. Hay varios ámbitos en los que puedo tener muchísima flexibilidad; me fui a vivir al interior, me mudo, no tengo mucho problema en ese sentido de adaptarme, pero el eje de los grandes valores son inamovibles. Existe sí esa combinación de ese core como muy establecido y capaz que estructurado, con otra parte un poco más flexible.

De chica siempre fui la lectora, el ratoncito de biblioteca. Es más, durante muchos años, en la niñez y adolescencia, estaba esa connotación negativa de ser así, pero cuando fui creciendo empecé a verlo como un orgullo. Hoy a ese tipo de personas le dicen geek. Pero hoy puedo decir que no me molesta haber sido la geek del curso.



*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



EL PRIMERO FUERA DE MONTEVIDEO

Hyundai Fidocar se expande y desembarca en Punta del Este con un local propio

El pasado 24 de julio, Hyundai Fidocar inauguró en Punta del Este su primer local de operación propia fuera de Montevideo, un hito en sus 62 años de trayectoria. El grupo, representante de marcas como Chery, Dongfeng y Forland, eligió Maldonado para consolidar su estrategia de expansión en un mercado automotor cada vez más dinámico y competitivo.

“ En abril cumplimos 62 años, que no es poco para una empresa uruguaya. Este es el primer salón que abrimos fuera de Montevideo, de operación propia, y estamos sumamente entusiasmados con mucha energía y muchas ganas”, expresó a **Empresas & Negocios** Victoria Hernández Sica, CEO de Hyundai Fidocar, quien destacó la importancia estratégica de esta apertura. El nuevo espacio ofrece no solo la exhibición y venta de vehículos, sino también servicios asociados. “Durante el mes de agosto vamos a abrir el servicio de mecánica ligera para poder dar a todos nuestros clientes un servicio integral como se merecen”, detalló. El desembarco en el este del país responde a una lógica de cercanía con el cliente y de lectura del mercado. Hernández explicó que la decisión de empezar por allí fue porque “es un mercado muy dinámico” y que no será el único lanzamiento que hagan fuera de Montevideo.

Hyundai Fidocar ha sostenido una política de apostar a marcas y relaciones estables. “Hace muchos años que tenemos una estrategia de trabajar las marcas en el largo plazo. No traemos marcas que entramos y salimos. Cuando nos comprometemos, lo hacemos con una estrategia común”, señaló Hernández. La ejecutiva subrayó que se trata de una diversificación pensada, con marcas que aporten complementariedad. “Manejamos eléctricos con Dongfeng, tanto de pasajeros como SUV y camionetas; Chery, que además de eléctricos se especia-

liza en híbridos; y Forland en el segmento de camiones livianos. Queremos tener marcas que compartan valores y una visión común”, reflexionó.

Ese enfoque ha permitido consolidar resultados: en lo que va de 2025, Hyundai Fidocar alcanza un 12% de participación

de mercado. “Es muy importante, porque es un mercado muy actualizado en marcas. Somos de los principales grupos del rubro y estamos muy contentos con ese desempeño”, afirmó Hernández a **Empresas & Negocios**.

El contexto acompaña, tal como lo estable-



Stephen Jakter, VP de Fidocar; Victoria Hernández, CEO de Hyundai Fidocar y Marcelo Kurlander, gerente Comercial de Chery.



Marcelo Jelen, gerente Comercial Corporativo; Stephen Jakter, VP de Fidocar; Marcelo Kurlander, gerente Comercial de Chery; Victoria Hernández, CEO de Hyundai Fidocar; Agustín López, gerente de Postventa; y Nicolás Morassi, gerente de Marketing.

ce la entrevistada. “El mercado automotor sigue creciendo, estamos aproximadamente en un 9% de incremento, muy traccionado por los eléctricos, que han crecido más de un 18%. Los autos a combustible tradicional se han mantenido o decrecido levemente, y los híbridos también siguen creciendo”. Para la ejecutiva, las condiciones se mantendrán: “Nuestra expectativa es que el mercado va a andar en el entorno de un 8 o 9% a finalizar el año. El crédito automotor también dinamiza el sector, porque su crecimiento ha sido muy importante”, puntualizó.

