


- 
- Cliente: dime con quién andas y te diré quién eres
 - La Revolución del ladrillo...
 - Coaching: 10 claves para diseñar metas con resultados en el 2010
 - El cliente, ¿es el rey?
 - El valor de la ubicación

Le prestamos **especial atención** al sueño de tu casa propia.

Todos los **sábados de mayo** nuestra sucursal World Trade Center permanecerá abierta para que puedas conocer los préstamos que tenemos para ofrecerte.



Horario: 10 a 13 horas
Atención al cliente: 915 1010
Visite nuestra web: www.hsbc.com.uy
Dirección: Luis A. de Herrera 1248
World Trade Center - Torre B, Planta Baja

HSBC 

En Uruguay y en el mundo, HSBC

Nuestra colectividad debe continuar unida, trabajando juntos en todo el país como ha sido en estos primeros 22 años de la CIU



PEDRO GAVA
Presidente CIU 2007 - 2010

En esta ocasión nos referiremos a los desafíos que nuestra colectividad encuentra en su camino, el cual debe transitar con una Unidad Monolítica, continuando el trazo ya iniciado. Este camino ha demostrado que la Institución no debe aceptar la idea de los protagonismos, y solo debe impulsar las ideas de interés general, mediante el buen entendimiento entre todos sus miembros y mediante la

colaboración desinteresada y fraterna, que todos estamos obligados a aportar. Nunca debemos olvidar los fines para los cuales fue creada la CIU: para trabajar todos juntos en pro de los intereses comunes, y de la profesionalización de todos los integrantes de la institución.

En estos tiempos el desarrollo inmobiliario y la inversión en propiedades, por inversores nacionales y extranjeros, son el principal puntal del despegue económico del Uruguay.

No hay otra explicación para justificar el buen momento de la economía nacional, si en los números no tenemos en cuenta esta inversión, fluida, constante y de gran magnitud. La balanza de pagos es constantemente deficitaria, porque se importa mucho más de lo que se exporta, pero las cuentas cierran y es gracias a esta llegada de capitales, desde el exterior.

Recién ahora estamos viendo la participación de la banca privada que con gran cautela ofrece créditos en unidades indexadas, y con la aparición del BROU y la reaparición del BHU en el mercado hipotecario, comenzamos a ver un pequeño crecimiento del sector del crédito, lo cual contribuye también a dinamizar el mercado.

Es por todo esto que el sector de intermediación Inmobiliaria, junto con los desarrollistas, los inversores y los constructores debemos ser muy cuidadosos con esta actividad, y darle la importancia y la jerarquía que estos tienen y se merecen por su pujanza y su papel preponderante como consejeros y asesores de los ahorristas, que canalizan sus esfuerzos hacia un mercado de bienes sólidos y de valorización constante.

Por lo tanto, en este aspecto estamos convencidos de que el mercado inmobiliario seguirá creciendo al influjo del ahorro nacional y de la inversión extranjera, que además se ve tonificada por el fenómeno ya habitual de los nuevos habitantes de nuestro país, que son provenientes de otros continentes, y que encuentran en esta plaza la tranquilidad y la seguridad, tanto física como jurídica, que aquí se les ofrece, y que vienen con buen poder adquisitivo y se suman a participar en el mercado y aumentar la demanda.

Nuestra cámara deberá seguir creciendo, y deberá lograr consolidar algunos desafíos que no se pueden hacer esperar, como es el instrumento del Índice de Actividad Inmobiliaria, herramienta ya indispensable para continuar trabajando en este sector. También debemos exigir de las autoridades nacionales la regulación de esta actividad en todo el territorio nacional, o de lo contrario la desregulación total; pero no podemos aceptar la regulación a unos sí y a otros no.

Una última reflexión, es que todos los actores involucrados en esta actividad deberían trabajar juntos, tanto el sector público, el privado y el poder legislativo, participando activamente en la toma de decisiones.

Lamentablemente esto no está aconteciendo así, y nuestro sector no es consultado cuando se promueven leyes como la de ordenamiento territorial, o como la de control de la extranjerización de la tierra; ni a la regulación de la actividad de intermediación inmobiliaria.

Creemos que nuestra gremial, que nuclea a más de 700 empresas, debe ser consultada y tenida en cuenta para tomar decisiones idóneas, que no afecten este buen momento del mercado y que ofrezcan al conjunto de la sociedad las garantías jurídicas y la estabilidad que hasta ahora ha caracterizado a nuestro país.

Por lo expresado, proponemos la unificación de criterios entre nuestros afiliados, despojándonos de nuestros intereses personales y pensando en el bien común y lo mejor para todos.

“No olvidemos que en la hoguera nosotros somos los leños”, no la encendamos, ayudemos a apagarla.

Tenemos una espléndida y cómoda sede social, tenemos también la enorme posibilidad de desarrollar el ICIU, que está funcionando a pleno para capacitar a nuestros socios y a sus colaboradores. En los próximos días dejaré de integrar la directiva de esta amada Institución y, por todo lo expuesto, le deseo a quienes continúen al frente de la misma que puedan sentir el éxito, pero no el éxito personal, sino el éxito de seguir sumando y que esta institución nos siga dando a todos, para lo cual les pido que todos den algo. Como decía JFK “No me pregunten que podrán hacer por ustedes éste país, sino díganme que están dispuestos a hacer ustedes por éste país.”

Hago propicio este editorial para agradecer a todos los que han colaborado en estos tres años con el desarrollo de las distintas actividades que la CIU ha llevado adelante.

Por último dejo constancia de que seguiré trabajando desde el lugar que sea necesario para impulsar y jerarquizar mi profesión.


CAMARA INMOBILIARIA
URUGUAYA
www.ciu.org.uy

Sumario



CAMARA NACIONAL
DE COMERCIO Y
SERVICIOS DEL
URUGUAY



Cludades

Revista Oficial de la Cámara Inmobiliaria Uruguaya

Editorial	1
La Revolución del ladrillo...	4
"Cliente: dime con quién andas y te diré quién eres"	6
En Uruguay y en el Mundo, HSBC.	11
Primer curso modular del ICIU	12
Cámara Inmobiliaria de Soriano Reflexiones. Venta de tierras y otras yerbas...	14
Cámara Inmobiliaria de Rivera Realidad Inmobiliaria	17
Deloitte: Nuevas Normas Relacionadas con la Regulación del Mercado de Valores	19
Cámara Inmobiliaria de Colonia MVD a vuelo de pájaro	20
7 claves probadas para abrazar el Éxito	22
Defensa de la competencia en Uruguay	24
Coaching: 10 claves para diseñar metas con resultados eficientes.	26
Mercado Español: Factores determinantes en 2010	29
El cliente, ¿es el rey?	30
Cámara Inmobiliaria de Rocha Repasando la temporada de verano	32
Cámara Inmobiliaria Maragata Un abanico de interrogantes	34
2009 en Argentina	35
El valor de la ubicación	36
La página de Internet de las inmobiliarias	39
Declaración anual IRPF Rentas de Trabajo	40
Jornadas de capacitación	42
Festejo por 3	43
Convenios CIU	44

* **Nota:** los artículos firmados son de entera responsabilidad del autor.

COMISIÓN DIRECTIVA ACTUAL

Pedro Gava / Presidente
Domingo Ayarza / Vicepresidente
María del Socorro Lucían / Secretaria General
Eduardo Gutiérrez Larre / Prosecretario
Marcello Scarpelli / Tesorero
Walter Garré / Protesorero
Miguel Barboza / Directivo
Gabriel Conde / Directivo
Milton La Porta / Directivo
Pilar Quartino / Directiva
Daniel Santestevan / Directivo

COMISIÓN FISCAL

Raúl Vilanova - Presidente
Daniel Alves
Gerardo Barrios
Gustavo Castelló
Juan Pedro Molla

CONSULTORES

Dr. Santiago Carnelli / Abogado
Cra. Tania Robaina / Asesora tributaria
Dr. Alfredo Tortorella / Dir. del ICIU

COLABORAN EN ESTE NÚMERO

Carlos Borba
Prof. Samy Borensztein
Hugo Brunetta
Rodrigo Díaz
Esc. Aníbal Durán Hontou
Ing. Francisco José Elices
Juan Francia Rava
Pedro Gava
Rdor. Assad Hajjoul
Richard Illa
Armando Pepe
José Luis Pérez Collazo
Cra. Tania Robaina
Gerardo Silbert
Dr. Alfredo Tortorella

REDACTOR RESPONSABLE

Dr. Alfredo Tortorella

COORDINADOR GENERAL

Domingo Ayarza

STAFF

Dirección: Cámara Inmobiliaria Uruguaya
Realización: Interacciona / Colonia 1294 P.1
Asesor en comunicación: Lic. Alexis Jano Ros
Diseño y armado: Pablo Batista

40 años orientando las inversiones inmobiliarias



Las inversiones inmobiliarias, hoy más que nunca, necesitan de un rumbo cierto para tomar decisiones importantes.

Ayarza Propiedades S.R.L. le ofrece amplias posibilidades de servicio para poder guiarlo con el respaldo profesional de 40 años de actividad ininterrumpida y un equipo de técnicos especializados.

- **Administración Profesional de edificios**
- **Alquiler y Ventas de propiedades**
- **Ventas de casas para Empresas**
- **Tasaciones**
- **Campos y Hoteles**



CÁMARA
INMOBILIARIA
URUGUAYA



COLEGIO DE
ADMINISTRADORES DE
PROPIEDAD
INMOBILIARIA



AYARZA

PROPIEDADES S.R.L.

Río Negro 1380 esq. 1201 - Edificio Torre del Entrevero - Tel.: 908 66 50*
ayarza@netgate.com.uy - www.ayarza.com.uy - Montevideo / Uruguay

La Revolución del ladrillo...



Esc. ANÍBAL DURÁN HONTOU
Gerente de APPCU

Permítaseme la metáfora del título para analizar lo que fue SIPE (Salón Inmobiliario Punta del Este) en su edición 2010 (quinta edición).

Todos los Salones Inmobiliarios hasta el presente han sido exitosos por diversas circunstancias. La quinta

edición que finalizó el pasado 10 de enero, fue el Salón que contó con mayor cantidad de visitantes, que expresaron marcado interés por los proyectos inmobiliarios expuestos.

Sustancialmente el visitante de SIPE es una persona interesada en hacer una inversión, conocedora del mercado o ávida por conocerlo. Lo transmitimos por experiencia personal ya que es mucha la gente que recibimos en el stand de APPCU donde nos manifiestan que no son visitantes ocasionales (que obviamente también los hay).



En SIPE no se comercializa la vivienda; SIPE oficia como una suerte de vidriera para que los promotores expongan su "marca" y sus proyectos y a posteriori de esa instancia se concretan los negocios.

Como dato complementario, el Intendente Oscar de los Santos y el Director de Turismo de la comuna fernandina, Horacio Díaz, nos comentaban que se vienen incrementando el número de compraventas en Maldonado habiéndose realizado operaciones por más de 600 millones de dólares de enero a octubre 2009.

Además constatamos que si bien es cierto que el comprador mayoritario sigue siendo el argentino, ya los brasileños acrecientan el número de visitantes año a año y, además, los extranjeros extra zona también incrementan su presencia no solo turística y ocasional sino también con intención de pasar estadías prolongadas, por lo cual adquieren una vivienda. La tan mentada segunda residencia por la cual tanto abogan APPCU y DESTINO PUNTA DEL ESTE, junto a la Intendencia de Maldonado.

Repasando algunos números, se expusieron en SIPE más de 40 proyectos inmobiliarios que significan una inversión de mil millones de dólares (en ese entorno). Proyectos que ya están en ejecución como también por comenzarse.

Me narraba un promotor que aún no había comenzado su propuesta inmobiliaria, pero que la muy buena acogida que tuvo en SIPE lo determinó a comenzar enseguida su proyecto.

Recordemos que la inversión mencionada genera cuantiosos tributos para la DGI, para el BPS, continúa abatiendo el desempleo, consolidando un círculo virtuoso que la industria de la construcción gesta, mantiene y refuerza con el paso del tiempo.

Los jerarcas presentes en la inauguración (el intendente Oscar de los Santos y directores de la comuna, el Vicepresidente electo, el Ministro de Turismo y parte de su staff, Legisladores, el Dr. Pedro Bordaberry) que año a año nos visitan, señalaron la importancia de SIPE, plataforma de lanzamiento para un derrotero de trabajo y esperanza para el país y su gente.





Convenio ANDA - CIU



La Asociación Nacional de Afiliados (ANDA) y la Cámara Inmobiliaria Uruguay (CIU), concretaron la firma de un convenio, mediante el cual todos los socios de la CIU, podrán ofrecer a sus clientes, la garantía de alquiler de ANDA, con costos bonificados y trámites preferenciales.

Este acuerdo contribuirá a ampliar los beneficios tradicionales de la Garantía de Alquiler a toda la población.

Ambas instituciones unen así sus esfuerzos, en procura de brindar satisfacción a los requerimientos de la sociedad en materia de vivienda.

La Solidaridad Organizada

“Cliente: dime con quién andas y te diré quién eres”

MANUAL PARA ELEGIR BIEN SU INMOBILIARIA: ¿garrapiñada o un plato bien servido?



Dr. ALFREDO TORTORELLA
Director Académico del ICIU

Esta nota está dirigida a los clientes inmobiliarios.

Y también a colegas serios, operadores inmobiliarios preocupados por una situación difícil, provocada por la invasión que afecta nuestro mercado, cada día con más fuerza depredadora: **la competencia desleal de informales e improvisados.**

A veces, no se logran encontrar argumentos ni herramientas eficaces para defenderse de este flagelo, ya convertido en una pernicioso pandemia: **“inmobiliarius aegyptus”.** **Pero ensayaré algunos anticuerpos o vacunas.**

Podríamos analizar, como cosa previa, que hay **2 tipos de clientes**, a saber:

- A) COMITENTE:** propietario actual, sea vendedor o arrendador
- B) PROSPECTO:** candidato a comprador o a inquilino.

Actualmente la gestión inmobiliaria ya no se limita a ser un proceso lineal de “inter-mediación” entre dos partes. Por el contrario, viene convirtiéndose en una actividad cada vez más compleja, integrada por un sinnúmero de acciones de diversa naturaleza.

Todas ellas deben ser conducentes a la satisfacción de las necesidades de esos dos tipos de clientes. Y como consecuencia (lógica y justa), a la obtención de una remuneración (honorarios o comisión) por nuestro trabajo.

Nuestra labor se ha ensanchado y a la vez profundizado: debemos ser Consultores y Asesores confiables y brindar el máximo apoyo para que los clientes decidan seguros. Al menos esa es la aspiración de las Inmobiliarias formales y establecidas, que procuramos hacer una gestión profesional.

El principio de la **EXCELENCIA** es el ineludible protagonista cuando hablamos de Profesionalismo. Y nos lleva a que nos juguemos enteros por hacer de la gestión inmobiliaria una pequeña obra de arte: el “traje de venta” es casi siempre **personalizado**, hecho “a la medida” de cada singular cliente.

Con el mismo criterio didáctico, corresponde distinguir **2 tipos de Inmobiliarias**, a saber:

- A) PROFESIONALES:** formales, con idoneidad rigurosa, capacitadas, ágiles, visibles (instaladas), éticas; **ofreciendo a ambos clientes una seria garantía de efectividad.**
- B) IMPROVISADAS:** informales, desprolijas, empíricas, ocultas, inescrupulosas, arribistas; **sin muchas garantías.**

Y si preguntamos a cualquier persona medianamente sensata “¿en qué manos quiere poner su negocio inmobiliario?”, parecería que la respuesta automática debería ser única y excluyente. Pero no es así.

Lamentablemente estamos en un mercado caótico, en el cual coexisten y compiten (en forma desigual y desleal) ambas clases de Inmobiliarias. Esto parece increíble, pese a haber entrado en la segunda década del siglo.

En efecto, aún no contamos con LEY del Operador o Agente Inmobiliario, por lo que el Estado, en su inalienable función jurídica, no ha logrado aún proteger debidamente al público consumidor de estos servicios.

Esto estimula y permite que pululen gestores advenedizos que no siempre son serios y, por lo tanto, no pueden ofrecerle al cliente las mínimas garantías de responsabilidad.

Varios intentos se han hecho desde hace más de dos décadas, emanadas de las diversas instituciones que nuclea a Inmobiliarias formales, pero todavía el Poder Legislativo no ha logrado plasmar en Ley lo que parece que sí ha comprendido bien, tanto en el plano intelectual, como sensible y además por fuertes razones de evasión fiscal. En efecto, hay múltiples razones que ameritan la impostergable y urgente regulación formal de nuestra actividad, lo cual redundaría en un mercado más racional, humano, dinámico y justo...Y además, con plenas garantías de seguridad para todos los clientes. O sea, aquí está en juego una problemática social y no sólo contemplar los intereses de un sector de comerciantes. La tan mentada “defensa del consumidor” viene quedando relegada a simples palabras huecas.

Pero ésta no es la ocasión para hablar de los diversos proyectos que se fueron sucediendo a lo largo de tantos años y que hoy son amarillos borradores archivados. Espero y deseo que pronto, reverdezcan. Este tema ya fue profusamente analizado en el número 28 de esta revista (edición de junio/julio de 2009), páginas 5 a 9.

