



## ENTREVISTAMOS AL PRESIDENTE DE APPCU ARQ. EDUARDO STEFFEN

LA CONSTRUCCIÓN EN EL URUGUAY. PERSPECTIVAS EN EL URUGUAY, EN MONTEVIDEO Y EN LAS ZONAS DONDE SE DESARROLLAN MÁS PROYECTOS. POSIBLES MEDIDAS DEL GOBIERNO PARA FOMENTAR LA CONSTRUCCIÓN PRIVADA. LEY DE OPERADOR INMOBILIARIO.

**José Luis Pérez Collazo**

Alquilamos o compramos  
en España

**Cr. Alfredo Kaplan**

Decálogo sobre la Gestión  
de Costos en la Promoción  
Privada de la Construcción.

**Cr. Fabián Biasco**

Publicidad y Propaganda  
a través de la Ley de  
Presupuesto Nacional



# LEGISLACIONES

## QUE GARANTIZARÁN FORMALIDAD.

La próxima **Ley de Operador Inmobiliario** será en nuestro país la mejor herramienta de regulación en la actividad inmobiliaria, y desde hace tiempo aguardamos su aprobación legislativa. En la **Cámara Inmobiliaria Uruguaya**, trabajamos por su concreción.

*Para sus operaciones inmobiliarias,*

*confíe en quienes garantizan*

*siempre formalidad.*



CAMARA  
INMOBILIARIA  
URUGUAYA

[www.ciu.org.uy](http://www.ciu.org.uy)



CÁMARA  
INMOBILIARIA  
DE ROCHA





## SUMARIO

- 2 **Destacados**
- 4 **Editorial**
- 6 **Nota central.** Entrevistamos al Presidente de APPCU  
Arq. Eduardo Steffen
- 10 XX Congreso Internacional IPRA-CINDER
- 12 **Dr. Alfredo Tortorella.** La fórmula "T.E.S.T.A.": Práxis  
para allanar el camino en pro de la  
venta "PROFESIONAL"
- 18 **APPCU.** Viva el Statu Quo...
- 20 **Ec. Agustín Sheppard.** Mercado de Capitales de  
Uruguay e Inversiones de las AFAP
- 22 **Arq. Aldo Lamorte.** Arquitectura o muerte...
- 26 **CNCS.** La Cámara Nacional de Comercio y Servicios  
lanza el programa AL-Invest 5.0 de la Comisión Europea  
para las mipymes uruguayas
- 28 **José Luis Pérez Collazo.** Alquilamos o compramos  
en España
- 30 **Lic. Diego Borges.** No estamos solos
- 34 **Gabriel Sosa Diaz.** El "Liderazgo" en la Gestión de la  
Empresa Inmobiliaria
- 38 **Cra. Tania Robaina.** Actualización Ley 19.210 Decreto 43
- 40 Reunión con el Dr. Tabaré Vázquez por Ley del Operador  
Inmobiliario
- 42 **HSBC.** Pasar de grado
- 46 **Cr. Alfredo Kaplan.** Decálogo sobre la Gestión de  
Costos en la Promoción Privada de la Construcción
- 50 **Prof. Samuel Borensztein.** Más decisiones "perfectas"
- 54 **Cr. Fabián A. Biasco.** Publicidad y Propaganda



CÁMARA NACIONAL  
DE COMERCIO Y  
SERVICIOS DEL  
URUGUAY

## CIU

**Presidente:** Gabriel Conde

**Vicepresidente:** Luis Silveira

**Secretario:** Juan Pedro Molla

**Prosecretario:** Marcelo Nieto

**Tesorero:** Juan José Roisecco

**Protesorero:** Walter Garré

**Directivos:**

Juan F. Bistianic

Esc. Graciela Bonomi

Alejandro Foti

Eduardo Gutiérrez Larre

Ramón Villeneuve

### COMISIÓN FISCAL

**Presidente:** Benigno Carballido

Daniel Biassini

Richard Brunelli

Luis Gómez

Carlos Olivera

Av Uruguay 820, CP 11100

2901 0485

2902 8266

ciu@ciu.org.uy

www.ciu.org.uy

## STAFF

Los artículos firmados son de  
entera responsabilidad del autor.