Punta del Este como apuesta

La elección de Maldonado no fue casual. Uno de los representantes de la firma en Punta del Este lo explicó durante la apertura. “Para Hyundai Fidocar como grupo es la primera vez que nos animamos a cruzar la barrera de salir de Montevideo y tener un local propio, apoyando el crecimiento de Maldonado y Punta del Este, como lo ha tenido en los últimos años. Traemos tres marcas muy importantes que acompañan ese crecimiento y ya desde que abrimos ve-

nimos con un éxito espectacular”.

El mercado de camiones también tuvo lugar en el evento. A su tiempo, se remarcó que este segmento viene creciendo en Maldonado, representando un 7% de las ventas de camiones livianos de Uruguay, un número que es alto. Después de Montevideo y Canelones, es el tercer departamento en ventas de camioncitos chicos, impulsado por la construcción y el comercio. “No queríamos dejar de estar presentes y solo podíamos hacerlo ofreciendo un servicio integral con repuestos y asistencia”, explicó el ejecutivo de Maldonado.

El clima en la inauguración combinó orgullo y proyección. “Hyundai Fidocar nunca se conforma, nunca se queda quieto, siempre va por más. Hoy es una nueva muestra de crecer, de seguir, de apostar”, expresó otro de los oradores. El agradecimiento fue reiterado hacia el equipo y las marcas representadas. “Abrimos esta nueva casa para que todos nuestros clientes se sigan sintiendo a gusto de pertenecer a nuestra familia, la familia Fidocar”.

Ese espíritu fue resumido también en un gesto simple, pero simbólico. Stephen

Jakter, director y vicepresidente de Hyundai Fidocar, mencionó para los clientes de la zona que “es importante que vengan a conocer a Gonza y Rodrigo, que están a cargo del local. La atención que están dando es muy cálida, vengan a charlar con ellos, porque se van a llevar una excelente imagen”.

Perspectivas

La apertura en Punta del Este se inscribe en una estrategia de crecimiento territorial. Desde Hyundai Fidocar aseguraron que llegarán más inauguraciones en el interior en los próximos años. El foco está puesto en la expansión, pero con un diferencial: la cercanía con el cliente.

“Estamos en un plan de acercarnos a nuestros clientes con un servicio integral. Este es el primer local fuera de Montevideo, pero no será el último”, concluyó Hernández. Con un mercado que se transforma aceleradamente y consumidores que cada vez más demandan soluciones sustentables, Hyundai Fidocar busca consolidarse no solo como un distribuidor de marcas, sino como un actor relevante en la movilidad del futuro. 🚗

ADRIÁN ROSSO, GERENTE COMERCIAL DE OVERSIL

“Representar una marca que a nivel global tiene 105 años es parte del respaldo que tenemos”

Oversil cumplió 60 años como representante exclusivo de Citroën, la prestigiosa marca francesa, con una “cultura de trabajo de mejora continua”, que su gerente comercial, Adrián Rosso, defiende. Según contó el ejecutivo a **Empresas & Negocios**, el año pasado lograron con Citroën “el mejor *marketshare* de Latinoamérica”, con un 5% aproximado de participación y destacó que representar un sello que a nivel global tiene 105 años de antigüedad “es parte” del respaldo que la empresa tiene.

¿Cómo se gestó Oversil?

Comenzó en 1964 con Jorge Soler, que es un apasionado de Citroën y que inició una relación comercial con la marca a través de lo que era la empresa Quintanar, que luego terminó siendo Oversil. Después Oversil se consolidó como importador exclusivo de Citroën para Uruguay y desde los primeros viajes a París, que en aquella época eran comunes, Jorge incorporó la lección de evitar el entusiasmo irracional que llevaba a traer modelos no ajustados al mercado local. Ese rigor y esa metodología de trabajo es lo que ha marcado el ADN de Oversil, que es una empresa totalmente relacionada con Citroën y con su historia, que tiene una cultura europea y francesa muy arraigada.

¿Cuál fue el momento más decisivo de Oversil en sus 60 años?