En esta nota quiero reflexionar acerca del peligro que corre un cliente, cuando, por inocencia, por distracción o por imprudencia, se pone en manos de inescrupulosos e improvisados...

Claro que también, a veces, lo hace por “complicidad consciente”.



“LO BARATO, SUELE SALIR CARO”

Aquí es plenamente aplicable este viejo y sabio refrán. Una de las razones más esgrimidas por los clientes es el costo de nuestros honorarios, muchas veces discutidos (pretendiendo recortarlos) y algunas otras, hasta eludidos en su pago.

Claro que el inmobiliario improvisado puede cobrar menos, ya que no tiene casi presupuesto operativo, ni cargas sociales, arrendamiento, sueldos, etc. Pero, obviamente, el servicio de un advenedizo suele ser de baja calidad y, sobre todo, de escasa responsabilidad. En efecto, suelen priorizar este negocio de hoy, sea como sea, atropellando y avasallando valores (si es preciso), esto, en su mayoría, ésta es una actitud arribista y depredadora: “VENDER-A-TODA-COSTA”.

No tienen una trayectoria que defender y muchas veces no tienen un lugar visible, por actuar entre tinieblas. Son los picoteadores de negocios, similar tarea a la de las aves de rapiña... y en el mejor de los casos, golondrinas.

Por su parte, las Inmobiliarias establecidas y formales apuntamos a la perpetuación en el futuro de nuestro ya digno nombre y al desarrollo de una cartera de clientes satisfecha, la cual provocará el crecimiento genuino (en cantidad y en calidad) de los futuros negocios.

Por lo tanto, si por alguna causa justificada debemos renunciar a la concreción de un negocio de hoy (sacrificarlo), lo hacemos, conscientes de que esta “pérdida” redundará luego en el mantenimiento por parte de nuestros clientes de su credibilidad y confianza, valores irrenunciables en nuestro honesto y confiable proceder.

Así, la puja por la preferencia del cliente es un tema cardinal.

Obvio que queremos más y mejores clientes en nuestra cartera, porque el crecimiento augura una mayor oportunidad de negocios y por ende el incremento de nuestra rentabili-

dad. Por ellos nos desvelamos y nos prodigamos en nuestra gestión cotidiana. Por ellos, mantenemos una estructura empresarial, siempre pesada, compleja y costosa. Por ellos nos capacitamos y bregamos por irradiar claras señales de profesionalismo.

Pero no estaríamos luchando sanamente por los clientes si procuráramos hacer negocios “A-TODA-COSTA”, es decir, sin escrúpulos y sin cuidar la calidad intrínseca de nuestro servicio, el cual debe apuntar siempre a lograr una mutua satisfacción equilibrada entre las partes contratantes.

Por lo tanto, como ya dije, hasta estamos dispuestos a “sacrificar oportunidades de hoy”, cuando las cosas no son lo suficientemente transparentes y justas para todos, consagrando así el principio “ganar-ganar” (win-win). Entonces, la gestión de las inmobiliarias establecidas se asemeja más a la del paciente agricultor que ama su plantío y cuida la semilla, para luego, seguir cosechando en el futuro.

Pero cada cliente elige y nadie puede quitarle ese derecho. Todos tenemos derecho a equivocarnos... por eso es una frase tonta aquella que dice: “el cliente, siempre tiene razón”.

Hay quienes comen garrapiñadas hechas a la intemperie en plena avenida polucionada, y otros que prefieren el restaurante.

Y no sólo hay diferencias de índole económica, sino también de cultura y de paladar... Y por sobre todas las cosas, de AUTOESTIMA.

Hay muchos clientes (¿quizás la mitad?) que priorizan su ventajita en lo inmediato y descuidan el panorama global y de futuro (“el árbol no les deja ver el bosque”)... Otros, sucumben a ilusorios cantos de sirenas, de quienes prometen mucho más de los que después realizan.

Hay clientes también que tratan a toda costa de evadir su aporte fiscal, para lo cual, obviamente, acuden a los evasores “profesionales”. Los ejemplos de lo que viene sucediendo en los balnearios del Este en las últimas temporadas (especialmente con los arrendamientos) son tan tristes, como elocuentes. Y en eso el Estado colabora, aún sin quererlo.

Entonces, los clientes que optan por preferir lo barato, demuestran con su accionar que quizás ellos también sean desprolijos y poco exigentes.

Y se exponen cómpliceamente a las “chantadas”...

Después, cuando sobrevienen los problemas, no deberían tener “derecho al pataleo”, sino simplemente, como dice el dicho: ¡a tomar Quina!



PROFESIONALISMO = ÉTICA + IDONEIDAD

Las Inmobiliarias formales, en su gran mayoría, integran una Asociación o Cámara que regula su accionamiento ético, amén de brindarle (quien más, quien menos) una capacitación que lo mantiene actualizado en su idoneidad operativa, con un buen bagaje de conocimientos técnicos. Es una efectiva forma de “encarrilar” el procedimiento de la gestión inmobiliaria dentro de cauces legales y de compromiso responsable para con los dos tipos de clientes en juego. Y eso es PROFESIONALISMO.

Resulta esencial, aunque obvio, subrayar el aspecto **ético** del accionar de un Operador Profesional, quien actuando con celo y ponderación vela realmente por negocios bien gestados y no con la balanza torpemente inclinada, generando un desequilibrio. No se llega a buen puerto si escasea la responsabilidad y la transparencia, el cumplimiento puntual, el debido respeto y distancia con el cliente, la empatía con sus sentimientos (muchas veces desatendidos), el cumplimiento cabal de normas legales, etc.

Por lo tanto, mucho importa gestar una fuerte y nutrida cartera futura, empezando por generar confianza y credibilidad, bases sólidas sobre las cuales debe levantarse el edificio de una buena y sana relación comercial con el cliente. Si bien la **ÉTICA** no se aprende en el aula, sí se puede y suele aprender la clara lección de que **“es buen negocio (sobre todo para el futuro), actuar con ética”**. Es buen negocio tratar bien a este **prójimo** tan **próximo** a mi negocio, como lo es mi cliente. Ese ser que nos paga el sueldo, a todos.

Y qué puedo decir de la **idoneidad**, de la capacidad intrínseca de saber hacer las cosas bien (“know how”). Ésta sí requiere cientos de horas en el aula; o al menos miles en la sana experiencia empírica.

El cliente desprevenido se arriesga a catástrofes, cuando se pone en manos de inmobiliarios improvisados que sólo pueden brindarle respuestas livianas en vez de soluciones, causándole graves problemas. Ejemplos abundan, por lo que sólo señalaré algunos:

A) No se puede dejar en manos de inexpertos la redacción de contratos de **ARRENDAMIENTO**, con graves consecuencias patrimoniales y psicológicas para los clientes, cuando no se conocen las más elementales normas de la Ley de Alquileres: el tema de las Fianzas y Garantías, plazos y prórrogas del plazo, monedas y fórmulas de reajuste, quién es depositario del dinero en garantía, etc. Esos graves errores (horrores) muchas veces se terminan pagando muy caro por parte de los propios clientes, que habían optado por ahorrarse (o achicar) un honorario profesional.

B) ADMINISTRACIÓN de Propiedades (alquileres) y Edificios: éste tema merecería una nota aparte, ya que asiduamente asistimos a un sinnúmero de denuncias por desprolijidades varias y descuidos desaliñados en la gestión. Y ni hablemos de los casos extremos, en los cuales los clientes son vilmente perjudicados por los piratas que primero “bicicletean” el dinero ajeno y luego hasta desaparecen súbitamente (y con lo ajeno embolsado), dejando un tendal.

C) Respecto al procedimiento de **VENTA**, corresponde precisar que si la compleja gestión de comercialización se encara mal desde el inicio, es probable que se genere un grave despilfarro de expectativas, credibilidad y, por ende, de efectividad en la concreción. Si no se sabe “cerrar” un negocio, se perderán clientes claves y oportunidades irrepetibles. Y ni que hablar del tiempo, cuya eterna escasez lo hace semejante al oro. Perder meses sin que la propiedad se venda, muchas veces es un problema grave, porque altera u obliga al cambio de planes del cliente. Y la demora en vender puede y suele deberse en definitiva a dos razones: **a)** no se está trabajando bien la propiedad, en cantidad y/o en calidad; **b)** se está solicitando un precio muy por encima del real (o sea, fue mal tasada, en un monto edulcoradamente irreal).

Por otra parte, en este tema de la venta, muchos clientes suelen incurrir en una **práctica degradante (desgraciadamente) cuando encargan la gestión a varias Inmobiliarias**, apostando erróneamente a “abrir el abanico de opciones y oportunidades”. Esto en realidad, es como colocar un doble cartel luminoso en rojo, que anuncia por un lado una dura situación de emergencia y desesperación, y por otro una clara desconfianza en todas las Inmobiliarias encomendadas; ya que si confiara en UNA SOLA Y PROFESIONAL, no tendría que apostar a esa dispersión. Ninguno de esos clientes comete el mamarracho de encomendarle a cuatro odontólogos diferentes el tratamiento de su única caries. Entonces, ¿por qué sí le encomiendan la venta a cuatro inmobiliarias? La respuesta es muy simple: no le ha importado elegir UNA Profesional... es decir, **prefiere 4 mediocres que UNA buena**; apostando así a la cantidad, en vez de a la calidad. Se juega más a una carambola, que a una auténtica técnica y práctica profesional.

Esta desparpajada opción hace décadas que ya no funciona en los países desarrollados (y también en algunos vecinos nuestros). Y por algo la han descartado. Allí, ni siquiera se piensa en ese desprolijo encargo plural: se la encomienda la tarea a UNA sola inmobiliaria profesional y obviamente, **con exclusividad**. Claro que la inmobiliaria “exclusiva” debe comprometerse a compartir religiosamente su oferta con otras del mercado (y no por simple generosidad). Porque de lo contrario, tendría de rehén al comitente, como lamentablemente hacen algunas, consagrando el egoísmo estéril del famoso perro del hortelano (“ni come, ni deja comer”), razón principal para que muchos propietarios aún se resisten a encomendar la venta con exclusividad. Y esas malas praxis, lamentablemente cunden.

D) Por último, deseo señalar gráficamente sólo un ejemplo más (pero de muy graves consecuencias) de esta breve lista de “chantadas” a la que se exponen los clientes no exigentes: la **TASACIÓN de la PROPIEDAD**. No es lugar aquí para explicar ni siquiera brevemente la complejidad de la tarea de Tasación, cuando es hecha “en serio”. No puede ser que, im-

Nada hay más parecido a un diagnóstico clínico bien hecho, que una tasación bien hecha.

provisados tasadores **opinen en el acto** acerca del valor de una propiedad, sin consultar y compulsar los títulos y planos y sin hacer un estudio de relevamiento técnico de propiedades similares, vendidas recientemente en esa zona. Y lo que es absolutamente inaceptable, pero muy usual (lamentablemente): se dan tasaciones por teléfono, sin ni siquiera haber visitado la propiedad y hecho su relevamiento físico elemental. Aquí le preguntaría yo con dureza al cliente que acepta y permite este procedimiento fugaz y nada técnico: ¿usted, cuando se siente mal, va al médico o compra directamente el medicamento que se le antoja?. **Nada hay más parecido a un diagnóstico clínico bien hecho, que una tasación bien hecha.** Pero, en ambos casos, se requiere paciencia, sapiencia y procedimientos técnicos, no siendo convenientes los apresuramientos atropellados; y además, el protagonismo de un genuino Profesional. Pero atención, se multiplica día a día una habitual distorsión de precios en el mercado inmobiliario, producto de una tonta costumbre: los inmobiliarios improvisados aceptan como buena la **tasación (¿?) del propietario**, ya que carecen de coraje y/o conocimientos para discutirle a éste el importe del valor que realmente tiene su inmueble a la venta. Los propietarios suelen sobrevalorar sus propiedades, ya que tasan con una mano en el corazón y otra en su bolsillo, esto es, depende del afecto que tengan por ese inmueble y también depende de los planes futuros que pretenda hacer con el resultado de esta venta. Pero si no se les da un baño de realidad, con sólidos argumentos, sufrirán duras frustraciones. Y obviamente, de los improvisados sólo obtendrán respuestas complacientes y edulcoradas, meras promesas ilusorias e irreales, que sólo les hará perder vilmente el tiempo y sus legítimas expectativas.

Incluso más: muchos colegas improvisados (y lamentablemente, algunos también de los formales), se limitan a multiplicar la superficie (del terreno y/o de las construcciones) por un **VALOR DE UN METRO CUADRADO, QUE SE EXTRAE DE NO SE SABE QUÉ BASE COMPARATIVA.** Y por eso, vienen pululando espantosas tasaciones por teléfono o por mail. En un artículo anterior (Nº 24 de esta Revista, Octubre/Noviembre 2007), sostuve que es una burda y peligrosa simplificación utilizar este torpe **criterio “periodístico” (abusado en los titulares de diarios) del valor de un metro cuadrado.** Sin embargo, se sigue utilizando perniciosamente, distorsionándose así los valores del mercado (al pretender meter perros y gatos en la misma bolsa). Porque, en rigor: **cada inmueble (cada padrón) tiene un valor singular** y no se puede aceptar generalizaciones imprudentes, que llevan a resultados falsos e imprecisos. No es nada profesional una tasación, si sólo se usa la tabla de multiplicar (y hasta se hace por teléfono, sin ver el inmueble).

Como se ve, la frontera entre las dos categorías de inmobiliarias algunas veces se hace permeable, ya que existen algunas pocas inmobiliarias informales que pueden trabajar bien y también existe un puñado de formales que todavía lo hacen mal.

Pero ambos casos son excepciones, que confirman la regla genérica arriba afirmada.

¿QUÉ PODEMOS HACER MIENTRAS TANTO?

Para que estas reflexiones sean productivas, debemos educar al público consumidor de nuestros servicios y hacerles ver claramente lo delicado y trascendente de su opción, para que sea capaz de distinguir de antemano cuándo el trabajo por él encomendado se hará mal o bien.

Es decir, ayudarlo a que confíe en profesionales, sin arrepentimientos.

No se trata de “adivinar” el futuro, sino de planificar y elegirlo conscientemente.

Separar con prolijidad la paja del trigo tiene siempre importancia, máxime si se logra hacer a tiempo, evitándose malignas consecuencias. Porque resulta obvio señalar la gran trascendencia patrimonial, familiar, empresarial y hasta afectivo-psicológico que tiene el tema de la vivienda y demás inmuebles que nos toca comercializar.

Hemos visto, lamentablemente, qué le pasa a la gente que, por ahorrar, no compra su salvavidas e igual se sumerge en aguas turbulentas, sin saber nadar.

Mientras no haya Ley regulatoria, el público consumidor se encuentra huérfano y expuesto a la barata seducción de inmobiliarios improvisados que salen a cazar incautos, ofreciéndoles espejitos de colores a cambio de alguna rebajita (no siempre siquiera sustanciosa).

Pero además, hay una medida que pueden ir tomado las instituciones gremiales rectoras de la actividad inmobiliaria, y es la de ser muy estrictos y rigurosos a la hora de admitir el ingreso a su fila de Asociados. En efecto, no basta con alguna buena “referencia ética”, sino que además se debe exigir una notoria experiencia con trayectoria prestigiosa y/o que se demuestre idoneidad técnica suficiente (por ejemplo, como la de los egresados titulados del Curso Oficial de Operador Inmobiliario o alguno similar).

De esta forma, al público consumidor no le quedarán dudas de qué lado están los buenos y dónde los malos de esta película, para evitar que se transforme en un drama (con episodios de terror). Porque la simple grifa o marca (LOGO) de pertenecer a alguna de las prestigiosas instituciones, ilustraría clara y gráficamente (tal como las luces del semáforo) de que se puede confiar con total tranquilidad y seguridad en sus asociados.

En última instancia y por ahora, es una elección del cliente, quien todos los días, debe optar entre preferir:

¿garrapiñada o un plato bien servido?

¿una arpillera o un fino casimir inglés?

Algunos esmeran su vestimenta y luego terminan descuidando la vital tarea de desvestirse, encomendándosela a cualquiera.

Nuevo Proyector de Bolsillo 3M™ MPro120

Proyecte sus mejores
opciones inmobiliarias
en la palma de su mano



Fotos, videos, presentaciones
de inmuebles y de su propia empresa.

20.000 horas de vida útil de lámpara LED.
4 a 6 horas de autonomía de batería.
Proyección de hasta 50" de imagen.
Parlantes incorporados.

Fácil conectividad a:

-  Computadoras y portables.
-  Teléfonos celulares y smartphones.
-  Cámaras de video.
-  Cámaras fotográficas.
-  Consolas de juegos.
-  iPod®, iPod Touch® y iPhone®.

Pequeño Práctico Elegante Funcional Potente



En Uruguay y en el Mundo, HSBC.



De origen inglés y con más de 140 años de trayectoria, HSBC es actualmente reconocido como la marca de servicios financieros más valiosa del mundo. Con más de 9.500 sucursales distribuidas en 86 países, HSBC atiende a más de 128 millones de clientes alrededor del globo en sus necesidades más variadas.