Imp. en El País. D.L. No. 331 068

Dirección: Cámara Inmobiliaria Uruguaya

Realización: V&B Comunicación

info@vybcomunicacioninteligente.com

www.vybcomunicacioninteligente.com

Asesor en comunicación: Lic. Ramón Borges

Diseño y diagramación: Lic. Federico Boix



## DESTACADOS

**06** NOTA  
CENTRAL

Entrevistamos al Pte. APPCU  
Arq. Eduardo Steffen.

**30** LIC. DIEGO  
BORGES

No estamos solos...

**18** APPCU  
ESC. ANÍBAL DURÁN

Viva el Statu Quo

**34** GABRIEL  
SOSA DIAZ

El Liderazgo en la Gestión  
de la Empresa Inmobiliaria

**22** ARQ. ALDO  
LAMORTE

Bienal de Arquitectura de  
Venecia 2016

**42** HSBC

Nunca antes Uruguay  
mantuvo tanto tiempo  
ininterrumpido el grado  
inversor

**26** CÁMARA NACIONAL DE  
COMERCIO Y SERVICIOS

La CNCS lanza el  
Programa AL-Invest 5.0.

**50** PROF. SAMUEL  
BOREZTEIN

Más desiciones  
perfectas

## • Ofertas Exclusivas Destacadas •



Boceto a modo ilustrativo (8 fotos con el código web)

*Beneficios especiales  
para socios CIU*

*Consulte su asesor  
o llame al 131*



### Audiencia:

+ de 200.000 lecturas por Domingo  
+ de 800.000 lecturas mensuales.



### READERSHIP

Cada ejemplar tiene un promedio de 2.8 lecturas



### AUDIENCIA - GALLITO.COM / INMUEBLES

Edición impresa: 1.000.000 de lecturas mensuales

### EDICIÓN DIGITAL:

Visitas: 400.000 visitas mensuales  
Pág. vistas: 8.000.000 de páginas vistas al mes.

más audiencia, mejores resultados.



**EL PAIS**  
PRIMERO SIEMPRE





# Ley de Operador Inmobiliario, luz al final del camino.



Gabriel Conde  
Presidente CIU 2014 - 2017

Estimados Colegas de la CIU.

Todos sabemos que la regulación por ley de la actividad, ha sido para esta institución, uno de sus objetivos fundamentales y prioritarios desde 1987 hasta la fecha. Las diferentes Comisiones Directivas hicieron encomiables esfuerzos, pero hasta el día de hoy no nos ha sido posible alcanzar dicho propósito.

Durante los dos períodos, que me ha tocado estar al frente de la CIU, hemos hecho todo lo que ha estado a nuestro alcance, trabajamos con autoridades, ministros, directores; mantuvimos reuniones con representantes y senadores de todos los partidos.

Hemos aunado esfuerzos con otras gremiales y redactado un proyecto de ley en conjunto, el cual

no fue el primero que redactó nuestra institución, pero sí el primero que tuvo este consenso; hemos dado una batalla en la opinión pública y en los medios de comunicación, intentando expresar nuestro punto de vista y de concientizar a la sociedad uruguaya en la materia.

Aun así y a pesar del tiempo, dedicación y de la voluntad inquebrantable de nuestros colegas, por momentos parecía un objetivo casi inalcanzable. Faltaba una gestión, que si bien se intentó antes en anteriores Directivas y en diferentes gobiernos, nunca se había podido materializar: reunirnos directamente con el Presidente de la República.

Es así que dejando cualquier rasgo de individualismo y en un gesto que habla de la madurez y generosidad de las diferentes gremiales inmobiliarias de nuestro país, hemos podido acceder a una audiencia con el Sr. Presidente de la República, el Dr. Tabaré Vázquez.

En una audiencia que podríamos calificar muy positiva, el Dr. Vázquez mostró su interés en que la actividad inmobiliaria sea regulada por ley, con el fin de dotarla y al mercado general, de un mayor profesionalismo, una mayor credibilidad y cristalinidad.

Este es un acontecimiento muy importante para la historia de la CIU y podemos decirles que estamos muy conformes. Todavía hay mucho por hacer, muchos pasos para dar, entre ellos tener

encuentros con representantes de las diferentes bancadas a fin de lograr el mayor consenso posible, etc.