Dentro de la trayectoria hay muchos momentos influyentes. En los años 60, un hito fue el lanzamiento de lo que fue el dos patitos, 12v y 13v. En los 70 y 80, la producción local de carrocerías fue un hito, con le Mehari y la carrocería de fibra de vidrio, además de la exportación a Argentina del 13v, que se fabricaba acá. A su vez, otro momento muy importante fue la presencia del presidente Jacques Chirac en Uruguay,



para el lanzamiento industrial del Citroën ZX. Más acá en el tiempo, a fines del 2022, tenemos la incorporación del nuevo C3, que cambió la idea de esa impronta o metodología de venta, con un cambio en la estructura de la empresa a nivel general; en este mercado vendíamos unas 1.500 unidades en promedio y pasamos a comercializar 3.000 unidades. Llegamos a ser mejor im-

portador en 2020 y 2023 de América Latina en cuanto a la gestión de ventas, y en 2024 quedamos segundos en toda la región y tomando en cuenta a todas las marcas. Entendemos que la gestión y el crecimiento hizo que Oversil sea considerado como el segundo mejor importador entre todas las marcas del Grupo Stellantis y entre todos los países de Latinoamérica.

“Uruguay está con un impulso de electrificación y nos está impulsando en la aceleración de nuevas marcas”

Han aparecido marcas en el mercado, que no eran las tradicionales, pero que se están teniendo un fuerte impacto. ¿Cómo ve el surgimiento de estas y el impacto que están generando a nivel local?

Unos años atrás, Europa decía que en 2025 el mundo iba a ser 100% eléctrico, con 2030 como plazo máximo. Eso era un propósito de hace muchos años y hoy ni siquiera China habla de que el mundo sea 100% eléctrico. Sí es verdad que hubo una electrificación y que esas marcas aceleraron la electrificación del mercado global. Uruguay es uno de los países que tiene mejor red de carga, y aun así esa red ya está saturada y con algunos problemas, donde no todos quienes tienen un vehículo eléctrico pueden cargar en el momento que quieren. A nivel global nos estamos replanteando este paradigma, Uruguay está con un impulso de electrificación y nos está induciendo en la aceleración de nuevas marcas. En el país se presentaron casi 25 marcas el año pasado, y eso es mucho para un mercado tan acotado. Hoy participamos 71 marcas. El cliente no tiene claro, dentro de esas nuevas marcas, qué productos se ofrecen, quién es el importador y qué garantía tiene.

¿Cómo definiría hoy el modelo de gestión de Oversil?

Nosotros tenemos el arraigo de una empresa familiar, con tres directores presentes en sus áreas, pero trabajamos entre todos con muchísima comunicación en la toma correcta de las decisiones. El equipo de abajo es un bloque matricial, con áreas de venta, posventa, logística y administración. Hay una cultura de trabajo de mejora continua y necesaria, de estar analizando continuamente la gestión, de tomar decisiones basadas en datos. Hoy la accesibilidad a los datos es mucho más práctica y sencilla. También tenemos capacitación constante y planes de formación para todo el equipo, lo que es muy importante. Una vez por año, como mínimo, tenemos una etapa de formación de producto para nuestro equipo y la red, que no lo hacemos solo a nivel de venta, sino también en posventa e invitamos al resto del equipo para que conozcan qué producto ofrecemos y cuáles son las características del mismo. En parte, ese es el modelo de gestión y de negocio que tenemos hoy.

¿Qué ventajas competitivas distinguen a Oversil de las otras empresas del rubro?

Primero, los 60 años siendo el importador

genera respaldo. Representar un fabricante de autos que a nivel global tiene 105 años es parte del apoyo que tenemos, porque muchas veces aparecen marcas nuevas que con el tiempo quizá no tienen tanto soporte o que a nivel global pasan por una crisis financiera. Stellantis es uno de los grupos más fuertes, que más allá de que por momentos le vaya mejor o peor, representa marcas con mucha historia. Exclusivamente con lo que tiene que ver Oversil, es un grupo familiar con 60 años que tiene un conocimiento profundo de lo que es el mercado uruguayo, lo que representa una ventaja competitiva.

¿Cómo observa el desarrollo del mercado automotor en Uruguay?

El 2024 fue el año récord de ventas de autos en Uruguay y en 2025 el mercado viene creciendo. A principios de año se veía cierta estabilidad en comparación con el año pasado, pero en los primeros siete meses ya se creció un 10% y se viene un período que en nuestro mercado son los meses más fuertes. Si la tendencia se mantiene, creo que vamos a terminar el año por encima de las 63.000 unidades.

¿Cómo se posiciona en ese escenario Oversil?

El año pasado logramos en Citroën el mejor

marketshare de Latinoamérica, con un 5% aproximadamente de participación. Este año estamos un poco más abajo por cuestiones de falta de producto y reemplazo que hemos tenido. A, ahora incorporamos lo que es el Citroën Basalt y estamos teniendo una muy buena demanda. La proyección y el análisis de nuevas marcas y tendencias, que debe ser parte de esa toma de decisiones que normalmente tenemos, para poder acompañar el mercado.