A nivel local la presencia de HSBC en Uruguay data desde el año 1999 cuando el Grupo adquiere a nivel mundial el Republic National Bank of New York, banco que operaba en Uruguay desde 1980. En 2007 se pone en práctica el plan estratégico cuyo objetivo se centra en la expansión del banco dentro del mercado local, ampliando la red de sucursales y la oferta de servicios bancarios.

Actualmente, el banco cuenta con 10 sucursales en Montevideo, Punta del Este, Colonia y Salto, inaugurando próximamente una nueva sucursal en Tres Cruces. Con una amplia gama de productos financieros que abarca los servicios de Banca Persona, Banca Corporativa y Premier, ofrece una diferencial propuesta de atención personalizada a sus clientes.

Con más de 240 empleados, HSBC basa su accionar en el conocimiento de los mercados internacionales donde actúa y en el soporte local de su gente, lo que garantiza un servicio de calidad mundial, adaptado a las necesidades del mercado uruguayo.

El compromiso con la Sustentabilidad Corporativa es un pilar fundamental para la Institución, atendiendo las expectativas de accionistas, clientes, empleados y proveedores.

En los 86 países donde el Banco HSBC tiene presencia, comparte sus éxitos con las comunidades en las que actúa, ofreciendo apoyo a los sectores menos favorecidos, tanto en proyectos educativos como ambientales.

HSBC, el banco local del mundo.

Préstamos Hipotecarios HSBC

Características de préstamo para primera vivienda

Moneda: Unidades Indexadas

Plazo: hasta 15 años

Monto: desde USD 15.000 hasta USD250.000

Financiación: hasta el 75% del valor de mercado del inmueble

Pago de la primera cuota: a los 90 días

Por más información

Atención al cliente 915 1010

Visite nuestra web www.hsbc.com.uy

PRIMER CURSO MODULAR del I.C.I.U. “Gestión Inmobiliaria Integral”

CUATRO MODULOS TEMÁTICOS INDEPENDIENTES BIMENSUALES: de abril a noviembre de 2010



El día 13 de abril dio comienzo el primer Curso Integral Inmobiliario de la CIU, organizado por el ICIU y dictado en nuestra flamante Sede propia.

Aspiramos a facilitar la capacitación de todo el personal de nuestras empresas asociadas, lo cual redundará sin duda en una gestión más profesional y, por ende, más efectiva y redituable.

Estamos seguros de que quien asista a este Curso incrementará sus conocimientos y destrezas en pro de la EXCELENCIA INMOBILIARIA.

Si bien tiene un contenido integral, hemos preferido diseñarlo en forma FLEXIBLE, con CUATRO MÓDULOS INDEPENDIENTES entre sí y complementarios por sus contenidos.

Esto responde a la finalidad práctica (y económica) de hacerlo más accesible a todo nuestro personal, ya que para algunos (según el cargo y función que desempeñe en el equipo) será apropiado un Módulo y, para otros, puede ser mejor optar por otro de los Módulos.

Sus principios y filosofía pedagógica apuntan a profundizar y aggiornar los conocimientos básicos de nuestros actuales colaboradores, cónyuges o socios, así como también a hijos o empleados nuevos, según sea su específica área de tareas. Por lo tanto, se puede lograr rápidamente un mejor rendimiento en su trabajo cotidiano. Luego, podrá profundizar alguna de las demás áreas temáticas (incluidas en los otros Módulos), ya sea este año o en años venideros. Allí radica la flexibilidad, comodidad y versatilidad del curso.

Pero, obviamente, también una misma persona podrá cursar los 4 Módulos, ya que ello le brindará una excelente FORMACIÓN INTEGRAL. La IDONEIDAD es el componente principal del PROFESIONALISMO.

Como se podrá apreciar, cada Módulo contiene varias asignaturas que conforman una unidad temática, por lo que, al

finalizar cada bimestre se expedirá un Certificado Unitario Modular, pero sólo a quienes hayan cumplido con un mínimo de 75 % de asistencia a cada una de las asignaturas que lo conforman.

Asimismo, estamos organizando un Curso de INFORMÁTICA para Inmobiliarias, que se desarrollará los días sábados en horario matutino.

CARACTERÍSTICAS DEL CURSO MODULAR (17 asignaturas):

- Las clases se están dictando en nuestra Sede: martes y jueves de 9 a 13 horas, o sea, 8 horas semanales.
- Cada Módulo, independientemente de su cantidad de asignaturas, contiene una similar carga horaria y se desarrolla a lo largo de 7 semanas, aproximadamente.
- Los grupos serán pequeños, para asegurar un excelente aprovechamiento (tipo taller), por lo que no se podrá superar el número de 25 asistentes. En cada Módulo, en principio, se acotará la inscripción a sólo un alumno por inmobiliaria.
- El cuerpo docente es de primera línea (tanto en lo académico como en lo práctico), reclutado entre especialistas y quienes ya han dictado Seminarios. Algunos profesores son del Curso Oficial de U.T.U.
- EXHORTAMOS A NUESTRA MASA SOCIAL A INSCRIBIRSE EN LOS PRÓXIMOS MÓDULOS CON LA ANTICIPACIÓN DEBIDA, PARA EVITAR CONTRATIEMPOS. ESO FACILITARÁ UNA CORRECTA ORGANIZACIÓN.
- MÁS INFORMACIÓN EN NUESTRA SECRETARÍA.



Lic. Pablo Silveti, Dr. Alfredo Tortorella y Lic. Alexis Jano Ros

TEMARIO DE CADA MODULO (independientes):

A) Comenzó el 13 de Abril:

GESTIÓN COMERCIAL - OPERATIVA:

1. Operativa Práctica Inmobiliaria.
2. Marketing (en el Mercado y en Web).
3. Venta Inmobiliaria Profesional (paso a paso).

B) Comienza el 10 de Junio:

PSICOLOGÍA EMPRESARIAL

1. Organización de PYMES y empresa familiar.
2. Liderazgo, dirección de empresa y coaching.
3. Comunicación (dentro y fuera de la empresa): varias técnicas.
4. Técnicas exitosas para negociaciones complejas (Harvard, etc.).

C) Comienza el 10 de Agosto:

TÉCNICO-CONSTRUCTIVO

1. Tasaciones Urbanas.
2. Tasaciones Rurales.
3. Urbanismo y Estilos Arquitectónicos.
4. Estudio de Planos y Regularización de Reformas (final de obra, etc.).
5. Sistemas Constructivos (materiales, presupuestos, patologías y sus tratamientos).

D) Comienza el 5 de Octubre:

JURÍDICO-ADMINISTRATIVO-FISCAL

1. Derecho Contractual Básico y Ley de Defensa al Consumidor.
2. Contratos de Arrendamientos (Ley 14.219) y Desalojos.
3. Administración de Alquileres y Edificios (gastos comunes).
4. Principios Notariales y Registrales y Relacionamento con Escribanos.
5. Tributos y su Liquidación (nociones de contabilidad y finanzas).



Cámara Inmobiliaria de Soriano

Reflexiones. Venta de tierras y otras yerbas...

El diccionario de la Real Academia Española indica que **“REFLEXIONAR”** significa: **“considerar nueva o detenidamente algo”**.

Muchas de las ideas aquí expuestas no son absolutamente nuevas u originales, ya que sobre el asunto de la mundialización de la economía se ha escrito auténticos ríos de tinta durante los tres últimos lustros, tanto en estudios científicos como en artículos periodísticos.

La inserción de los países latinoamericanos en el sistema capitalista mundial no ha sido diferente de la de los países colonizados por Europa desde finales del siglo XIX. Su independencia política no implicó nunca una independencia económica, puesto que vendían materias primas y compraban productos manufacturados a la metrópoli de la misma manera que las colonias. Asimismo, la presencia del capital extranjero siempre fue determinante para financiar las instalaciones productivas y las infraestructuras y equipos necesarios que facilitaran el trasiego de las mercancías. Tampoco se deben olvidar las cuestiones geoestratégicas por parte de las potencias en el nacimiento “soberano e independiente” de algunos países latinoamericanos, como es el caso de Uruguay.

No falta quien asegura que el padrinazgo británico en la independencia uruguaya (1828) se debe a la necesidad del imperio más poderoso de la época de contar con una base de apoyo situada entre los dos países más grandes de América del Sur: Argentina y Brasil (Fernández Huidobro, 1998). A modo de anécdota, recordamos que hasta los billetes uruguayos de cinco pesos mostraban las banderas de Argentina, Brasil, Uruguay e Inglaterra como símbolo de la “independencia” del país.

En estos tiempos no ha cambiado mucho nuestra realidad y los países subdesarrollados seguimos dependiendo de las potencias mundiales para llevar adelante nuestras economías.

Por más que los siglos hayan pasado, la influencia extranjera ha sido fundamental para nuestro desarrollo. De forma que el crecimiento económico, el aumento de las exportaciones y la multiplicación de las inversiones están directamente vinculados a este fenómeno.

El mejor ejemplo en estos tiempos es la **VENTA DE TIERRAS** en nuestro país y lo que ello implica para nuestra economía.

Durante los últimos años, miles de argentinos, brasileños e incluso europeos han estado llegando a nuestro país a comprar, arrendar o simplemente husmear en nuestras tierras.

Muchas razones explican esta tendencia, pero tal vez la más llamativa y beneficiosa, sobre todo para los productores “apretados” y los comisionistas “oportunistas”, es la famosa “fiebre de la soja”.

No obstante, hoy en día, y lejos de aquellos tiempos de bonanzas del 2003, esta explicación es insuficiente puesto que la realidad es otra. La pregunta es clara y concisa: ¿quiénes y por qué siguen comprando tierras en nuestro país?

La respuesta es incierta, sobre todo para los corredores inmobiliarios rurales, que no podemos asegurar ni fijar un criterio, y mucho menos marcar un perfil cierto al respecto.

Todos coincidimos en que la cantidad de compradores potenciales ha caído considerablemente, pero también consideramos que aumentó la calidad humana y profesional de la demanda.

Durante el “boom” agrícola, sobre todo en nuestro departamento de **SORIANO**, abundaban los curiosos; ahora, en cambio, han quedado solamente los compradores genuinos, quienes buscan campos de muy buena calidad y están dispuestos a pagarlos bien o aquellos que prefieren extensiones importantes a precios más razonables.

Sin duda, los cambios tecnológicos y los beneficios fiscales que nuestro país ofrece son algunas de las razones.

Pero seguramente la más sólida viene de la mano de la familia **K** y el caos agropecuario que ha provocado en la República Argentina.

Al descenso en la producción de trigo sumémosle la escasez gradual y casi irreversible de carne vacuna, que va lentamente convirtiendo al país vecino en un simple importador.

Todo esto, potenciado con la poca confianza generada para atraer capitales y mantener a sus propios productores, está desembocando en un nuevo éxodo hacia nuestro país, tal cual ocurriera en el comienzo de los años 2000.

Esta claro que Uruguay ha aprovechado esta coyuntura y por lo tanto, hoy en día, un buen campo rinde mucho más que hace 5 años atrás.



Las nuevas estrategias empresariales, la fertilización, las variedades de riego, el uso creciente de insumos y muchos otros factores, le han dado otro perfil al negocio.

El futuro político del país también cumple un rol importante, ya que estamos saliendo de un proceso eleccionario histórico y aunque muchos han levantado el pie del acelerador a la espera de los acontecimientos, otros muchos aceleran a buen ritmo, ya que no vislumbran cambios importantes en las reglas de juego del agro uruguayo.

Si hay continuidad económica, seguramente el mercado seguirá con dinamismo, aunque oscilando en el tipo de compra, ya que si bien hace un tiempo atrás se solicitaban campos netamente agrícolas y no de mucha extensión, hoy los pedidos se ajustan a campos ganaderos o mixtos y de mayor tamaño o específicamente a campos de prioridad forestal.

Lo que NO está muy claro es si los precios llegaron a su tope o si seguirán superando la barrera de los ocho y diez mil dólares, como ha sucedido en los departamentos de **SORIANO y COLONIA**.

PLUSVALÍA

Coincide con el valor de la tierra como seguro de inversión. Esto permitió el ingreso al mercado de otro tipo de compradores que no pertenecen al sector productivo, pero sí al sector financiero.

Los nuevos compradores miran 10 veces antes de hacer un movimiento, pero saben que el campo, al cabo de unos años, genera una plusvalía.

Estos nuevos clientes se interesan por cualquier tipo de campos, pero en su gran mayoría prefieren extensiones chicas y con comodidades extras o, de lo contrario, excelentes tierras agrícolas.

En definitiva, por un lado quedaron los grandes productores y conocedores del negocio, y por otro, los empresarios acostumbrados a hacer inversiones con resultados a futuro.

Estos señores saben que a largo plazo una situación como la actual es positiva. Si usted va promediando picos de baja con momentos de suba verá que finalmente la tendencia en el valor de la tierra siempre es favorable.

Otro punto destacable y desconocido para la gran mayoría es la corriente que se está generando en la participación de negocios inmobiliarios de productores y empresarios uruguayos. Se trata de gente que, teniendo vocación de campo, vendió sus empresas -una industria, una línea de producción, etc. y le ha echado el ojo a la posibilidad de realizar inversiones especulativas sobre la base de la tierra y el ganado.

Evidentemente, en este momento se ha depurado enormemente el grupo de productores que estaba presionado por los bancos. La coyuntura puede no ser ideal, pero nadie parece discutir las bondades del negocio a largo plazo.

Aquellos productores que no están complicados económica o financieramente prefieren quedarse con el campo. En parte porque no ven alternativas para colocar activos líquidos, y en parte porque la tierra y la ganadería les brinda la seguridad que difícilmente encontrarían en otros bienes.

Lo que SÍ está muy claro es que la compra de bienes raíces, tanto rurales como urbanos, sigue siendo el mejor negocio.

Los corredores inmobiliarios debemos ser responsables de transmitir las bondades de estas inversiones, que no solo favorecen a los directamente involucrados, sino a la sociedad en su conjunto.

Y, como conclusión, una cita famosa perteneciente al escritor Bertold Brecht, adaptada a nuestros tiempos, que dice: *"Primero golpearon la puerta de los del campo, pero a mí no me importó, total no tengo ni conozco a nadie del campo; luego golpearon la puerta y se llevaron los ahorros de los jubilados, pero a mí tampoco me importó, total a mí me falta mucho para jubilarme; ahora están golpeando a mi puerta... y presiento que ya es demasiado tarde para poder ocuparme"*.

Por Juan Francia Rava
Presidente de la Cámara
Inmobiliaria de Soriano



CAMARA INMOBILIARIA
URUGUAYA

www.ciu.org.uy



SEGURIDAD.

Sabemos qué espera de
su inmueble.

Su mejor negocio inmobiliario,
está junto a un socio de la CIU.

La CIU está conformada por más de
700 Empresas Inmobiliarias y cuenta
con Cámaras Asociadas en el Interior:



Regional
Chuy



Tacuarembó

Realidad Inmobiliaria

Debido a la baja del precio del dólar y a que el real está valorizado con respecto al peso uruguayo (el famoso atraso cambiario), tenemos una verdadera avalancha de turistas brasileiros.

Estos son de un alto poder adquisitivo y sus compras están dirigidas principalmente a los productos de Free Shop y, en menos medida, a las veterinarias y los productos lácteos.

Todo este movimiento ha generado una inflación en todos los locales comerciales del centro de la ciudad, se han alquilado locales comerciales por U\$S 10.000, U\$S 8.000, etc.; siendo que en las primeras cuatro cuadras de Av. Sarandí no se consigue un local comercial por menos de U\$S 2.000 de alquiler mensual. Como ya no quedan locales en Sarandí, los comercios se han ido trasladando a las calles paralelas, primero fue la calle Agraciada (la paralela al oeste de Sarandí) donde se reformaron todas las casas y garajes en locales comerciales y ahora se está haciendo lo mismo con la calle Ituzaingó (la 1ª paralela al este de Sarandí), también se han construido locales comerciales en las calles transversales.

Todo esto ha llevado a que suban los precios de las casas, tanto para la venta como para alquiler. En un departamento donde el poder adquisitivo es de los menores del país, se está obligando a la gente a vivir en los barrios alejados del centro.

Para que tengan una idea, los bancos habilitaron una línea de crédito inmobiliario y según el ingreso están prestando en su mayoría alrededor de U\$S 50.000, y se han podido realizar muy pocos negocios porque no hay en el mercado casas por ese precio en barrios cercanos al centro de la ciudad. Hoy en día una casa cercana al centro de 2 dormitorios, con garaje y un patiecito vale de U\$S 80.000 en adelante, y siempre hay que hacerle una reforma.

En el tema de alquileres de casa pasa lo mismo, la oferta que hay es muy poca, las inmobiliarias tenemos una cartelera muy chica y los alquileres de casa buenas superan los \$ 10.000.

Después de muchos años, pasó a ser negocio tener algún local comercial o una vivienda para alquilar en la ciudad de Rivera.