Los próximos meses serán claves y requerirán una vez más de nuestros mayores y mejores esfuerzos, pero sin embargo y por primera vez en muchos años, estamos empezando a ver al final del camino.

Si hemos llegado hasta este punto, es gracias al duro trabajo que se ha hecho y al gran esfuerzo de todos los involucrados, pero también y en gran medida, gracias a todo el apoyo, al respaldo y aliento que hemos recibido de ustedes todo este tiempo.

Seguiremos como siempre manteniéndolos informados en lo que vaya sucediendo con las gestiones.

Fuerte abrazo, Gabriel Conde.



# Entrevistamos al Presidente de APPCU Arq. Eduardo Steffen

Eduardo Augusto Steffen Laraia nació en el año 1941. Es casado con dos hijos y cuatro nietos.

Egresado como arquitecto de la UDELAR en el año 1970.

Socio fundador de APPCU en 1990 y Secretario General desde 2011 al 2015. Hoy en día es Presidente de APPCU desde el pasado año.

Lleva 45 años de carrera como Promotor Privado.

Con más de 1.000 unidades habitacionales promovidas y construidas.

## ¿Cómo ve la construcción en el Uruguay?

En una fase de enfriamiento. Pensemos que en noviembre de 2012 había 73.000 personas trabajando en las obras. En el mismo mes de 2015 había 51.000. Una caída que se produce en dos etapas. La primera engloba los años 2013 y 2014 con una caída de 9.000 personas, la segunda en el 2015 se profundiza con una caída de 12.000. Si bien el total del personal ocupado está todavía por encima del promedio histórico, la tendencia nos preocupa, y mucho.

## Y ¿puntualmente la construcción privada?

También sufre el mismo proceso que la que engloba al sector público. No disponemos los datos de los porcentajes de cada uno de los sectores, pero es evidente que la obra pública disminuyó notablemente entre otras cosas por la terminación o suspensión de obras importantes como la regasificadora, la fibra óptica y las centrales eléctricas. En el sector privado, la terminación de Montes del Plata y la caída prácticamente a cero de todas aquellas obras logísticas de la actividad agropecuaria han impactado en forma importante. Se mantiene el nivel obra en lo referente a la generación eólicos. La construcción de vivienda se enlenteció en el sector tradicional y sobre todo en el este del País que pasó de una ocupación de 10.000 personas a fines del 2013 a 3.500 a fines del 2015. Hasta mediados de 2014 la Ley 18.795 que se le ha llamado de Interés Social (VIS), disminuyó la caída general con el aporte de 8.000 puestos de trabajo, disminuyendo en ese número de personas la caída general del sector.



## Con respecto al primer y segundo semestre, ¿qué percepción tiene?

Tomando a Montevideo como termómetro de la construcción de vivienda, en el correr de 2015 se produjo una caída vertiginosa en la iniciación de nuevos emprendimientos. En el sector de vivienda tradicional, normalmente realizada en la zona costera, prácticamente se redujo a cero. En el sector VIS, comparando los primeros tres meses de 2014 con el mismo lapso de 2015, hay una baja del 61 %.

## ¿La Construcción en Montevideo cómo está?

La construcción tiene la característica de mantener una inercia importante. Una obra se realiza promedialmente en el transcurso de 3 años. Esto produce un efecto arrastre cuyo resultado se ve analizando períodos más extensos. Entendemos que el anticipo del futuro mediano se puede prever por la aprobación de permisos de construcción que ya hemos comentado.



### ¿Cuáles son las zonas donde se están desarrollando más proyectos?

Todavía en la zona costera se mantiene un nivel de actividad que va decreciendo a medida que se terminan las obras, porque como dijimos, es prácticamente nula la iniciación de nuevos proyectos. En lo relativo a las VIS, el Cordón, Barrio Sur y la Aguada son las zonas en que se está construyendo mayor cantidad de viviendas.

### ¿y en el este de nuestro país?

En el año 2013 había en Maldonado 81 edificios en construcción. A fines del 2015 había 31 construyéndose muy pausadamente.