¿Cómo ha enfrentado la empresa el tema de los cambios tecnológicos que han acontecido en la industria?

Es necesario adaptarse y aggiornarse, creo que hoy es mucho más necesario llevar el producto al cliente a que el cliente venga. Hoy el cliente conoce más del producto que nosotros mismos por diferentes blogs o videos, y hoy lo tiene todo en el celular. En parte, el desafío que tenemos todas las marcas es llegar al cliente con herramientas digitales. Algo que distingue a Oversil es la humanización de la gestión, lo que un gran diferencial para que la gente siga confiando en la marca y el grupo. Hoy hay muchas herramientas de atención, pero si a vos te atiende un *chatbot*, no respondés o no concretás, no estás llegando al cliente, porque este lo que espera es que alguien, humanamente, le de las respuestas que necesita. Entonces, esa combinación de tecnología y de adaptarse a las nuevas tendencias y mercados, hace que primero haya que llegar al cliente de una manera más digital, pero terminar la gestión humanizada y con inmediatez.

¿Cuál es el público objetivo de la empresa?

No tenemos un público objetivo exclusivo para una marca, sino que depende el producto que se ofrezca. Hoy en sí somos una solución de movilidad para determinados clientes y eso va a depender de las necesidades que tenga cada uno y de su presupuesto. Hoy ofrecemos acompañar el estilo de vida de las personas, creando experiencias y humanizando la gestión. Buscamos que la experiencia de compra sea satisfactoria para el cliente, pero hoy no queda solamente en eso, sino que es 360. 📞



INNOVACIÓN, EFICIENCIA Y FUTURO

Schmidt Premoldeados y la transformación de la construcción en Uruguay

Schmidt Premoldeados se convirtió en una empresa innovadora desde el momento mismo en que se forjó. Después de 30 años, sigue estando a la vanguardia en el sector de la construcción. Mano a mano con **Empresas & Negocios** su fundador, Oscar Schmidt, repasa los hitos de la compañía a lo largo del tiempo, establece cómo evolucionó el negocio y cuáles son las líneas de con mayor desarrollo.

Oscar Schmidt, fundador de la empresa y la mente detrás de todo el desarrollo, no es ingeniero civil. Es que el lector podría pensar que quien está detrás de una empresa que se especializa en prefabricados de hormigón para obras, cuenta con esa especialización. Pero no es así. Quién está al frente de la dirección de la empresa es ingeniero industrial mecánico, y la idea que originó lo que hoy es Schmidt Premoldeados surgió a principios de los años 90, cuando se encontraba trabajando para una curtiembre. Cuando Oscar armaba los cronogramas de trabajo, coordinaba la llegada de maquinarias y su instalación en lugares adecuados, entre otras actividades, se dio cuenta que la construcción en ese momento era “nefasta”, y que los tiempos de obra eran eternos.

A raíz de su observación, se planteó cambiar la construcción. Se dispuso a estudiar el rubro, a averiguar qué es lo que había en el mundo que fuera innovador y fue así que llegó a los prefabricados en hormigón, un invento de los alemanes que surgió después de la segunda guerra mundial, cuando tuvieron que reconstruir el país sin dinero, sin gente y sin mano de obra.

“Plata, mano de obra y tiempo”, esas son las claves del trabajo y la tecnología que conforman el ABC de la empresa, según su fundador. En aquel entonces, se contactó con el Ministerio de Relaciones Exteriores y llegó a Italia, a la zona de Milán, Torino y Piamonte, donde el premoldeado estaba desarrollado y concretó una alianza con una empresa italiana. Así comenzó.

Schmidt Premoldeados fue pionero en Uruguay, no solo en montar una planta de hormigón premoldeado, sino en el hecho de tener ingeniería italiana de primer nivel, cuando en la región ese tipo de tecnología solo se podía encontrar en Córdoba, Argentina. Sin embargo, el principal y primer desafío que tuvo la empresa fue adaptar la forma de trabajar de los ingenieros uruguayos. “Era una sistema en el que no creían y no los convencía”, cuenta hoy Oscar Schmidt. Un cambio de esa magnitud, en una sociedad conservadora como la uruguaya, fue un trabajo muy duro, reflexiona hoy con el diario del lunes y la historia ya conocida.