Agilice y simplifique buscando su propiedad en
www.santestevan.com

**La más amplia variedad
de opciones inmobiliarias
en Ciudad de la Costa.**

Ventas / Alquileres / Administración



Ciudad de la Costa - Montevideo

Av. Giannattasio km. 26 - tels.: (00598 2) 6964888 - 6957290 - 6962120

www.santestevan.com

Horario de atención lunes a sábados 10 a 19 hs.



Nuevas Normas Relacionadas con la Regulación del Mercado de Valores

1 Ámbito de aplicación. Con fecha 2 de diciembre de 2009, el Poder Ejecutivo ha promulgado la Ley 18.627 que contiene disposiciones que aplican a la regulación del mercado de valores, los emisores y todos los agentes que participan en dicho mercado, las bolsas de valores y demás mercados de negociación de valores de **oferta pública**. Se entiende por oferta pública de valores la comunicación dirigida al público en general o a ciertos sectores o grupos específicos, a efectos de adquirir, vender o canjear dichos valores. La invitación a la compra de valores realizada a los clientes de una institución de manera generalizada constituye también oferta pública aunque no se realice publicidad al respecto.

2 Regulación. Sólo podrá hacerse oferta pública de valores cuando éstos y su emisor hayan sido inscriptos en el Registro de Valores que estará bajo la órbita de la Superintendencia de Servicios Financieros del Banco Central del Uruguay. Esta dependencia del BCU será la que, a los fines previstos por la ley y en el ámbito de su competencia, dictará las normas para la regulación y fiscalización del mercado.

3 Comisión de Promoción del Mercado de Valores. Se crea, además, la Comisión de Promoción del Mercado de Valores, cuyo cometido será precisamente el desarrollo de dicho mercado, para lo cual tendrá funciones tales como el asesoramiento al Poder Ejecutivo en la materia, la promoción y realización de estudios sobre el mercado y la propuesta de políticas y acciones públicas concretas dentro de su competencia.

4 Definición de valores. Se establece que se entenderá por valores, a los efectos de la ley, los bienes o derechos transferibles, incorporados o no a un documento, que cumplan con los requisitos que establezcan las normas vigentes.

Este concepto de valores incluye: a) acciones, b) obligaciones negociables, c) mercado de futuros, d) opciones, e) cuotas de fondos de inversión, f) títulos valores, g) en general, todo derecho de crédito o inversión.

5 Gobierno Corporativo. Establece esta ley que las bolsas de valores, otras instituciones privadas que constituyan mercados de negociación de valores de oferta pública y los emisores de valores de oferta pública deberán adaptar las prácticas de gobierno corporativo que estipula la ley y las que agregue su reglamentación, a fin de asegurar procesos adecuados de supervisión y control de la gestión de su dirección, y el trato justo e igualitario a los accionistas si los hubiere.

Particularmente, en relación con los emisores se dispone que la reglamentación deberá establecer como mínimo su obligación de: a) divulgar en forma completa, puntual y exacta sus resultados financieros y demás información relevante para los inversores, y b) adoptar las normas de contabilidad y auditoría que disponen los estándares internacionales.

6 Otros aspectos. Esta ley -que deroga la anterior Ley de Mercado de Valores (16.749 de 30/5/96)- incluye también otros importantes aspectos, tales como:

- La autorización de las entidades que prestan servicios de custodia, liquidación y compensación de valores.
- Tipos de valores, representantes, garantías.
- Las bolsas de valores y otras instituciones que constituyan mercados de negociación.
- Los intermediarios de valores (corredores de bolsa y agentes de valores).

- La intervención y liquidación de las bolsas y de los intermediarios.
- Otros participantes (auditores externos, calificadoras de riesgo, asesores de inversión).
- Régimen sancionatorio.
- Disposiciones generales y disposiciones tributarias de promoción.

7 Disposiciones tributarias de promoción al mercado de valores.

7.1. Impuesto a las Rentas de Persona Física (IRPF) e Impuesto a las Rentas de No Residentes (IRNR). Se dispone que las rentas de los certificados de participación emitidos por fideicomisos financieros, mediante suscripción pública y cotización bursátil, a plazos de más de tres años tributen a una tasa del 3%, en lugar de la tasa general del 12%. Esa tasa del 3% ya estaba prevista en estos impuestos para los intereses de obligaciones y otros títulos de deuda emitidos en iguales condiciones (suscripción pública, cotización bursátil y plazos mayores a tres años). Se dispone, asimismo, que estarán exentos de estos impuestos los dividendos pagados o acreditados por los contribuyentes del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas (IRAE) y del Impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios (IMEBA), en tanto las acciones que dan lugar al pago o crédito de los mismos coticen en bolsa de valores.

7.2. Impuesto al Valor Agregado (IVA). Se extiende la exoneración actualmente prevista para los intereses de valores públicos y privados y de depósitos bancarios, a los intereses de los warrants.

Se extiende también la exoneración prevista para las comisiones derivadas por la intervención en la compraventa de valores públicos, a las comisiones que por igual concepto se generen respecto de valores privados emitidos en nuestro país.

Finalmente, se incluye una exoneración más en la extensa lista de exoneraciones previstas para operaciones bancarias y otros tipos de operaciones financieras. Se exonera de IVA a las operaciones de descuentos de documentos realizadas a través de la Bolsa de Valores por los contribuyentes del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas (IRAE) y del Impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios (IMEBA).

7.3. Impuesto al Patrimonio (IP). Se dispone que el beneficio de abatir el IP en el monto generado en el mismo ejercicio por concepto de Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas (IRAE) o del Impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios (IMEBA), con un máximo del 50% del IP generado en el ejercicio, aplique también para las sociedades que coticen en bolsa.

Por otro lado, se faculta al Poder Ejecutivo a exonerar total o parcialmente de IP el patrimonio de las sociedades que realicen suscripciones públicas en bolsa. Exoneración que podrá otorgarse hasta por cinco ejercicios fiscales.

7.4. Warrants. Además de la exoneración de Impuesto al Valor Agregado a los intereses, a que ya nos referimos, la ley faculta al Poder Ejecutivo a otorgar a los warrants el mismo tratamiento que a las obligaciones y debentures, en lo relativo al Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas, el Impuesto a las Rentas de las Personas Físicas, el Impuesto a las Rentas de No Residentes, el Impuesto al Valor Agregado y el Impuesto al Patrimonio.

Dicha facultad podrá ejercerse siempre que su emisión se haya hecho por suscripción pública y que dichos papeles tengan cotización bursátil.

(Resumen de artículo de CARLOS BORBA, para Economía & Mercado, El País)

MVD a vuelo de pájaro

El turismo y las inversiones.

A veces nos acostumbramos a percibir la realidad de una determinada manera. Otras veces no valoramos lo que tenemos, sencillamente, porque lo tenemos. Tal vez en principio es un poco raro que alguien del Interior quiera escribir sobre Montevideo. Lo lógico, o lo esperable, sería que nos refiriéramos a las bellezas de nuestro querido departamento de Colonia.

Pero nuestro país es uno solo, y si existe un fenómeno que ha transformado el mundo en una aldea global. ¿Por qué no borrar el mapa político de nuestro país por un rato? Al margen de la guerra de patentes, por supuesto.

Nuestro país es un país turístico, de hecho las estadísticas así lo revelan. El turismo en nuestro país superó en 2009 a los ingresos provenientes de la exportación de carne, así lo ha dicho el Ministro Lezcano. Pensar que el turismo se limita a una familia alquilando una casa, por una quincena en el éste, es tener una pobre apreciación del tema. De hecho el principal destino turístico de nuestro país, según las cifras oficiales, es Montevideo. Exactamente, suena raro, pero es verdad. A Montevideo llegan más turistas que a Punta del Este, y no solo en el 2009, que fue un año muy especial. Es así por lo menos en los últimos 5 años, que aparecen publicados en el anuario estadístico del Ministerio de Turismo.

En cuanto a los ingresos brutos, solo un 25% separa a Montevideo de nuestro principal balneario. Son dos cosas distintas, es verdad, pero aún así es un dato significativo. Aunque Montevideo tiene unas posibilidades fantásticas, sin dudas le faltan muchas cosas, promoción, mantenimiento de espacios públicos, inversión pública, privada, etc. De todas maneras, hay fenómenos que son estructurales y otros que no.

Por ejemplo, no podemos pedir a la IMM que se encargue de arreglar todas las veredas de Montevideo, bueno, por lo menos en un corto plazo. Pero sí podemos, por ejemplo, pedirle que limpie la desprolijidad increíble que hay en la parada de ómnibus del Kibon, casualmente frente al mar y

en la zona de mayor perspectiva de desarrollo inmobiliario de la ciudad.

Seguramente este es un espacio público, ¿entonces no podemos exigirle a la o las empresas que además de usarlo lo mantengan limpio?

Sí señores, conviven en pocos metros el Yacht Club, los pequeños restaurantes, los pescadores y los miles de boletos, cajillas de cigarrillos, aceite quemado, botellas de refresco, y... los turistas. Por su acento he podido distinguir varios españoles, anglo parlantes y algunos quién sabe qué parlantes.

Necesitamos una campaña de concientización, Montevideo está sucia. Como decía el eslogan de la Intendencia tiempo atrás "Montevideo, mi casa", y al igual que una casa, la más limpia, no es la que más se limpia, sino la que menos se ensucia. Es increíble ver cómo una familia, un padre con sus hijos, comen bananas a la salida de la playa de Pocitos y tiran las cascarras a sus pies. Ensucian la arena que mañana van a volver a pisar.

Es un instante, sería tan fácil cambiarlo en ese momento. Luego se vuelve una costumbre, se arraiga y después es un problema cambiarlo. Como en la medicina es mejor prevenir que curar. Como decíamos, los turistas son mucho más que consumidores de servicios. Son también potenciales inversores, de hecho hay en nuestro país una suerte de turismo de inversiones. Esto no está contemplado en las estadísticas, pero es algo que nuestro sector está y lo tenemos presente.

Por eso, es importante que tengamos en cuenta que las posibilidades fantásticas de nuestra capital están desfasadas con su realidad actual. Debemos trabajar para mejorar la presentación de la ciudad de Montevideo, no en términos publicitarios sino en cuanto a la experiencia de caminar por sus calles. Con poco, podemos hacer de nuestro principal destino turístico un lugar mucho mejor para las inversiones, a los ojos del mundo.





Harvard Business Review

América Latina

Con presencia en 17 países de América Latina, la edición en español de Harvard Business Review ofrece a sus lectores una combinación única de pensamiento académico y sabiduría práctica desarrollada por expertos y líderes de negocios a la vanguardia de la gestión empresarial, que ha convertido a HBR en la revista de Management más influyente por más de 100 años.

Ofrece cada mes innovadoras ideas y herramientas prácticas sobre Liderazgo, Estrategia, Gestión Humana, Administración, Finanzas, Marketing, Ventas, Tecnología, Innovación, Desarrollo de negocios, Responsabilidad Social Empresarial.

Los artículos de HBR se destacan por:

- Ofrecer ideas innovadoras
- Entregar una mirada de primera mano sobre cómo operan las compañías y los altos ejecutivos
- Describir las mejores prácticas y técnicas concretas para ayudar a los ejecutivos
- Informar sobre las últimas investigaciones académicas
- Contribuir a mejorar la práctica de la gestión de negocios
- Contar con el aporte de autores de talla mundial como Daniel Goleman, Robert Kaplan, John Kotter, entre otros.



SUSCRÍBASE

Propuesta exclusiva para los socios de la Cámara Inmobiliaria Uruguaya:

1 año - USD 124 - 10% de descuento

Reciba: 12 ejemplares - Clásicos HBR - Clave de suscriptor/a

2 años - USD 210 - 15% de descuento

Reciba: 24 ejemplares - Clásicos HBR - Clave de suscriptor/a

Acceso a los 20 mejores artículos de 2008

Valores de referencia: 1 año USD 138 - 2 años USD 248. El pago puede realizarse con tarjeta de crédito hasta en 6 pagos sin recargo, cheque, efectivo o depósito en banco. Promoción válida hasta el 31 de diciembre de 2009

Harvard Business Review Uruguay - Fco. Soca. 1553, Montevideo

Tel: 7089858 - E-mail suscripciones.uruguay@hbral.com

7 claves probadas para abrazar el Éxito



Prof. SAMY BORENSZTEJN

Repasemos qué sucedió en aquellas negociaciones en las que Sí has tenido rotundo éxito.

Estamos acostumbrados a repasar las actuaciones no exitosas para “aprender de los errores”, cosa sabia y útil.

Quando las cosas salen bien, tendemos a pensar que es lógico que así suceda, ya que siempre nuestros esfuerzos están enfocados a la concreción de los objetivos, por lo cual recogemos los resultados favorables, descuidando el análisis de los procesos que los produjeron.

Aquí es donde podemos perder valiosa información para el futuro.

Analizar los eventos exitosos nos da la posibilidad de identificar y optimizar mucha información a los efectos de utilizar lo que funciona con mayor frecuencia.

Si para quien se encuentra en un pozo, y desea salir de él, nuestro primer consejo ha de ser: “primero deja de cavar”. Para quien ha resuelto una situación con maestría, nuestro primer consejo será, “mira lo que hiciste bien y hagamos más de lo que funciona”.

Veamos qué sucedió, qué cosas recuerdas que hiciste y que la otra parte hizo, o qué cosas no hiciste, qué cosas permitiste de ti y de la otra parte y qué cosas no permitiste.

Quizás sí puedas encontrar ciertos patrones de actitudes y de conductas que se repiten en el tiempo, asociadas a resultados, ya sean positivos o negativos.

En el número anterior vimos cómo fracasar con todo éxito; intentaremos hoy evitar el fracaso y abrazar al éxito.

Me gustaría que traigas presente qué es el éxito para ti, cómo lo definís y qué emoción trae asociada. Podríamos pensar que éxito en una negociación cualquiera, es el resultado de que **el otro haga lo que nosotros queremos**.

Es una visión socialmente aceptada. Casualmente una de las definiciones de “éxito” según la Real Academia Española es: “resultado feliz de un negocio” (www.rae.es).

Si lo definimos de esta manera, sería también muy razonable pensar que toda técnica o estrategia enfocada en este resultado positivamente feliz para nosotros o para nuestros intereses, es de alguna manera negativa, ya que tiende a ir contra los intereses de la otra parte.

Por eso creo oportuno poner luz sobre este punto y dar la oportunidad de verlo distinto, sin cambiar el resultado.

Recordemos que en **negociación nos importa el “cómo” además del “qué”**.

Se vería de la siguiente manera: **Éxito es lograr que el otro Quiera lo que yo quiero, en vez de que Haga lo que yo quiero**.

Respetando un buen “cómo”, logramos un resultado que cuida la emocionalidad de nuestra contraparte.

Llegamos al resultado deseado de la mano de nuestra contraparte, generando placer por el reencuentro en una posible negociación futura.

Entonces, veamos qué otras cosas sucedieron en vuestras experiencias exitosas, seguramente:

1- Manejaste los tiempos en forma óptima, negociaste y te comunicaste el tiempo necesario para empatizar los intereses, sin hacerlo demás. Valoraste la planificación y estudio de la negociación. Contemplaste la necesidad del uso correcto de tiempos y timing a través de una sincronía moderada y fluida.

2- Respetaste a tu contraparte, considerando sus derechos, y su porción de poder, quizás empleando una Escucha Activa, ya que escuchar al otro es una poderosa señal de respeto (lo que no implica necesariamente que estemos de acuerdo con lo que dice), validando a la persona independientemente de los contenidos expuestos.

3- Los Intereses de la contraparte fueron satisfechos, además de los intereses del entorno, eso garantiza un acuerdo duradero. Sentiste que los intereses insatisfechos son conflictos latentes que en algún momento podrán hacerse manifiestos. Pudiste separar las posiciones de los intereses reales y ayudaste a la contraparte a descubrir los intereses, a veces ocultos detrás de cada “declaración”.



4- Los criterios utilizados fueron Legítimos. Los referentes externos como precio, tiempo de entrega, calidad, cantidad y demás, se apoyaron en criterios objetivos satisfactorios, que validaron y sustentaron la lógica y confianza del proceso de negociación.

5- La Comunicación fue sana, clara, medida, eficiente y efectiva, teniendo en cuenta la cultura, edad, género y demás características del interlocutor. Lograste ponerte en sus zapatos sin pisarlo, consideraste sus relaciones con el resto de su gente y mantuviste la honra de todos los que participaron de forma presente o remota.

6- Esto permitió que la Relación se fortaleciera como punto de partida del acuerdo y el día después del mismo. Se generó un espacio sano de diálogo, crecimiento y bienestar, a partir del acuerdo.

7- Al llegar a los puntos de fricción, pudiste reencuadrar la historia con maestría y claridad, pudiendo rescatar lo positivo, a la vez que relativizaste y pudiste tender puentes sobre lo negativo. Pudiste expresar algún desacuerdo con conductas o actitudes, sin expresar desagrado por la persona, sino por el impacto de dichas conductas o actitudes.

En el número anterior hemos visto cómo podemos fracasar con todo éxito, hoy vimos cómo abrazar el éxito.

Creemos que la negociación y comunicación son un binomio estrechamente relacionado.