### ¿Hay alguna comparación del primer semestre del año pasado con este?

Infortunadamente no contamos con datos concretos sobre el nivel de construcción y ventas de los tres primeros meses de este año, pero por apreciaciones de nuestros promotores, existe un notorio enlentecimiento, sobre todo en la iniciación de nuevas obras.

### ¿Qué medidas podría tomar el gobierno para fomentar la construcción privada?

En la Asociación de Promotores Privados de la Construcción del Uruguay (APPCU) estamos convencidos, ya que los números nos lo demuestran, que con la eliminación de los topes en los precios de venta en las VIS, podría incentivarse el interés de los capitales privados en esta modalidad de construcción. Pensemos que hasta el 27 de junio de 2014 en Montevideo existía libertad en la fijación del precio de venta de las unidades y en la Agencia de Vivienda ingresaban un promedio de 345 viviendas por mes. A

partir de ese momento y hasta el mes actual el ingreso de nuevas unidades cayó a un promedio de 160. Nuestra posición se ve reforzada con el hecho de que en el interior del País, en el que existió siempre limitación en los precios solamente se desarrollaba el 30 % de los proyectos, habiendo departamentos en los cuales no hay ni una vivienda promovida por la Ley 18.795. Creemos que la eliminación de los topes podría atraer inversiones privadas a esta actividad que crearían por lo menos 5.000 puestos de trabajo, y la revitalización de zonas en las cuales actualmente no se construye, así como está pasando con barrios como el Cordón, el Centro y otros en los cuales se está produciendo una renovación urbana muy importante. Otras medidas de carácter general que ya hemos planteado a las autoridades, son la eliminación del Impuesto a las Transmisiones Patrimoniales (ITP) a la primera venta, la eliminación de aportes a la Caja de Profesionales Universitarios del 4 % y la rebaja del altísimo aporte al BPS. En materia Municipal creemos que es de justicia el no cobro de la Contribución Inmobiliaria en el transcurso de la obra, que actualmente se suprimió, aunque cabe destacar que Maldonado ya lo ha concedido.

### ¿Cómo afecta el cambio de gobierno en Argentina en la inversión inmobiliaria de los argentinos en nuestro país?

La Argentina sale de un período de gran depresión económica del cual la industria de la construcción no es excepción. De hecho la caída de emprendimientos en nuestro vecino es superior al nuestro. La asunción de las nuevas autoridades ha cambiado el humor de los argentinos, por lo menos en los que invierten y vacacionan en Uruguay. La temporada turística es un ejemplo de ese nuevo espíritu. Por ahora se vio reflejado en el tema de los alquileres. Muchos promotores

optaron por alquilar (con gran éxito dicho sea de paso) sus unidades nuevas sin vender. No obstante, en las últimas semanas se ha empezado a mover algo la venta y también se incrementaron las consultas con vistas a la compra. Ya tenemos noticias que el mercado inmobiliario se empezó a mover en Buenos Aires. Seguramente si este proceso continúa nos veremos beneficiados con nuevas inversiones en nuestro País procedentes de la Argentina.

### ¿Qué opinión tiene sobre el Proyecto de Ley de Operador Inmobiliario?

Creo que es una herramienta muy importante que hace tiempo que debería haberse aprobado. La igualdad en las condiciones de competencia y la eliminación de la evasión fiscal, son impres-

cindibles para el normal desarrollo de la actividad inmobiliaria.

### ¿Qué opinión tiene sobre la Ley de Inclusión Financiera?

Tiene importantes defectos. Conjuntamente con la CIU y los Escribanos estamos tratando de mejorarla. Lamentablemente, la inclusión financiera y el control de movimiento de capitales es un fenómeno mundial al cual el Uruguay no podrá escapar.

### ¿Qué opina de los topes en la vivienda de interés social que puso la ANV?

Que hay que eliminarlos.

**Up postal**  
Uruguay más cerca

upostal.com.uy



# XX CONGRESO INTERNACIONAL IPRA-CINDER

Tema 1: La información de los registros de la propiedad: los datos registrales. Creación, uso y limitaciones.

## Conclusiones

1. El predominio de planteamientos maximalistas en el campo de los open data vienen derivando en la consideración de que todo lo posible y útil debe estar al alcance de cualquiera. Frente a ello, debe reivindicarse un ámbito de privacidad o intimidad, como inherente a la dignidad de cualquier persona, que ha de quedar al margen de cualquier injerencia arbitraria de terceros.