Los inicios

La empresa tuvo su arranque en 1996, pero se empezó a trabajar en obra recién en 1997, aunque enseguida estalló la crisis en el país.

Fue a partir del 2003 cuando la actividad empezó a tener otro dinamismo. Ese, podría decirse, fue el año del “clic”. Fue cuando la economía empezó a dinamizarse, junto con el sector exportador. Sus principales clientes estaban, precisamente, en ese sector y en los frigoríficos, sobre todo para el desarrollo de plantas de desosado. Luego llegaron las plantas de armados de autos, la construcción de edificaciones para distintos hipermercados y parkings de shoppings, como así también edificios. En los inicios, la planta estaba instalada en la calle Servando Gómez, en Carrasco Norte, en un predio de tres hectáreas con una nave de 20 metros por 100. Hoy la empresa se erige en Camino Los Aromos, en Canelones, y cuenta con aproximadamente 120 empleados. En la planta de premoldeados trabajan unas 55 personas, que se enfocan directamente en la producción, con una cantidad baja de horas hombre por tonelada de hormigón producida.

La fábrica trabaja con mucha eficiencia desde el punto de vista de la sustentabilidad en la producción, con un enfoque importante en lo que refiere a los ahorros. Con la tecnología que aplican, es posible no esperar 20 días para desencofrar, como usualmente ocurre con los métodos tradicionales.

“Esto es como un Lego gigante”, define Oscar Schmidt al trabajo de montaje que realiza la empresa con sus premoldeados. De esa forma, con poca gente en la obra y con grúas, logran montar las piezas prehechas utilizando una grúa y posteriormente anclando unas con las otras. Es así que, desde que empieza el proceso de creación de una pieza hasta que está pronto, pasan ocho horas de fraguado y en total son 15 horas desde que se coloca el hormigón hasta que se desmolda.

Schmidt cuenta que sus ingenieros desarmen las piezas que van a utilizar y luego esa ingeniería tiene toda una logística. Se determina qué pieza va primero y cuál va después, con cada segmento numerado. En forma posterior, cuando está pronto el terreno, se cargan camiones en la planta, van a la obra y las grúas las montan, a una velocidad “increíble”, según narra quien está detrás de cada paso.

Un proceso de constante adaptación

“Un golpe que nos hizo cambiar fue cuando liberaron la importación de galpones chinos, que terminaban costando menos de la mitad que lo que ofrecíamos nosotros, aunque la calidad era muy inferior. Eso nos im-

pacó en el negocio de galpones”, reflexiona Schmidt. Sin embargo, reconoce que eso los hizo migrar hacia otros rubros y proponer a sus clientes estructuras de mejor calidad, como shoppings, parkings para autos y plantas de oficinas.

“Ahí desarrollamos otra línea de trabajo, relacionada con la estructura para edificios. Tenemos más de 500 obras hechas hoy en todo el territorio de Uruguay”, remata.

Para la fabricación de sus productos se utilizan insumos nacionales, incluso el hierro se adquiere a empresas locales. Sí se importan cables para pretensado desde Brasil e Italia. Con una capacidad de 50.000 toneladas de hormigón premoldeado, que en breve la empresa incrementará a 60.000 con una ampliación en 2026, el lector podría pensar que en Uruguay no hay mercado para esa cantidad de producto. Pero sí lo hay. “En Uruguay hay mercado de sobra”, dice Schmidt, pero advierte que es necesario volcarse de lleno al mismo.

Con una plaza que presenta constantemente variaciones, la empresa debió adaptarse continuamente a las demandas a lo largo de estos años. Un claro ejemplo de ello fueron los primeros edificios sin columna ni viga del país, en los que la empresa participó y que llevó a Schmidt a tener un gran éxito en el segmento vivienda. “Trabajamos en evolución constante, no paramos y seguimos creciendo”, reflexiona al respecto su dueño. “Hace 30 años que trabajamos y venimos a un ritmo importante en lo que estamos haciendo, con la tecnología que tenemos y con la posibilidad de crecer en productividad. En definitiva, hay que aumentar la calidad, la capacidad de producción y bajar los costos, para poder abrirse a otros mercados, como el de infraestructura urbana o lo que es el sistema de vivienda nacional”, concluye Schmidt.