Sabemos que más de la mitad de nuestro tiempo lo pasamos negociando, proponemos hacerlo con método.

Creemos que una observación conciente, creciente, logra mejores resultados y eso se entrena.

Comunicación, de alguna manera implica una correspondencia de ida y vuelta, por lo que vemos oportuno generar un espacio de ida y vuelta donde poder dar vida a un “encuentro” que se retroalimenta y a veces cobra vida propia, generemos Relación.

Le y te proponemos que nos cuente y nos cuentes alguna experiencia de éxito, de fracaso, alegre, triste, graciosa, real o imaginaria.

Nos comprometemos a mantener reserva profesional, como lo hacemos en nuestro Estudio.

E mail: acuerdos@internet.com.uy

“la vida es el arte del encuentro”... Vinicius de Moraes

Defensa de la competencia en Uruguay

Principales aspectos a considerar por las empresas.

En los últimos años se ha verificado un importante crecimiento en el mercado inmobiliario y de la construcción, previéndose por los especialistas que dicha tendencia continúe durante el año 2010. En consecuencia, es de esperar que se produzcan nuevas inversiones, ingresen a competir nuevos agentes y se elaboren estrategias empresariales que tiendan a mejorar la competitividad y a captar una mayor porción del mercado.

Ante este escenario, resulta de vital importancia para las empresas del sector –inmobiliarias, constructoras, arquitectos, inversores, intermediarios, promotores– conocer la legislación nacional vigente en materia de defensa de la competencia, a efectos de tener presente qué elementos deben evaluarse a la hora de negociar, invertir, contratar, etc., y lograr así no incurrir en prácticas anticompetitivas. De esta forma, las empresas podrán evitar las duras sanciones que la ley prevé, y que –de ser impuestas– pueden afectar seriamente la competitividad alcanzada.

Desde el año 2007, rige en nuestro país la Ley N° 18.159 de Promoción y Defensa de la Competencia (en adelante, la “LPDC”), la cual introdujo un cambio cualitativo en la materia, y cuyo contenido es de imprescindible conocimiento para todos los agentes económicos que operan en el mercado. Dada su importancia, comentaremos determinados aspectos que entendemos deben ser considerados por las Empresas que operen en Uruguay al desarrollar su actividad.

1. DETERMINAR POSICIÓN DE MERCADO

En primer lugar, es fundamental que las Empresas conozcan efectivamente qué posición ocupan dentro del mercado relevante en el cual actúan y qué poder de mercado poseen.

En tal sentido, se considera que un agente económico ocupa una posición dominante cuando goza del poder de actuar en el mercado relevante de forma independiente, sin tener en consideración las reacciones de sus competidores, proveedores, clientes y consumidores finales, y sin que dichos competidores puedan contrarrestar su poder.

Uno de los elementos a considerar a efectos de determinar si un agente económico ocupa o no una posición dominante, consiste en determinar la cuota del mercado que el sujeto posee.

Sin embargo, y sin restarle importancia a dicho factor, debe tenerse en cuenta que la LPDC no exige una cuota de mercado determinado para establecer si existe o no posición dominante. Por su parte, se entiende que una empresa posee poder de mercado cuando tiene la posibilidad de fijar individualmente precios por encima del costo marginal del bien que vende o del servicio que presta

Si perjuicio de vincularse con el abuso de posición dominante, se presenta como un concepto distinto. En tal sentido, cuando decimos que un agente tiene posición dominante, estamos afir-

mando que detenta dicha posición en forma exclusiva en ese mercado. Es decir que, en un mercado relevante existirá –o no– un único sujeto ocupando una posición de dominio.

En cambio, puede suceder que en un mismo mercado relevante, varios agentes económicos presenten poder de mercado, y que algunos lo tengan en mayor o menor grado que los otros.

A efectos de determinar si existe o no posición dominante, y de precisar qué poder de mercado ostenta una determinada Empresa, deberán considerarse elementos tales como:

- Cuota de mercado
- Presencia de competidores de importancia
- Existencia o no de red de distribución propia
- Relación con proveedores y canales de distribución
- Acceso privilegiado a materias primas
- Acceso a beneficios
- Estructura organizativa
- Sustituibilidad del bien o servicio
- Relación precios-costos de la Empresa
- Barreras de entrada al mercado

Los sujetos que gozan de una posición dominante o tienen un poder de mercado considerable, son a su vez quienes mayores responsabilidades tienen en el marco del Derecho de la Competencia, ya que sus acciones y estrategias pueden aparejar como consecuencia voluntaria o involuntaria la restricción o alteración de la competencia en el mercado. En efecto, una misma conducta podrá ser considerada anticompetitiva si es desarrollada por un agente económico dominante, y no serlo si es llevada adelante por un sujeto que no detenta tal posición.

2. CRITERIOS GENERALES


Determinada la posición que la Empresa ocupa en el mercado, o el poder del que goza, deben analizarse determinadas pautas generales de interpretación de la LPDC:

I. En principio, no se castigan las conductas por el mero hecho de realizarlas, sino en consideración a la finalidad o efecto que tuvieron, que debe implicar una alteración a las reglas de la competencia.

II. No se sanciona la conquista del mercado que se presente como consecuencia natural de la mayor eficiencia de la Empresa respecto a sus competidores. Por lo tanto, ocupar una posición dominante o tener un gran poder de mercado, no es en sí mismo ilegítimo, sino que lo prohibido es abusar de dicha circunstancia.

III. No se exige que la conducta anticompetitiva haya sido intencionalmente dirigida a alterar la competencia; basta con que el efecto de la conducta haya sido tal.

IV. En el caso de conductas intencionalmente anticompetitivas, no se exige que la consecuencia deseada se haya efectivamente



alcanzado en los hechos. En efecto, puede castigarse una conducta anticompetitiva a título de tentativa.

3. ALGUNAS PRÁCTICAS PROHIBIDAS

Sin perjuicio de la amplia gama de conductas que pueden alterar, restringir, obstaculizar, distorsionar o impedir la competencia en el mercado, seleccionamos algunas que pueden considerarse frecuentes en nuestro medio.

a. Imposición de precios La imposición de precios puede referir tanto a precios de compra como de venta de productos o servicios. Para ser considerada ilegítima, la conducta debe ser realizada de manera abusiva y por un sujeto que ocupe una posición dominante o tenga un poder de mercado tal, que le permita imponer precios a otros agentes.

b. Exclusividad La LPDC prohíbe establecer injustificadamente zonas o actividades donde alguno o algunos de los agentes económicos operen en forma exclusiva, absteniéndose los restantes de operar en la misma. Esta práctica resulta frecuente en los procesos de distribución, operando mediante diversas modalidades. En efecto, dichos procesos suelen ser un marco fecundo para este tipo de prácticas, que pueden ser llevadas adelante por el fabricante, por el distribuidor e incluso por el comprador. En tal sentido, la exigencia que un comprador realiza a su proveedor en cuanto a que el suministro debe ser exclusivo, impidiéndole a éste último abastecer a otros demandantes del mismo bien puede llegar a ser considerada anticompetitiva.

Asimismo, también podría encuadrar dentro del concepto de práctica anticompetitiva aquella en virtud de la cual el distribuidor impone al minorista una cláusula de exclusividad por la cual éste sólo puede adquirir esa categoría de productos a ese único proveedor.

Finalmente, también podríamos incluir en esta sucinta enumeración a los acuerdos entre empresas distribuidoras por el cual se reparten determinadas zonas geográficas, y se comprometen a respetarla de forma tal de excluir en las mismas la competencia. Cabe destacar que estas conductas no necesariamente serán siempre contrarias a la competencia ni tienen porqué perjudicar a los consumidores. Por ello, la LPDC sólo las prohíbe y sanciona en tanto sean realizadas sin una justificación objetiva y comprobable.

4. RESPONSABILIDAD DE DIRECTORES, ADMINISTRADORES, REPRESENTANTES Y SOCIEDADES CONTROLANTES

En lo que significa sin duda una innovación trascendente, la LPDC otorga a la Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia la potestad de aplicar -en vía administrativa- sanciones no sólo a la persona física o jurídica que realice actos anticompetitivos, sino también en el caso de estas últimas a sus directores, administradores, representantes y sociedades controlantes. En consecuencia, el ámbito de los sujetos sobre los cuales pueden recaer sanciones se amplía considerablemente.

Sin perjuicio de ello, debe tenerse presente que, la aplicación de sanciones a estos sujetos requerirá que los mismos hayan contribuido activamente en el desarrollo de la práctica anticompetitiva.

5. CONTROL DE LA CONCENTRACIÓN EMPRESARIAL

Finalmente, corresponde destacar la innovación que introduce la LPDC al exigir la notificación al Órgano de Control, de ciertos actos de concentración económica, diez días antes de su celebración. En el concepto de “actos de concentración económica”, la ley abarca a aquellas operaciones que supongan una modificación en la estructura de control de las Empresas partícipes, tales como fusiones, adquisiciones de acciones o de establecimientos (comerciales, industriales, civiles), y en general cualquier negocio que implique la transferencia total o parcial- del control sobre una Empresa.

Cabe destacar, sin embargo, que dicha notificación procede únicamente en casos de concentración empresarial de cierta relevancia, ya que la norma sólo exige dicho procedimiento en las siguientes hipótesis:

- i. Cuando como consecuencia de la operación se alcance una participación igual o superior al 50% del mercado relevante
- ii. Cuando la facturación bruta anual en Uruguay del conjunto de Empresas partícipes sea igual o superior a 750.000.000 UI

Asimismo, y aún en caso de quedar abarcada la operación en las hipótesis descriptas, la LPDC prevé casos en los cuales se exime a la Empresa de la obligación de notificar.

Finalmente, corresponde destacar que cuando la concentración económica implique la creación de un monopolio de hecho en el mercado relevante, no basta con la notificación. En efecto, para estos casos la LPDC exige que el negocio sea autorizado por el Órgano de Control, el cual gozará de discrecionalidad a tales efectos.

6. CONCLUSIONES

La incorporación a nuestro ordenamiento jurídico de la LPDC ha supuesto un verdadero avance en esta materia. Es por ello, que deviene inevitable que las Empresas analicen a fondo las conductas que han venido desarrollando desde antes de la vigencia de esta norma y, que en base a la posición que ocupen en el mercado, determinen si dichas prácticas se adecuan o no al nuevo Derecho de la Competencia que surge en nuestro país.

Considerando la gravedad que pueden alcanzar las sanciones, se impone a las Empresas la necesidad de alcanzar un conocimiento cabal del contenido de la LPDC.

Finalmente, la creación de un sistema de contralor estatal sobre los negocios de concentración empresarial exige de las Empresas un mayor recaudo al efectuar operaciones que impliquen cambios en el control de las mismas.

Coaching: 10 claves para diseñar metas con resultados eficientes.



GERARDO SILBERT
Coach Ejecutivo y
Organizacional

Frente al veloz y sorprendente mundo en el que vivimos, lograr resultados extraordinarios en la vida personal y en los negocios requiere algunos cambios radicales no sólo sobre qué y cómo pensamos sino también sobre cómo actuamos.

Una estadística confirmó que *“el 90% de las resoluciones que se adoptan el 31 de diciembre, caen en desgracia el 15 de enero convirtiéndose en falsas promesas”*. Las caminatas de enero se olvidan en marzo; los paquetes de cigarrillos reaparecen como por milagro; las cartas prometidas quedan en blanco...

Si además, lo anterior lo extrapolamos a un país que desde la creencia y el verbo arranca el año a partir de la última pedaleada... entonces estamos en problemas. ¿Qué tipo de año “eficiente y efectivo” esperamos tener?

Empecemos por elegir ver las cosas desde el lado positivo (que siempre existe). Marzo arranca con grandes expectativas: nuevo presidente, desafíos, oportunidades y cambios. La primera reflexión: evitemos el “vamos a ver qué pasa”. Hagamos que pase.

Empecemos por elegir ver las cosas desde el lado positivo (que siempre existe). Marzo arranca con grandes expectativas: nuevo presidente, desafíos, oportunidades y cambios. La primera reflexión: evitemos el “vamos a ver qué pasa”. Hagamos que pase.

Es cómo concebimos nuestro plan y desde qué lugar nos comprometemos con nuestras metas lo que puede marcar la diferencia. No hay una sola causa, pero sí algunas claves que puedes adoptar.

1 - De resoluciones a declaraciones

La resolución de hacer algo es un intento del cual podemos distraernos fácilmente. Una declaración es un compromiso, una promesa, el primer paso para crear lo que queremos lograr. ¿Qué es lo que este año haremos realidad y qué agregará un valor diferente a nuestra vida, a nuestra organización y a nuestro país como algo imposible de fallar? ¿Para qué fecha existirá ese resultado en realidad? Se trata de asumir firmes compromisos y fuertes promesas y luego actuar como si fuera imposible que falláramos en ellas. Repito, se trata de asumir y luego actuar como si fuera imposible que fallemos en ellas.

2 - Intensidad y claridad en la visión

Claridad sobre la situación en la que estamos parados: lo que realmente queremos vs. lo que pensamos que debemos tener.

Una meta declarada debe ser específica. Parte desde el “acá” (situación actual específica) hacia el “allá” (situación deseada con resultados concretos). No puede ser una expresión de deseos, ni objetivos genéricos, ni metas de mejoras imprecisas. Un ejemplo en la vida personal: elijo bajar de 92 a 80 kilos; en lugar de decir “yo quiero, intento, deseo, espero... bajar de

peso”. Si optar por comprar y tener a la vista el traje basado en mi nuevo peso. **Fijar un día** para llegar a la meta, y no sólo desear o esperar tener ese peso **algún día**.

No es suficiente, como resolución, decir “Yo quiero ganar más dinero este año”. ¿Cuál es el monto específico que declares tendrá tu cuenta bancaria el día fijado? ¿Qué estás dispuesto a hacer y crear a cambio del dinero que deseas? Proyectemos este lenguaje a la jerga política y veamos cuántas intenciones formuladas desde la expresión de deseos son expuestas en forma imprecisa, y entenderemos muchos de los resultados que no se consiguen.

Se trata de sentir con intensidad y crear esa energía necesaria en base a razones fuertes y contundentes para lograrlo. *Resoluciones* simples para lograr los objetivos lo más rápido posible están destinadas al fracaso. Comprometernos a una fecha nos asusta porque es determinante para enfrentarnos a un posible resultado negativo. Por más que esto suene negativo, es el mejor punto de partida para sostenernos en el compromiso y acercarnos a los resultados que queremos lograr.

3 - Planificar desde el futuro y no desde el pasado

Planificar desde el futuro, como si fuera presente, es una perspectiva realista dese la cual trabajar. Mirar el presente desde la perspectiva del futuro deseado genera un claro acceso a las acciones requeridas. En cambio, si miro desde el pasado sólo puedo replicar lo que ya pasó. Quienes logran cosas, convierten el futuro en presente y usan el pasado como recurso.

¿Cómo pensamos en Uruguay? Evitemos la retórica de qué difíciles son las cosas!

Difíciles o fáciles estamos tomando acción hacia algo que realmente es importante para nosotros. Mantengamos el contraste entre los hechos de nuestra realidad actual y la visión clara en nuestra mente. Este contraste es el que nos eleva a la acción focalizada.

4 - Foco en el resultado no en las circunstancias

Lamentarnos sobre lo difícil que es cambiar crea una mentalidad respecto a la dificultad del cambio. Es nuestro pensamiento el que genera la repetición de viejos hábitos de comportamiento. Con este enfoque, no te resistirás al cambio tanto como suponías que iba a suceder. Nos resistimos naturalmente al cambio cuando percibimos que estamos forzados a cambiar en lugar de aceptar el cambio como algo natural. Cuando tengas o donde encuentres conversaciones y pensamientos limitantes, investiga cuándo fue que los adoptaste. ¿Hoy le sirven a tus metas? Comprométete a una charla interior que te mantenga enfocado en crear una nueva realidad para ti mismo.

5 - Fija metas y promesas grandes y firmes y mantén tu palabra en ellas

Quienes hacen pequeñas y pocas promesas reciben muy poca crítica... pero tampoco es mucho lo que logran. Si realizamos promesas fuertes y poderosas que elegimos cumplir, energizamos nuestra integridad moviéndonos a la acción. Seamos honestos con nosotros mismos. Juega un partido más grande.

Prepara tu plan de acción tomando estas ideas como guías. **NO LOGRAS RESULTADOS SIN ACCIÓN SOSTENIDA**

6 - Hazte responsable de tus palabras y acciones

Presta atención a tu lenguaje. Qué dices y cómo. Presta atención a otros cuando se expresan diciendo *"las cosas son así"*. En lugar de ello, experimenta con frases alternativas: *"esta es la manera que me parece a mí"*. Esto tiende a una comunicación más concreta. Y sobre todo en las charlas que tenemos con nosotros mismos: tengamos en cuenta qué es lo que nos decimos y **cómo** lo hacemos.

Haz promesas no para cualquiera o para el mundo en general, sino para ti mismo. Puedes controlar lo que puedes controlar. Y sólo puedes controlarte a ti mismo. Acepta la idea de no poder con todo, con todos y sus posibles circunstancias. Reconocer esta falta de poder sobre las cosas y los demás, garantiza volver ese poder sobre tu propio control y comportamiento. Esta forma de hablar es una puerta de entrada a un poderoso y disfrutable futuro. Frases como "me pone loco cuando haces eso" o "esto me arruinó el día", aumentan nuestra frustración y nos mantienen en tensión y a la defensiva.

7 - Analiza tus reacciones hacia las personas y circunstancias y desarrolla alternativas

Los eventos externos NO causan enojo, frustración o irritación. Aceptar esto es el pasaje a una vida más productiva y feliz. *La mayoría de las personas se niega a verlos de esta manera debido a que implica asumir la responsabilidad de sus comportamientos.* Tú NO eres responsable por las cosas que otros dicen o hacen y no eres responsable por lo que la vida te entrega. Pero Sí eres responsable de cómo lo manejas y qué haces con eso.

Si estás manejando en medio del tráfico congestionado llegando tarde a una cita, no eres responsable del tráfico. Eres responsable de salir de casa a la hora que lo hiciste y de tu reacción sobre lo que está sucediendo. Si un accidente se atraviesa en tu camino, no puedes controlarlo. El tráfico no te enoja, frustra o altera... eres tú quien se altera.

No es la causa de tu frustración lo que dicen o hacen otros. No importa qué tan difícil resulte su comportamiento. Abdicar responsabilidad de tus reacciones a las circunstancias es entregar tu don máspreciado: tu poder de elección... y en consecuencia otorgar ese poder a los demás.

¿Darías tu tarjeta de crédito y tu pin personal a las "personas difíciles" con quienes tenés que convivir? Lo mismo sucede si entregás el control, "pin" de tus emociones. Es demasiado costoso, a todo nivel.

8 - Establece metas impensadas

Si sigues en el negocio de todos los días, obviamente no estás en el camino hacia una meta superior.

Si habitualmente eres...

- Amigable y conversador... quizá tu avance extraordinario sea pasar a escuchar mejor a las demás personas.

- Analítico... tu desafío impensado podría ser ejercitar el control de ofrecer sugerencias.
- Reservado y esperas que las conversaciones las comiencen otros... una mejora importante sería presentarte ante los demás iniciando una charla.

Tú mejor que nadie sabes cuál es el paso para posicionarte en un nivel superior de competencia. Confía en ti mismo y en tu intuición. Esto también te ayudará a ser más objetivo a la hora de evaluar tus competencias y no ser tan duro contigo como lo serías con los demás.

9 - Analiza tus rituales diarios: eres lo que haces

Toma la autoridad de tus decisiones y sé responsable sobre tus acciones y comportamientos. Revisa cuáles son los pequeños rituales que te llevaron adonde estás y qué cambios debes realizar en ellos para llegar adonde quieres ir. ¿Qué tan consistente eres con esas pequeñas cosas que marcan la diferencia y cuál es la razón por la cual abandonaste su realización? Escribirlos cristalizará la posibilidad de lograrlo. Esto es válido en todos los órdenes. Revisa los rituales en tu negocio y diseña nuevas consistentes con tus metas.

10 - Determina el nivel de cooperación que necesitas... y PÍDELO.

Si llegaste a este punto de la nota, estás buscando hacer una mejora.

Si estás pensando "esto es más de lo mismo" porque crees que no lo has podido poner en práctica, ¿cuánto conspira contra tus resultados la creencia de que puedes hacerlo sin ayuda?

Tus colaboradores son una opción. Piensa desde el punto de vista de *"¿Qué hay en esto para ellos?"* y no solo desde *"Yo necesito colaboración"*.

Si tu conversación interna frente a estos desafíos es *"yo no tengo tiempo"*, cambia tu conversación. Como todo, tienes todo el tiempo que hay y negar esta realidad te bloquea de lograr tu propia total potencial.

Contar con el consenso de quienes te acompañan o elegir un coach que te acompañe a la consecución de metas también son opciones.

Prepara tu plan de acción tomando estas ideas como guías.
NO LOGRAS RESULTADOS SIN ACCIÓN SOSTENIDA.
Nada tarda tanto como aquello que no se empieza!®



Mercado Español

Factores determinantes en 2010



JOSÉ LUÍS PÉREZ COLLAZO
Corresponsal

Todo hace pensar que en el transcurso del año 2010 sigan produciéndose ajustes a la baja, que podrían acelerarse en la medida en que bancos y cajas agilicen la venta de todo su stock inmobiliario y en la evolución del euribor, del cual se pronostica que iniciará una senda alcista, para la primavera de este año.

En 2009 se esperaba que los precios de las casas cayeran de forma más significativa de lo que finalmente han bajado, pero el ajuste sigue siendo necesario porque no han desaparecido las causas que motivaron el inicio de las caídas: precios altos, sobreoferta, endurecimiento de la concesión de hipotecas y aumento del desempleo.

Se ha notado en el mercado inmobiliario que desde el mes de marzo, cuando se actualizaron miles de hipotecas a un euribor históricamente bajo, los vendedores no han sentido la urgencia de cerrar operaciones con las rebajas que estaban aplicando a sus ofertas, pero los precios actuales siguen siendo la consecuencia de una sobrevaloración de los inmuebles y están aún muy lejos de la capacidad actual de endeudamiento de los españoles.

Actualmente existe quienes consideran que el valor actual de los inmuebles es producto de una burbuja inmobiliaria, y otros que consideran que el precio de los mismos no bajara. Los primeros quieren y esperan mayores caídas de precio, mientras que los segundos estiman que el fin de la caída ha llegado para 2010.

Este panorama puede verse afectado por las posibles subidas en los tipos de interés, el aumento del desempleo, el crecimiento previsto de los embargos y las estrategias de la banca con sus viviendas, sin de dejar de diferenciar entre cómo afectarán estos factores al precio de la vivienda a la actividad del mercado inmobiliario.

En el momento, el bajo nivel de compraventas e hipotecas, hace pensar que el mercado está en niveles mínimos y podría hacer suelo en cualquier momento, trayendo como consecuencia una corrección en la actividad que podría estar empezando a ver la luz al final del túnel.

Todo parece indicar que el año 2010 estará marcado por la subida del IVA a mediados de año, si nada lo impide, será el último año para la desgravación al comprar casa. Los vendedores que en 2010 establezcan un precio atractivo en su vivienda, tendrán buenas posibilidades para poder concretar la venta, ya que si se retira la desgravación en la primera parte de 2011, será muy dura para cerrar una operación.

Hay que recordar que el papel de los bancos será crucial en los precios. Actualmente ellos tienen casi el control absoluto, ya que tienen mucho producto que aún deben sacar y la llave para acceder a él (financiación). Otro factor determinante para que esto ocurra es que tendrán que esquivar las penalizaciones del Banco de España, que les obligará a provisionar más dinero si se quedan con las casas en sus balances; algo que perjudicaría sus resultados.

Prueba de lo mencionado anteriormente es la gran cantidad de inmuebles que tuvieron que aceptar como forma de pago de las deudas de promotores y particulares en dificultades durante los últimos meses. Bancaja Habitat, filial del Grupo Bancaja, vendió 1.404 inmuebles durante 2009, un 78% más que los 788 del año anterior; para el año 2010 la empresa espera al menos duplicar dicha cifra.

En el año 2009 se pusieron en marcha más de 74.000 embargos hipotecarios y se estima que los bancos tienen actualmente unos 9.000 millones de euros en pisos de morosos, sus decisiones y estrategias marcarán el devenir del mercado inmobiliario en España.



El cliente, ¿es el rey?

Decir cosas como “Su majestad el cliente” o “el cliente siempre tiene la razón”, parecieran ser frases hechas que salen de nuestras bocas sin pasar por nuestras mentes y mucho menos por nuestros corazones. “El cliente es el rey” ha sido una máxima desde 1940. Sin embargo, su significado ha cambiado radicalmente a lo largo de la pasada década.

Cuando decimos que “el cliente es el rey”, ¿estamos convencidos de ello o solo es una expresión más? Decir “buen día”, es una costumbre al saludar aunque no consideremos que hoy sea un buen día, pero sale de nuestra boca de manera automática, entonces me pregunto si es posible dejarnos de frases hechas para entender que el cliente es quien paga nuestros sueldos y actuar en consecuencia.

Cada vez que un cliente se aproxima a una empresa, llega con unas ciertas expectativas. Puede ser la necesidad de un servicio o el interés por un nuevo producto pero, en cualquier caso, tiene unas expectativas que acompañan a su interés por la empresa. Lo que sucede a continuación constituye una experiencia que determinará su comportamiento futuro. Una buena experiencia podrá incrementar su fidelidad y la tendencia a volver a comprar. Una experiencia pobre puede hacer que el negocio vaya a parar a algún competidor. La capacidad para reconocer la existencia de este proceso y gestionarlo activamente es lo que llamamos “estrategia de CRM” (CRM, son las siglas en inglés de Customer Relationship Management, que en español significa, Gerenciar las Relaciones con el Cliente).

Todos experimentamos los efectos de los sistemas CRM cada día. Cenar en nuestro restaurante favorito, comprar en determinada farmacia y no en otra, consultar con un agente inmobiliario que no nos dé lo mismo que cualquier otro, comprar en una librería aunque en el camino pasemos por otras tres, son todas interacciones que constituyen una determinada experiencia; piense cómo afectan esos sentimientos a su decisión de volver de nuevo a esas empresas. ¿Ha disfrutado usted de un tratamiento especial como cliente normal en determinados establecimientos? ¿Se ha quejado acerca del pobre servicio y ha jurado no regresar jamás? Sus experiencias marcan sus comportamientos de compra futuros, influyendo significativamente en su vida como consumidor. Pero no olvide hacer desde un lado del “mostrador”, lo que espera que hagan con usted desde el otro.

Pensar como clientes y actuar como gerentes, esa es la clave. ¿Por qué nos comportamos de un modo como vendedores o proveedores de un servicio o producto, y esperamos un trato diferente cuando somos clientes? La excelencia es una suma de hábitos, no es una medalla aislada.

La cuestión no es si CRM es importante para la empresa, sino cuál es la mejor forma de aplicarlo. CRM puede ser una tarea personal de los propietarios de un pequeño negocio y de comerciantes que hacen la mayor parte de sus transacciones cara a cara y, a esa escala, pueden conocer y entender a sus clientes, a sus empresas y a sus asociados de manera personal.

Según crecen las empresas, resulta imposible para una única persona conocer y gestionar personalmente las relaciones con todos los clientes más importantes de su negocio. Inicialmente, las grandes empresas intentaron resolver esto implementando canales de distribución y una organización modelada jerárquicamente. A partir de tal aproximación estructurada, los directivos de las empresas eran capaces de gestionar personalmente las pocas relaciones de las cuales ellos eran directamente responsables.

Todo va bien mientras no haya problemas, pero la prueba de fuego para las técnicas de CRM tiene lugar cuando el cliente llama, por ejemplo, preguntando dónde está el producto. ¿Puede su empresa identificar a los clientes, tratarlos de acuerdo con el nivel de servicio que merecen y encontrar su pedido sin importar si fue hecho por correo, por teléfono, por fax, por e-mail o través de la web? Si usted es como yo, uno de los que se fastidia porque su proveedor le exige que aprenda un montón de procedimientos administrativos y, por ejemplo, le indica que los reclamos son solo por fax, los días jueves por la tarde, por favor cerciórese de que su empresa no esté haciendo lo mismo con sus clientes. A sus clientes no les importa en absoluto a qué tipo de problemas tiene que hacer frente su organización; simplemente espera que sus necesidades sean satisfechas.

Por otro lado, recordemos que lo que eran ventajas competitivas ya no lo son tanto, por ejemplo “la ubicación” es la forma más antigua de tener una ventaja competitiva. La teoría económica sostiene que, en ausencia de otros factores, los clientes prefieren viajar la menor distancia posible a

la hora de realizar una transacción con una empresa. Las empresas usan esta ventaja con los clientes locales que no quieren preocuparse de tener que buscar más lejos para satisfacer sus necesidades. Hasta esta ventaja está desapareciendo con el crecimiento de internet y de las redes globales de distribución rápida. Ahora los clientes están mucho mejor informados de la existencia de oportunidades de negocio mejores o equivalentes en un entorno global, y pueden ver satisfechos sus pedidos con mecanismos de entrega urgente, de un día para otro. La distancia entre un negocio y otro está a un clic, y solo el CRM puede alejar a un competidor que está en la otra parte del mundo.

Si antes pensábamos (o al menos lo decíamos) que el cliente era el rey, hoy no hay título que resulte apropiado para describir el poder que tiene el cliente. En todo el mundo y hoy más que nunca, la gente intercambia comentarios, escribe blogs, redacta textos, envía correos electrónicos y cartas, y accede a la red; y en el futuro cada uno de nosotros estará más conectado con los demás. Un aspecto no menor de este desarrollo social que facilita la tecnología es que ahora sus clientes pueden comunicarse con otros clientes y pueden intercambiar opiniones sobre su empresa, así que ahora “el rey” encima es súper comunicativo.

Como me gusta decir, los clientes tienen su propio CRM, que yo llamo BRM (Brand Relationship Management) y se cuentan todo acerca de las empresas, pero las empresas no pueden aún identificar a un cliente y tratarlo en función de lo que saben, porque siguen pensando la próxima campaña en diarios, revistas y televisión para hablarles a todos por igual.

La confianza del cliente es prioritaria

La confianza del cliente incrementará el valor financiero de su empresa porque los clientes de cuya confianza disfruta desearán seguir relacionándose con usted y seguramente estarán dispuestos a recomendarlo a sus amigos o compañeros de profesión.

La confianza del cliente puede utilizarse como base del desarrollo corporativo que le ayudará a gestionar su organización de modo más eficiente, ya que la tecnología consigue que las estructuras y las reglamentaciones sean menos importantes.

Disfrutar de la confianza del cliente puede ayudarle a reducir lo imprevisible cuando su clientela actúa en grupo, como sucede cada vez con mayor frecuencia.

La confianza permitirá que su empresa tenga mayor capacidad de recuperación y sea más adaptable, creativa e innovadora.

La confianza del cliente lo ayudará a vencer la crisis del cortoplacismo al proporcionarle directrices de actuación, incluso en el caso de que sus cifras financieras no sean lo suficientemente sofisticadas como para que se enfrente a la tarea.

La ecuación de la confianza

Hasta ahora sólo se ha exaltado la importancia de la formación de un clima de confianza en las relaciones con el cliente. No obstante, lo relevante es conocer cómo ganarla. En este sentido opera la aplicación de una ecuación en la que se integran cuatro elementos respecto del trato con el cliente: la credibilidad, la confiabilidad, la intimidad y personalización.

En la fórmula, la confianza (T) es igual a la credibilidad más la confiabilidad más la intimidad más la personalización. Gráficamente, este es el esquema:

$$T = Co + Cr + I + P$$

Obviamente la ecuación es sencilla. El reto está en el cómo se logran los elementos en la relación con los consumidores. De su desarrollo depende no sólo la fidelización de los clientes sino, evidentemente, el comportamiento sobre las ventas y, en general, del negocio. Entonces, ¿qué compone cada elemento?

Confiabilidad. Se refiere a las acciones, a la confianza del consumidor en la compañía para que esta actúe. Se mejora a través de la prestación de más y mejores servicios.

Credibilidad. Se encuentra en las palabras, en la confianza del cliente en lo que yo como empresa le digo. Se incrementa en la medida que la persona perciba que se le habla con la verdad.

Intimidad: Es un asunto de seguridad. Explica la confianza del cliente respecto de la discrecionalidad que le brinda la empresa y la empatía que surge en la relación. Es decir, opera esa conexión emocional con la organización. Se mide en la confianza de la persona para asumir más riesgos y sentirse respaldada.

Personalización: Define la forma en que el consumidor recibe atención y es orientado en todos los procesos. Es la parte en donde la empresa trata a cada individuo como si se tratara del único, el cliente tiene nombre y apellido, no es un número de contrato.

Finalmente redunda en un ambiente de transparencia, de integridad. Tiene que existir similitud entre lo que la empresa es y cómo se presenta ante los clientes.

CRM: sin duda es la respuesta.

Hugo Brunetta
Consultor en Marketing Relacional y CRM



Repasando la temporada de verano

Zona La Paloma / La Pedrera

Es tiempo de hacer una evaluación del resultado conseguido hasta el momento y contrastarlo ante las expectativas previas sobre la misma.

En general nos encontramos con que esta temporada tuvo en nuestro balneario una muy alta afluencia de público joven en la primera quincena de enero, lo que determinó un excelente resultado para algunos rubros (boliches, discotecas, bebidas alcohólicas, panaderías, etc.); y un resultado magro para otros quienes no trabajan con ese público (restaurantes, tiendas de ropa, etc.), entre los que se incluyen las inmobiliarias.

El resultado más perjudicial de esta tendencia que viene creciendo en los últimos años es el desplazamiento del público tradicional de nuestro balneario, de familias en busca de playa y descanso, que es reemplazado por el público juvenil que busca la noche y los excesos con pocos controles.