La relación con el Estado

Schmidt Premoldeados trabaja junto al Estado en dos segmentos de vital importancia para el desarrollo del país: por un lado, vivienda, y por otro, obras de infraestructura. El ejecutivo cree, y está convencido, de que su empresa tiene la capacidad necesaria para atender al sector de la vivienda y las demandas que tenga la cartera especializada en ese ámbito. Ya han participado, y ganado licitaciones en



varias administraciones del Ministerio de Vivienda. En ese sentido, y pensando en este rubro, la tecnología de mesas con equipo láser, una novedad que ha incorporado la empresa, para Schmidt será clave a la hora de brindar servicios a las obras públicas. Eso llevará a la compañía a ofrecer una cantidad de viviendas estables, con precios acordes y alta calidad en su producción. “Apostamos a poder llegar a 1.000 viviendas del orden de 50 metros cuadrados por año”, adelanta el ejecutivo. En cuanto a las obras de infraestructura, ya se las que benefician al transporte como las de saneamiento, lo que muchas veces se puede ver en Europa o en los países más desarrollados de Asia, donde los trabajadores rellenan un hueco en una calle o se realizan intervenciones en la vía pública de manera ágil, el empresario considera que es viable hacerlo y poder replicarlo en Uruguay. Explica que es posible utilizar el método *cut and cover* (cortar y cubrir, en inglés) para realizar la obra con la mínima intervención en la vía pública. “Lo que se ve en el mundo a veces en videos, en China o Alemania, que abren y sacan una vía, un cruce, y en 20 horas pusieron un túnel por debajo, es viable acá en Uruguay”, remata el entrevistado. 📍

Rafael Cintra

Director de ventas internacionales de Harman

“El de Uruguay es un mercado que reacciona muy bien y que conoce la marca”

La empresa Harman tiene a su cargo en Uruguay y la región a la marca JBL, conocida por todos por sus emblemáticos parlantes y sus auriculares de alta calidad. Su director de ventas internacionales, Rafael Cintra, en entrevista con **Empresas & Negocios**, destacó al mercado uruguayo por su estabilidad y crecimiento y adelantó que es un país que la marca buscará potenciar. Por otro lado, apuntó a la importancia que tiene el *e-commerce* en el mercado local, con una presencia importante en cuanto a las ventas.

¿Qué balance hace del mercado local?

El mercado uruguayo para nosotros está muy estable y con mucho crecimiento. Nosotros empezamos a manejar la región y a Uruguay en 2018, y desde esa época siempre tuvimos un volumen regular, creciendo a doble dígito todos los años. Cuando estaba el cepo en Argentina, aproximadamente dos años atrás, Uruguay llegó a tener más ventas que Argentina. El de Uruguay es un mercado que reacciona muy bien y que conoce la marca.

¿Qué factores inciden en ese desempeño de Uruguay?

Cuando empecé a trabajar con Uruguay pensé que sería difícil por el hecho de ser un país chico y abierto a las importaciones. Hay un muy buen trabajo con las tiendas físicas. A partir de 2022 empezamos a vender nuestro *e-commerce* oficial y Uruguay tiene mercados muy diferentes, siendo un país que es chico. En Montevideo hay un mercado de masa, con tiendas físicas; el de Punta del Este es un mercado más Premium; y en la frontera se mueve mucho a través de los free shops.

“Se venden muchos audífonos en Uruguay y se usa mucho el *e-commerce*, su participación es muy alta y eso nos gusta”.

¿Cómo definiría usted al perfil del cliente uruguayo? ¿Difiere mucho del perfil del brasilero o del argentino?

Se venden muchos audífonos en Uruguay y se usa mucho el *e-commerce*; su participación es muy alta y eso nos gusta. Y no hablo solo del *e-commerce* nuestro, sino también el de los *retailers*. Lo que hace falta es que crezca. Sin embargo, las que cada día crece más son las categorías de mayor potencia de sonido. Crecimos primero con los productos más portátiles, los parlantes más pequeños y los auriculares, y ahora estamos desarrollando ese mercado de *sound party* y de parlantes de alta gama con más potencia.

¿Es un mercado competitivo el uruguayo?

Si, tenemos competencia. Uruguay es mucho más abierto que Brasil, por ejemplo. Pero yo

creo que lo que más cuenta en Uruguay es la distribución y el tener presencia en los puntos de venta, con varios canales para vender los productos. El mercado es un poco diferente que otros países, no hay muchas tiendas de *retailers* electrónicos, hay especialistas y se vende mucho para Tienda Inglesa, por ejemplo. Hay múltiples canales a atacar en Uruguay, que no tienen tanta presencia en otros países. En otros lugares hay *retailers* físicos y el volumen es alto, mientras que para Uruguay esto es un desafío.