La segunda quincena tiene un perfil mucho más tradicional, pero también aquí el resultado ha sido inferior al esperado antes del comienzo de la temporada. En esta segunda quincena ha incidido la disminución del público argentino (especialmente el argentino de clase media que es el que tradicionalmente veranea en nuestras costas), por los conocidos problemas de dificultad del viaje: puente bloqueado, demoras en aduana de hasta 12 horas, costo de los pasajes de Buquebus, etc. Además a esto se suma un cambio de moneda que les es netamente desfavorable.

Tampoco los uruguayos se han volcado en número importante sobre nuestro balneario, y el resultado es nuevamente bastante más magro que el verano pasado.

Seguimos reclamando los controles sobre el IRPF de los propietarios de casas, que se vuelcan a la informalidad o a la formalidad desleal y esto crea la disminución en nuestras ganancias, ya que somos nosotros los que siempre cumplimos con la carga fiscal. Creo que es momento de llevar a cabo un control estricto sobre este tema, porque la competencia de los informales está creciendo cada año.

Como puntos auspiciosos para nuestro sector, por otro lado, se puede destacar una reactivación lenta pero progresiva de la compraventa de inmuebles, que estuvo paralizada en la primera mitad del año como consecuencia, entre otros factores, de la crisis económica mundial. También la Intendencia ha aprobado recientemente una serie de emprendimientos privados que son únicos para el departamento, que incluyen dos barrios privados en la zona de Playa Serena, uno desarrollado por un grupo norteamericano con la intención de captar compradores del exterior y el otro desarrollado por argentinos y que incluye una cancha de golf de 9 hoyos (será la primera en el departamento de Rocha). Existen muchas expectativas de inversores extranjeros en crear lugares de turismo residencial semipermanentes, donde la seguridad jurídica, financiera y personal esté acorde a sus requerimientos. También se aprobó un interesante proyecto impulsado por la firma Atijas Weiss, y la construcción de viviendas unifamiliares y pequeños complejos con servicios para arrendamiento se incrementó considerablemente en los últimos meses del año pasado.

Por Richard Illa - Cámara Inmobiliaria de Rocha





ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Tradición e innovación en el fascinante mundo gastronómico

Gastronomía Profesional | Repostería Profesional

INSTITUTO CRANDON. 8 de Octubre 2709, 487 2180, ecdom@crandon.edu.uy

Un abanico de interrogantes

El espíritu de nuestra Cámara es poder lograr una comunicación con ustedes, y que sea una ida y vuelta.

Con referencia al título, siempre tuvimos la inquietud sobre cuál es verdaderamente la función de un operador inmobiliario, y tenemos que sincerarnos al decir que entre todos los que cumplimos dicha profesión no hay unanimidad de criterios, y éstas son algunas de las interrogantes:

- 1 - ¿Se ha jerarquizado la profesión?
- 2 - ¿Podemos invertir en propiedades para después sacarlas al mercado(es ético)?
- 3 - Cuando asesoramos, ¿podemos ofrecer al cliente un crédito puente con hipoteca del bien con particulares mientras se pueda concretar la venta?
- 4 - El operador inmobiliario tiene idea de la responsabilidad que debería tener cuando le confían una propiedad ya sea para vender o en alquiler, no es fácil lograr el equilibrio para las partes, ¿estaremos realmente preparados?
- 5 - Tuvimos una explosión de inmobiliarias móviles cuando el auge del campo. Podíamos ver desde un veterinario, capataz, ingeniero agrónomo, almaceneros y otros rubros ofreciendo campos, como también se puede verlos en la capital del país teniendo algún contacto, ¿ya son operadores inmobiliarios?
- 6 - ¿Nosotros los operadores no estaremos sembrando lo anteriormente expuesto al no exigir órdenes de ventas o exclusividades cuando nos confían una propiedad?
- 7 - ¿Cómo ve el común de la gente al operador inmobiliario?, ¿realmente colaboramos en los cambios?, ¿nos involucramos en acciones sociales, etc.? En general nuestra preocupación son los operadores informales, los impuestos que pagamos, que cada vez ganamos menos, etc. ¿No estaremos transmitiendo que solamente pensamos en nosotros?

8 - Les comentamos una idea públicamente, sería bueno instrumentar con la Sociedad de Arquitectos, Gremio de Abogados, Agrimensores y Escribanos, conjuntamente con Operadores Inmobiliarios, tener una experiencia piloto como clínica solidaria, esta idea puede ser estudiada y mejorada.

9 - Entendemos que lo positivo es comunicarnos y mover esa modorra y poder intercambiar ideas y proyectos para el bien nuestro y, por supuesto, nuestra comunidad. Entendemos que para abrazar esta profesión y hacerla llevadera lo mejor posible hay que estar enamorado de ella.

10 - Es bueno también transmitirles que trabajamos muy a gusto con la directiva actual a pesar de las diferencias que mantuvimos en casos puntuales, sabemos del espíritu de querer lograr lo mejor para nuestro gremio.

Queda mucho por hacer, todos somos fundamentales, siempre y cuando usted Colega, se involucre aportando ideas. No se quede, escriba a nuestro mail, al de la Cámara Inmobiliaria Uruguaya. Queda mucho por transmitir.

Un abrazo a todos.

Cámara Inmobiliaria Maragata
e-mail: cimarangata@gmail.com

2009 en Argentina

el peor año en compra venta de propiedades de los últimos 10 años



ARMANDO PEPE
Fundador de la Cámara
Inmobiliaria Argentina
Presidente del SOM (club de
inmobiliarias s.a.)

Según informes del registro de propiedad, de acuerdo a las escrituras realizadas durante el año: el 2009 fue el peor de los últimos diez años, se inscribieron 75.950 escrituras traslativas de dominio, ese total anual es un 21,84% inferior al número registrado durante el 2008 cuando se escrituraron 97.175 propiedades; pero de cualquier forma fue mejor de lo que esperábamos en el sector luego de un diciembre/08 y enero/09 que dada la crisis internacional pa-

ralizó las operaciones, el año continuó sin prisa pero sin pausa y se realizaron operaciones. Debemos tener en cuenta que el registro de la propiedad no computa los alquileres ni comerciales ni de vivienda, rubro que estuvo activo durante todo el año.

¿2010?

La perspectivas para este año son halagadoras, ya comenzó con un movimiento inusitado que viene concretándose con muy buena cantidad de operaciones en todos los rubros.

La cosecha de granos este año aparentemente batirá todos los records de años anteriores, y la gente del campo aparentemente comenzará a vender los millones de toneladas que tienen acopiadas; ello generara un ingreso importante de divisas al país, que movilizará los distintos rubros de la economía y lógicamente se volcarán nuevamente a la inversión en propiedades. Siempre reiteramos que no existe sobre la tierra mejor inversión que la tierra misma.

Seguimos sin tener créditos para la compra de inmuebles, mejor dicho créditos hay pero es imposible para quien los quiere tomar calificar ante el banco, reiteramos que los créditos en Argentina son como las estrellas todos las vemos pero nadie las puede alcanzar.

El verano fué espectacular no solo en lo climático sino con ocupación plena en todos nuestros balnearios, Mar del Plata por primera vez en años durante el mes de Enero cubrió el 100% de su ocupación, esto es bueno pues el veraneante gasta y ese dinero hace mover la rueda de la economía, el turismo interno ha crecido en forma notable en los últimos años.

Tuvimos un diciembre y enero con una afluencia muy importante de turistas extranjeros, muchos han tomado a Buenos Aires para pasar aquí la fiestas de fin de año, pero también el Dakar aportó un número muy importante de personas, movilizandolos las economías en todo el trayecto de la competencia.

Pero como siempre, en los últimos años no estamos exentos del avispero político de nuestro país, como fue el tema despido del presidente del Banco Central de la Nación, Lic. Martín Redrado, actitud del gobierno que inquietó los mercados; pero viendo el lado positivo la gente se vuelca a la inversión en inmuebles pues ante el avance del estado sobre las reservas del Banco Central la inversión en inmuebles le da seguridad a su capital, pero bueno, las actitudes de nuestros dirigentes políticos siempre plantean incertidumbres, un día la Sra. Presidenta nos recomienda por cadena nacional comer cerdo, pues tiene menos calorías y además incentiva la actividad sexual. Según la Sra. Presidenta es mejor comer cerdo que tomar viagra dicho textualmente, y horas más tarde nos recomienda comer pollo que hace adelgazar y nos ayuda a hacer gimnasia donde sentiremos la sensación de volar (textual) no como otros que toman otras cosas para tener esas sensaciones de volar.

Como Argentino y empresario admiro y felicito a Uruguay y Chile que dieron ejemplos de democracia espectaculares en sus recientes elecciones y asunción de las nuevas autoridades, con abrazos y halagos públicos hacia sus adversarios políticos con una madurez institucional para envidiar sanamente.

El pueblo Argentino tiene toda la buena onda y las pilas puestas para encarar este 2010 con todas las ganas y empuje, pues sabemos que los políticos pasan y los pueblos siguen adelante, seguramente el 2010 será un excelente año sobre todo para la actividad inmobiliaria, pues desde siempre los inmuebles garantizan tranquilidad para el capital. Iremos analizando durante el año el evolucionar de la actividad.



El valor de la ubicación



Rdo. Assad Hajjoul
Operador Inmobiliario
Perito Tasador Judicial

“Ubicación, Ubicación, Ubicación”, esa es la respuesta que se recibe de los especialistas cuando se pregunta cuál es el factor más importante en la decisión de compra de un inmueble.

¿Pero a qué se refieren cuando dicen ubicación? ¿Qué elementos de valor encierra ese concepto? ¿Es el valor de la ubicación inalterable en el tiempo? ¿Hay

un único nivel o grado de ubicación? ¿Recibe la misma ponderación del comprador y del vendedor?

La primer clave para descifrar las respuestas a estas preguntas se llama “Posicionamiento”, un concepto que introdujeron Al Ries y Jack Trout, dos gurús del marketing en 1972; treinta y ocho años después sigue vigente plenamente. Posicionamiento, en síntesis, es el lugar que ocupan los productos o servicios en la mente del consumidor, esa ubicación se consigue cuando el cliente percibe un valor importante para él.

El valor es la interpretación que la mente del consumidor hace de la combinación de sus necesidades con los beneficios del producto, comparados con las alternativas que le ofrece el mercado, todo ello medido desde su percepción (esto es lo realmente difícil de cuantificar).

Por ejemplo, pensemos en Punta del Este, ¿a qué elementos de valor está asociada la ubicación Punta del Este? Seguramente se le ocurran muchos: seguridad, playa, naturaleza, status, diversión, etc.

El primer elemento que se debe considerar es que el valor se mide desde el punto de vista de quien lo percibe, del cliente potencial; es decir que como “propietario” del producto inmobiliario, en este caso hipotético “Punta del Este”, puedo establecer una estrategia comercial para alcanzar una posición en la mente del consumidor (por ejemplo un segmento específico de turistas). Esa posición tiene que ver con cómo el cliente percibe el producto más allá de lo que éste es realmente, esta aparente contradicción es el talón de aquiles de cualquier estrategia comercial, y también de cualquier intento de medir valor, lo cual debe hacerse interpretando las mentes del segmento de clientes potenciales.

Lo siguiente a tener en cuenta es que una vez que he descubierto las necesidades del potencial segmento comprador, posiciono mi producto de acuerdo a los beneficios que

entiendo son más importantes para los clientes, siguiendo con el ejemplo y en una situación totalmente hipotética con el único fin de clarificar el concepto, para los turistas argentinos de Buenos Aires, probablemente sea seguridad, status y diversión.

Dejamos para otra oportunidad la labor de definir cómo conseguir esa posición en la mente del consumidor, lo que nos interesa ahora es cómo eso afecta la tasación de un inmueble con la ubicación en ese nivel (hay diferentes niveles o grados de ubicación lo veremos más adelante).

Cuantificar el valor que los clientes asignan a esos beneficios es lo que permite medir el valor de la ubicación en ese nivel y expresarlo mediante un factor numérico, que luego servirá para ajustar el precio.

¿Es este valor inalterable en el tiempo?

Por supuesto que no, siguiendo el ejemplo de Punta del Este, para aquellos que valoran su seguridad como aspecto más importante, bastaría con que ellos o su entorno inmediato sufran un acto delictivo para que esa posición se pierda. La mala noticia es que en general quien sufre una mala experiencia lo transmite a varias personas de su círculo, lo que termina generando la pérdida de la posición en más de un cliente potencial. Es bastante más difícil recuperar un cliente perdido que ganar un cliente nuevo, una vez que la mente del cliente deja de posicionar una ubicación como lugar seguro para descansar y divertirse (son conceptos en general asociados), requiere una inversión importante de dinero y tiempo intentar recuperar esa posición (con una muy baja probabilidad de éxito); ejemplo claro de esto es la pérdida de turistas que a lo largo de los años ha sufrido Río de Janeiro (con excepción del segmento de turistas que valoran por sobre todo su Carnaval).

En definitiva, perder esa posición significa una pérdida de valor relativa de la ubicación que afecta los precios de los inmuebles (por supuesto que hay otras consecuencias pero no vienen al caso ahora).

Hay diferentes grados o niveles de ubicación dependiendo del público objetivo, suponiendo un apartamento hipotéticamente podrían ser:

- Nivel 1 País: Uruguay
- Nivel 2 Departamento: Maldonado
- Nivel 3 Ciudad: Punta del Este
- Nivel 4 Zona: Playa Mansa
- Nivel 5 Calles: Parada 12, Rambla y Calle Equis.
- Nivel 6 Específica: Edificio La Mansa.
- Nivel 7 Orientación: Al frente
- Nivel 8 Vista: Al mar.
- Nivel 9 Altura: Piso 8º
- Nivel 10 Unidad: Apto. 801



La pregunta que surge casi inmediatamente es “¿cuánto vale esa ubicación?”; no el bien, la ubicación, ya que para definir el valor del bien habría que considerar otros factores.

Depende, por ejemplo, si un cliente potencial para quien la mayoría de los niveles coinciden, desde su tabla de necesidades asigna un mayor valor al precio, seguramente los Niveles 5,6,8 cambiarán y buscará una calle lateral o paralela a la rambla, consciente que allí los precios serán menores.

Otro cliente podría asignar mayor valor a una experiencia positiva pasada en ese edificio (Nivel 6) y estaría dispuesto a pagar más que el anterior.

Como conclusión importante se debe tener presente que el valor se mide desde los ojos del cliente y no desde los de quien ofrece el bien (error que se comete con demasiada frecuencia).

Es oportuno detenerse aquí un momento y repasar nuevamente la tabla de niveles de ubicación, todos los niveles afectan el valor que el cliente potencial le da a la ubicación en menor o mayor forma, sin embargo, ¿quién controla lo que ocurre en cada nivel, y con ello el valor que estos generan?

En la mayoría de ellos el propietario por sí solo no es capaz de influir, depende necesariamente de las fuerzas políticas, sociales, entre otros, incluso de sus vecinos (Nivel 6).

El propietario del bien, sin embargo, no está enfocado al concepto de valor, su interés primordial es el precio. En el mejor (y menor) de los casos busca asesoramiento profesional para definirlo; sin embargo la mayoría tiene en cuenta otros aspectos, partiendo por el arrendamiento obtenido en la temporada anterior (nótese que considera solo su experiencia y no tiene la visión objetiva global del mercado), y utilizando elementos de ajuste subjetivos que define impulsivamente sin mayor análisis de acuerdo a diferentes fuentes como podrían ser:

Información sobre precios de oferta en diferentes medios. (diarios, web, carteleros inmobiliarios, etc.).

Declaraciones de actores políticos (“ésta será una gran temporada”).

Declaraciones de actores empresariales (“tenemos expectativas de altos niveles de ocupación”).

Comentarios de vecinos.

Comentarios de porteros.

Otros.

En general el propietario los toma subjetivamente autojustificándose para subir los precios, por ejemplo el punto 3,

si quien hace la declaración fuera un hotelero, altos niveles de ocupación en hotelería, no necesariamente implica un aumento de la demanda de casas y apartamentos. Sin embargo el concepto que se posicionará en la mente del propietario es “Altos niveles de ocupación, Alta Demanda” (nótese que no especifica ocupación de que). Luego de leer la información define un porcentaje de ajuste y con ese precio intenta colocar su inmueble.

Habíamos visto que por un lado está el cliente con su percepción de valor, por otro el propietario del bien que tiene expectativas de precio.

La pregunta que surge es: ¿puede tener éxito manejándolo de esta forma?

Depende (sí, otra vez) del valor que el cliente potencial le dé a los distintos niveles de ubicación, en nuestro ejemplo anterior si la demanda por Punta del Este es muy alta, puede llegar a absorber cualquier error, y en el corto plazo tendría éxito no así en el largo plazo. ¿Por qué no?

Porque si multiplicamos ese caso por cientos o miles, terminarán afectando el valor de la ubicación en la mayoría de sus niveles y nuestra posición en el ejemplo (Punta del Este para segmento turista argentino de Buenos Aires) podría variar e identificarse como “precios demasiado altos”, pasando a ser más débil frente a otras alternativas (costa argentina, costa brasileña, costa chilena).