Teniendo en cuenta ese escenario que menciona, ¿cuál es la estrategia que utiliza la marca para Uruguay?

Lo primero, es estar presente en puntos de ventas y canales. Como hay muchos canales diferentes y muchos clientes, tener penetración en los puntos de venta es muy importante, pero es difícil, principalmente en el interior del país. Vamos bien en Montevideo, Maldonado y la frontera, pero en el interior es más difícil. La idea es tener presencia con todas las categorías que trabajamos, porque hay una variedad muy alta de productos. Trabajamos con parlantes, audífonos, *sound bar*, *car audio* y la línea de *hi-fi*. La estrategia es estar en todos los puntos de venta, con todo el portafolio posible, para que podamos aten-

der a todo tipo de consumidor. Por eso es clave en Uruguay tener presencia en los puntos de venta, porque hay *retailers* pequeños y que no tienen tanta presencia en el mercado, y cada uno llega a un canal específico.

Las opciones del mercado no se limitan a un nicho específico, sino que el abanico es amplio y los productos son variados. ¿Hay mercado para esos productos a nivel local o eso está reservado para países con poblaciones mayores?

Siguro que hay mercado. Por eso tenemos hoy un tamaño suficiente para tener una subsidiaria en Uruguay y para ello contamos con nuestros distribuidores. Pero cada distribuidor trabaja con una parte del mercado. Los de frontera trabajan con el *duty free* y el turismo o el *e-commerce* trabaja con *retailers* físicos, por ejemplo. Entonces, con esta estrategia, abarcamos todos los mercados de Uruguay y por eso seguimos creciendo.

¿Qué porcentaje de lo que se vende en Uruguay se hace por *e-commerce* y cuánto se hace a nivel de venta física?

El monitoreo, considerando el *e-commerce* de todos los clientes, es de un 40% del mercado o más. Uruguay está muy parejo con Argentina, que es otro país con un *e-commerce* muy fuerte. Para ilustrar, la penetración en Uruguay de este canal de venta es más grande que en Brasil, por ejemplo. En 2024, cerramos el año con el *e-commerce* con el 45% del total, lo que es muy fuerte.

¿En los locales de venta física se hace mediante socios estratégicos?

Exacto, son los principales *retailers*.

¿Evalúan la posibilidad de, en algún momento, tener una tienda exclusiva de la marca?

Hay posibilidad, aunque en este momento no lo estamos evaluando. Pero en Argentina

ya instalamos tiendas físicas de este estilo y es un suceso. Creo que, en el futuro, obviamente podemos pensar de tener una tienda de la marca en Uruguay.

¿Cómo está Uruguay en consonancia con el resto de la región en cuanto a *e-commerce*?

Uruguay tiene números similares a Argentina y tiene una penetración similar en *e-commerce*. Pero, cuando se mira a Brasil o Colombia, es diferente. Uruguay viene adelante de otros países de la región, como Chile o Perú y el único que lo aventaja es Argentina, dado que Mercado Libre creció mucho.

Creo que Mercado Libre es un factor muy fuerte, Uruguay fue uno de los primeros países en adoptarlo después de Argentina, pero también hay un factor de que no hay muchos puntos de ventas tradicionales en el país. En el interior se compra mucho a través de *e-commerce* y eso ayuda. Que los pun-



desde
\$890
por mes

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



Las eliminatorias las vivo en flow



tos de venta no tengan tanta presencia en las ciudades es un factor muy determinante en este aspecto. También creo que los consumidores de la marca son jóvenes en general y están más acostumbrados al e-commerce.

¿Cuáles son los planes para Uruguay de cara a lo que resta del año?

Vamos a hacer una reunión por primera vez en Uruguay, lo que para nosotros es muy importante. Cada año elegimos un país para hacer la reunión de planificación del año siguiente y este año elegimos a Uruguay como sede, porque también estamos muy cerca de nuestro *headquarter*, que queda en Porto Alegre; también por eso decidimos hacerlo acá. Además, es un país que queremos desarrollar más cada día nuestros puntos de venta y nuestros negocios porque vemos muchas oportunidades. Esto es una cuestión de invertir y encontrar los caminos. Debemos atacar los canales en los que aún no estamos presentes o tenemos poca presencia. Por eso vemos que hay muchas oportunidades de crecimiento y es una cuestión de trabajo.