La posición más fuerte tiene más posibilidades de quedarse con el cliente, alcanzar la posición requiere un trabajo de años, mantenerla es muy difícil pero más difícil aún es recuperarla luego de pérdida.

Posicionamiento de acuerdo a valor percibido es una estrategia más duradera que posicionamiento en base a precio, competir en base a precio a la larga termina haciendo menos rentable el negocio.

Generar expectativas que no se pueden satisfacer, o pedir precios más allá del valor, lo reduce y termina costando demasiado caro. “La gente viene a Punta del Este porque es Punta del Este, y va a seguir viniendo” es una simplificación suicida de un tema mucho más complejo.

El valor de una ubicación se gana en decenas de años de trabajo, y se puede perder en un par de temporadas.

Responsabilidad y Profesionalismo son el único camino posible para mantener una posición y el valor que ella representa. El precio es la expresión numérica en moneda de ese valor.

La llave que abre una nueva era en el mercado inmobiliario: **Seguro de Alquiler**

**Porto Seguro – Seguros incorpora al
mercado inmobiliario una novedosa
GARANTÍA DE ALQUILER.**

Con importantes beneficios para:

Inquilinos

- Provee la **GARANTÍA** necesaria en 48 hs.,
con el costo más ventajoso del mercado.

Propietarios

- **ASEGURA** el cobro del alquiler hasta
por 18 meses, independientemente
de la causal de incumplimiento.
- Cubre eventuales daños al Inmueble.
- Lleva adelante las acciones judiciales por
desalojo, sin cargo para el propietario.

Inmobiliarias

- Garantía de alquiler sin costo para
la Inmobiliaria.
- Trámite sencillo, realizable parcialmente
por Internet.



**PORTO
SEGURO**
SEGUROS

Alquiler

Informes / 402 8000*

www.portoseguro.com.uy

Consulte por la totalidad de beneficios y las
condiciones de acceso a este nuevo sistema.
Válido para residencias permanentes dentro de Montevideo.

La página de Internet de las inmobiliarias



Ing. Francisco José Elices
Director General
AIM/Burke

La página de Internet es una de las herramientas de publicidad y marketing más efectiva de las que dispone una inmobiliaria. La combinación de "publicidad en prensa + página de Internet" es por ahora imbatible, aunque en un futuro no lejano la jugada ganadora será "publicidad en Internet + página de Internet". Como ahora y en el futuro próximo la página de

Internet será muy importante, dedicaremos este artículo a sugerir cómo mejorarla.

Para comenzar, identifiqué las seis inmobiliarias que hacen más publicidad en prensa y busqué en Google por el nombre de cada inmobiliaria (sin agregar la palabra "inmobiliaria"). En todos los casos, la inmobiliaria buscada apareció en primer lugar de la página de búsqueda. Esto es muy importante pues demuestra que su página es fácil de hallar por un posible cliente. Haga el lector la prueba con su inmobiliaria y, si no aparece en los primeros tres lugares, debe proceder a solucionarlo lo antes posible, si contrata un "enlace patrocinado" en Google, su inmobiliaria siempre estará en la primera página y por un costo muy bajo.

Visité luego las páginas de Internet de estas seis inmobiliarias y quedé muy agradablemente impresionado. Salvo en un par de casos que tienen un diseño antiguo y cometen el error de mostrar una cartelera rotativa de ofertas (un sistema no apropiado para Internet), los diseños son modernos, claros, estéticamente agradables y las fotos "bajan" rápidamente. Creo que estas páginas constituyen un estándar de calidad contra el cual pueden compararse las páginas de Internet de inmobiliarias más pequeñas. Si la página de su inmobiliaria no está a la altura de las mejores, llame a su diseñador y póngalo a trabajar; generalmente la página de Internet será lo primero que vea el posible cliente, y como se sabe, no hay una segunda oportunidad para dar una primera impresión.

Los buscadores en las páginas (donde ponemos si buscamos alquiler o venta, casa o apartamento, comodidades, precio, etc.) parecen funcionar bien. Casi todas permiten que la persona que desea comprar o alquilar y se interesa por una propiedad, haga desde la misma página una consulta por e-mail. Es muy importante que al realizarse la consulta, automáticamente la inmobiliaria reciba la "referencia", es decir la identificación de la propiedad por la

que se interesó. Esto ahorra mucho tiempo a la inmobiliaria (es decir, dinero) y simplifica la consulta del cliente.

En general las fotos son atractivas, pero seguimos encontrando algunas otras que más que vender, "desvenden". Si la razón de poner fotos tan malas es que la propiedad no interesa a la inmobiliaria, es preferible que no esté en la cartera de ofertas a que aparezca de tal manera que desmerezca al resto.

Puedo sugerir algunas mejoras que no he visto implementadas aún en las páginas de las inmobiliarias pero que serían muy útiles (por útil debemos entender lo que hace más eficaz la búsqueda del cliente y por lo tanto logra más negocios).

La idea es facilitar el tránsito del cliente por las diferentes etapas que llevan a concretar una venta. Estas etapas deben llevar directamente de una a otra, sin que haya nada que distraiga o desenfoque al cliente en el proceso.

Dos herramientas para ayudar en este proceso son:

Favoritos - Las personas revisan decenas y hasta cientos de opciones en páginas de varias inmobiliarias antes de decidirse. Luego vuelven a revisar las páginas que ya visitaron antes. Es aquí que la opción de "favoritos" es fundamental, es decir una opción donde las personas pueden marcar como "favoritos" las propiedades que más le interesan y luego volver a la página y ubicarlas rápidamente. La facilidad de volver a encontrar las propiedades preseleccionadas de su inmobiliaria está directamente relacionada con la concreción de negocios.

Atención on line - El cliente comienza su búsqueda en la página de Internet, pero cuando desea concretar una operación a veces el e-mail no es adecuado pues no hay posibilidad de diálogo inmediato y tampoco lo es el teléfono, ya que obliga al cliente a desviar su atención de Internet para hacer la llamada. Una comunicación directa con la inmobiliaria en el momento en que se encuentra una propiedad atractiva puede definir una venta y para ello lo mejor puede ser poner en la página una opción de "Chat on line", donde el interesado chatea con un representante de la inmobiliaria; y otra opción de comunicación por voz, donde el interesado se comunica directamente por la inmobiliaria mediante un micrófono y auriculares sin necesidad de llamar por teléfono. En ambos casos el servicio es gratuito y será un elemento diferencial importante para la inmobiliaria.



Declaración anual IRPF Rentas de Trabajo



Cra. TANIA ROBAINA
Asesora tributaria de la CIU

En esta oportunidad nos centraremos en la declaración anual de IRPF (rentas de trabajo) correspondiente al año 2009, dado que a partir del 31 de mayo se deberá presentar ante DGI.

Adjuntamos el calendario de presentación de acuerdo al último dígito de RUT, C.I. o N.I.E.:

El decreto permite darle carácter definitivo a los anticipos realizados, sin necesidad de liquidar el tributo de acuerdo al régimen general, el que implica la presentación de la declaración jurada, tal como ocurre para los contribuyentes que perciben su ingreso de un único responsable.

Este régimen de liquidación simplificada no incluye a los contribuyentes que opten por liquidar el impuesto por el ejercicio 2009 como núcleo familiar.

¿Quiénes deben presentar declaración jurada?

DIGITO	FECHA PRESENTACIÓN
0	31 de mayo al 3 de junio 2010
1	4 al 9 de junio 2010
2	10 al 15 de junio de 2010
3	16 al 21 de junio de 2010
4	22 al 25 de junio de 2010
5	28 de junio al 1 de julio de 2010
6	2 al 7 de julio de 2010
7	8 al 13 de julio de 2010
8	14 al 19 de julio de 2010
9	20 al 23 de julio de 2010

a) Los trabajadores independientes, sean profesionales o no, deberán presentar su declaración de IRPF siempre que no hayan optado por IRAE.

b) Trabajadores dependientes que hayan obtenido ingresos provenientes de un único empleador, pero no se les efectuó el ajuste fiscal anual a diciembre 2009, cuando sus ingresos anuales superen los \$ 300.120.

Este año se tendrá dos formas de liquidación: la simplificada y la opción por núcleo familiar.

El decreto 128/010 del 15 de abril de 2010 establece un régimen opcional de liquidación simplificada del IRPF para aquellos contribuyentes comprendidos en la categoría II (rentas de trabajo), y que deben cumplir tres condiciones simultáneamente:

- Hayan sido objeto de retención por parte de agentes de retención o responsables sustitutos.
- No se originen en la prestación de servicios personales fuera de la relación de dependencia.
- No hayan superado en el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2009 la cifra de ingresos por \$ 300.120 total anual.

c) Trabajadores dependientes que hayan obtenido ingresos de más de un empleador, cuando la suma de todos sus ingresos anuales supere los \$ 300.120.

d) Trabajadores dependientes que no superen los \$ 300.120 de ingresos anuales, pero no hubiesen presentado el formulario 3100 en alguno de sus trabajos con la opción de que no le consideren el mínimo no imponible.

e) Personas físicas integrantes del núcleo familiar que hicieron uso de la reducción de los anticipos en un 5%.



Opcion núcleo familiar

En función de la ley 18341 y de la resolución 1975/008, pueden constituir núcleo familiar los cónyuges o concubinos reconocidos judicialmente e integrados exclusivamente por personas físicas residentes.

Esta opción de núcleo familiar sólo es válida para el caso de rentas de trabajo, no así para rentas de capital.

Y la opción se hace realidad presentando la declaración jurada anual correspondiente.

Durante el año, el contribuyente que optó por núcleo familiar redujo sus anticipos en un 5%.

A pesar de ello podrá presentar la declaración jurada como persona física o como núcleo familiar. Pero una vez que presentó la de núcleo familiar no podrá modificarla para ese ejercicio.

En el caso de núcleo familiar el procedimiento de liquidación es igual al vigente para personas físicas, excepto las escalas de ingresos que se deben utilizar.

La liquidación es anual y coincide con el año civil, excepto en caso de fallecimiento del contribuyente o disolución o creación de sociedad conyugal o unión concubinaria.

Si suceden estas últimas situaciones dará lugar a la presentación de dos declaraciones juradas, una como núcleo familiar y otra como persona física. Si así sucede, las escalas de ingresos a aplicar se proporcionan a los meses en que corresponda cada declaración.

Al ser núcleo familiar, a efectos del dígito de Cédula de identidad para el vencimiento de la declaración jurada se tendrá el menor de las cédulas de ambos integrantes.

Si presentada la declaración jurada, surge un saldo a pagar, el mismo podrá hacerse efectivo en 3 cuotas a abonar en los siguientes plazos:

1ª. Cuota	13 de agosto de 2010
2ª. Cuota	13 de setiembre de 2010
3ª. Cuota	13 de octubre de 2010

Jornadas de capacitación

SEMINARIO - TALLER

"Incidencia de la arquitectura en las transacciones inmobiliarias"

19 de noviembre de 2009

Sede de la CIU, Av. Uruguay 820.

Docente: Arq. Gustavo Barrios Sala

Asesor de la Cámara del Bien Raíz, tasador del BPS y BROU,
Trabaja como Arq. en el MTSS; Asesor de CIU (vía convenio)

Generalidades y temario:

Indudablemente el objeto arquitectónico es básicamente el producto que comercializa el operador inmobiliario y por tanto la arquitectura como generador de la obra civil y el ejercicio legal de la misma, son ineludibles en el conocimiento del corredor inmobiliario para ejercer profesionalmente su actividad.

En este curso se dieron elementos que aportan a la optimización de la gestión de los participantes.

Dirección Nacional de Catastro: Declaración jurada de caracterización urbana - Obligatoriedad - Validez - Firma técnica - Características según inmueble.

Banco de Previsión Social: Certificado único especial para enajenar - Inscripción de obras nuevas - Inscripción de obras de menor cuantía - Prescripciones y amnistías.

Construcciones: Edad de las obras - Procedimientos constructivos - Posibilidades de crecimientos - Reforma - Patologías.

Intendencias Municipales: Afectaciones - Regularizaciones - Comisiones especiales.

Propiedad Horizontal: Leyes de incorporación - Modificación de las unidades - Planos de propiedad horizontal - Reglamentos de propiedad horizontal.

Técnicas básicas de tasación: Terreno - Obra civil.

Posibilidades arquitectónicas para la venta: Pasaje a propiedad horizontal - Reforma - Reciclaje - Ampliación - Reparaciones de patologías.

SEMINARIO - TALLER de la Práctica Inmobiliaria

"Liquidación de Haberes y Declaraciones Juradas"

3 de diciembre de 2009

Sede de la CIU, Av. Uruguay 820.

Docente: Cra. Tania Robaina

Temario:

Liquidación de sueldos:

Convenio colectivo
Aportes al BPS
Recibo de Salarios
Cálculos de descuentos e IRPF
Declaración de Nóminas de BPS
Licencias, salario vacacional, aguinaldo y otras partidas salariales

Declaraciones Juradas:

IRPF arrendamientos
Retenciones
Declaraciones Juradas 1146 y 1246
Confección y emisión de formularios de declaración
Confección y emisión de formularios de pago



Festejo por 3

La Cámara Inmobiliaria Uruguaya realizó su habitual Fiesta de Fin de Año, coincidiendo con el Día del Profesional Inmobiliario y su XXII aniversario.

Este evento fue una clara demostración de camaradería y diversión compartida entre los afiliados de la Cámara. Se hicieron presentes miembros y representantes de las Cámaras asociadas de Montevideo e Interior.

El Presidente de la Cámara, Pedro Gava, destacó entre otros reconocimientos el invaluable apoyo de El Libro de los Clasificados, herramienta indispensable en la diaria tarea de los Profesionales Inmobiliarios de todo el país.



Convenios de la CIU en beneficio de los socios

El Libro de los Clasificados – Diario El País
Anda

Argentino Hotel de Piriápolis
Arq. Gustavo Barrios Sala
Banco de Seguros del Estado
Car Service

Casmu
Champagne Regalos
Clearing de Informes
Coda

Copiplan
Discount Bank
Excel Lens Óptica De Césare
Expreso Rioplatense
Freshness
Fundación de Cultura Informática
Gastón Bengochea & Cía. Sociedad de

Bolsa
Hotel Terrazas del Puerto
Hoteles en Buenos Aires

IDT – Corporation

Medicina Personalizada (MP)

Movistar

Netgate

Oficina de Planeamiento y Presupuesto,
Banco Hipotecario del Uruguay y Asociación
Nacional de Afiliados

Pintelux

Prevención del Estrés con Técnicas

Naturales. Shiatsu terapia. Método Renem

QS Comercial & Logística

Real Seguros

Secom

Segura (Grupo de Seguridad Profesional)

Servicio Bolsa de Trabajo CIU

Servicio de Sala de Firmas y Reuniones
(CIU)

Summum Medicina Privada

Taller de Soporte Lógico (TSL)

Uruvisual

Convenios a través de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay

Adm

Ancel

Argex

Brou - Programa Tarjeta MyPe's

Cambio Gales

Castilla Flores

Centro Auditivo del Uruguay

Convergía

CUTCSA

FUNIBER

Hoteles Hyde Park Y Rochester (Buenos
Aires)

Hotel Days Inn Montevideo

Hotel Tres Cruces

IDT - Uruguay

Movistar

NEOS

NGS SEGUROS

Óptica Prada

ORT

Parking de la Catedral

QUANTIKA

Remises Montevideo

RESONANCE URUGUAY

Sudancar S.A.

Tiempost

Trust International

Universidad de la Empresa

Universidad de Montevideo

Consulta más detallada de convenios en nuestra web: www.ciu.org.uy



¿Sabías que
comprando el diario
3 veces por semana
ya podés ser socio del Club?

Suscribite hoy llamando al (02) 900 41 41,
a través de: www.clubelpais.com.uy,
o consultá con tu vendedor.



Somos tu garantía

Tenés un inmueble para alquilar?

Te ofrecemos:

- Cobrar los alquileres en fecha según un calendario establecido el primer día de cada año.
- Pagar el menor monto por nuestro servicio.
- Transferir los pagos a la cuenta bancaria que determines, sin costo.
- Respaldo de 76 años de trayectoria.

Con nuestra garantía:

- Te solucionamos sin costo la liquidación en tiempo y forma del IRPF para DGI.
- Recibirás mensualmente los comprobantes de tu aporte a la DGI.
- Si has sido exonerado del pago IRPF procesaremos la exoneración, quedando sin efecto la retención.

Y además:

- Podrás cobrar varios meses de tu alquiler por adelantado.

*Informate acerca de los beneficios para socios de la CIU

Necesitás alquilar y no tenés garantía?

- Te brindamos la garantía para el alquiler de tu vivienda.
- Encontrarás requisitos a tu alcance.

Y accederás a ...

- Créditos y Préstamos en Efectivo con la tasa de interés más baja del país (TEA 30,5% + IVA)
- Servicio Médico*
- Servicio Odontológico*
- Pago y Adelanto de Pasividades
- Viajes y Turismo Social
- Giros de Dinero en todo el país (abonando sólo \$25 por giro)

*Cobertura parcial de asistencia

Para recibir más información
contáctanos en www.anda.com.uy
o por el Tel.: **400 07 14**


anda

La solidaridad organizada