¿Cuáles son los productos más demandados a nivel local?

Los parlantes y los auriculares, que son los

productos de mayor volumen. Ahora estamos empezando a vender sound box.

Tomando en cuenta los cambios continuos en los gustos de los consumidores, ¿dónde pone foco la marca a nivel general?

La marca está muy enfocada en crecer en el negocio de audífonos, porque

nosotros hoy en día tenemos más del 50% del mercado global. En cuanto a Uruguay, el mercado y las ventas están más centradas en audífonos, que en el promedio de todos los mercados. Queremos crecer más en el segmento de *gaming*, en los audífonos duales y en los segmentos premium. 🎧

“Este año vamos a lanzar más de 68 productos nuevos y eso nos genera mucho *awareness* en el mercado”

¿Cuál es el ABC de su trabajo al frente de Harmand y JBL?

El contacto con los socios estratégicos de los países. Hoy tenemos distribuidores que representan a la marca en los países, entonces es importante tener disponibilidad de los productos y hacer inversiones para que se desarrolle la marca con el consumidor, por todos los canales de venta. Teniendo los socios correctos, los clientes hacen crecer el mercado. Este año vamos a lanzar más de 68 productos nuevos y eso nos genera mucho *awareness* en el mercado. Entonces, tener clientes, socios estratégicos y estar presentes con disponibilidad de productos y lanzamientos es el ABC de esto.



EN CARRASCO, UN LUGAR PARA TU ESTILO



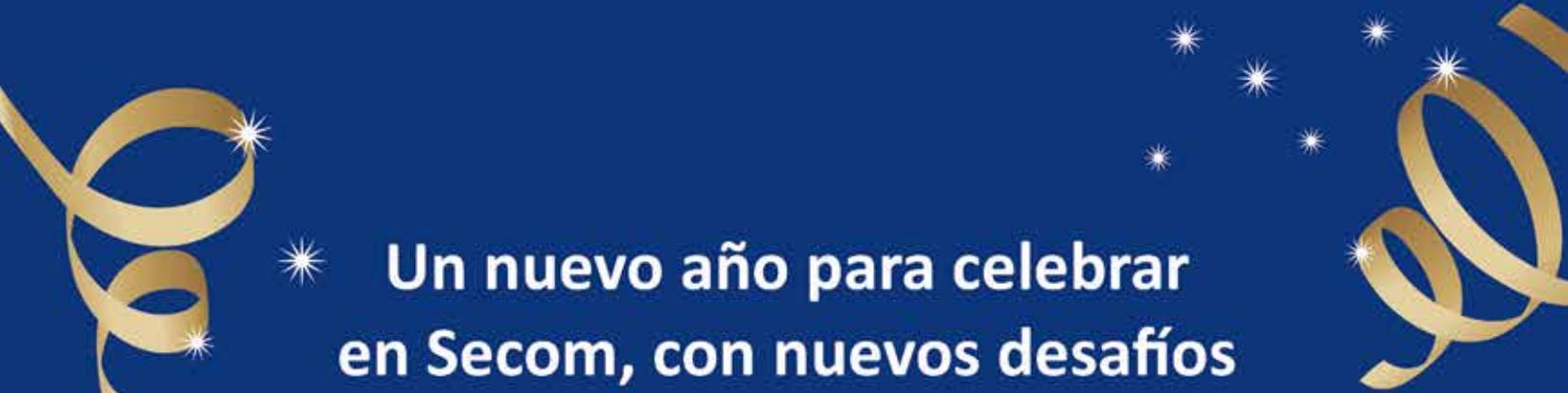
MOSS.

HAIR STYLING

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

info@peluqueriamoss.uy

 @mosspeluqueria



**Un nuevo año para celebrar
en Secom, con nuevos desafíos
y orgullosos de la renovación de las
certificaciones ISO 9001 e ISO 27001**

**Todo gracias a mis colaboradores,
acompañantes y a todos mis afiliados
que confían en Secom.**

Para todos

***¡Feliz
cumpleaños!***



**34
AÑOS**

SECOM

PRIMER SERVICIO DE COMPAÑÍA DE URUGUAY Y DEL MUNDO



Alicia Esquiera

DIRECTORA DE SECOM

0800 4584 | www.secom.com.uy