2. Lo útil y posible, no necesariamente es legal, legítimo y lícito, especialmente cuando lesiona derechos fundamentales como el honor y la intimidad personal. La función del legislador y el jurista en general, no ha de estar guiada en este punto por una libertad de acceso, que siempre se presume en cualquier constitución democrática, sino por la determinación de los límites que impone la existencia de derechos y libertades fundamentales.

3. El tratamiento informático de los datos y la aplicación de las nuevas tecnologías para ello, si bien no es imprescindible para el cumplimiento la función esencial del Registro de la Propiedad, permite conseguir mayor eficiencia en la prestación del servicio. Además, ese tratamiento sí es esencial para otras utilidades secundarias, como puede ser estadísticas, detección de errores en los documentos presentados o en las inscripciones mediante el cruce de datos o para la coordinación con Catastro.

4. Las nuevas tecnologías han provocado que aunque la función del registro no es la creación de datos sino la creación, asignación o prueba de los derechos, dependiendo de los sistemas, la información del registro pueda constituir una gran base de datos depurados, susceptibles de interoperar con otros muchos y por tanto de gran interés tanto para el sector público como para el privado, no sólo para el desarrollo de análisis de big data sino también para la creación de bases de datos más amplias y multidisciplinarias y como herramienta de e-governance.

5. No obstante, las nuevas potencialidades provocadas por la aplicación de nuevas tecnologías a la información registral presentan grandes riesgos para el Registro en tanto institución creada para facilitar y dar seguridad al mercado inmobiliario. Por ello, los registradores, como autoridad encargada de controlar el acceso al conocimiento de los derechos inscritos, deben garantizar que la función del registro no se verá mediatizada por exigencias de particulares tratamientos de datos y que la expedición de información y la cesión de datos se hará con pleno respeto a los derechos y libertades fundamentales.

6. La protección no sólo de los datos personales sino también del derecho a la privacidad o intimidad es una preocupación de las autoridades de todos los países y de organismos internacionales y debe marcar los límites del uso de datos registrales. En este sentido y, dado que hay una tendencia a generalizar el sistema folio real sería

recomendable evitar la búsqueda de información por persona a menos que se adopten suficientes garantías, como puede ser, entre otras, el consentimiento del dueño, acreditación suficiente de la finalidad u orden de la autoridad judicial, para evitar la arbitrariedad en el acceso.

7. La expedición de publicidad para cualquier otra finalidad que no sea la propia de la institución registral exige el respeto de los principios internacionales en materia de protección de los derechos fundamentales de privacidad y seguridad, de modo que no pueda dar lugar a la definición de perfiles económicos de las personas.

8. En los registros que no son de transcripción, archivo o depósito de un documento se protege mejor la privacidad. La búsqueda de información por persona, además de suponer una deformación del sistema de derechos, implica un incremento del riesgo de uso abusivo de esta posibilidad de obtención de información, especialmente en algunos países afectados por grupos terroristas.

9. La cesión de datos a las administraciones públicas debe limitarse a los que sean estrictamente necesarios para el cumplimiento de su respectiva función, con prohibición de re-uso o re-cesión, a menos que se realice el re-uso o la re-cesión con los mismos requisitos que deben cumplirse para la cesión de datos al sector privado.

10. La cesión de datos al sector privado debe hacerse exclusivamente de datos disociados de cualquier elemento que permita la identificación de cualquier persona por características de cualquier clase, incluidas las económicas.

11. El valor de los datos contenidos en las bases de datos de los registros depende de su naturaleza. Por eso, los efectos de la inscripción se predicen exclusivamente de los derechos. En cambio,

no pueden predicarse de los datos relativos a la descripción física de las fincas, puesto que no dependen de la declaración de poder público que la inscripción supone sino de la realidad material del terreno o la construcción. Hay determinadas circunstancias de la descripción de la finca que son variables, como las coordenadas o georreferenciación, que dependen de los movimientos de la superficie terrestre, circunstancias que escapan de la decisión del registrador. En este sentido, a efectos del registro de la propiedad, es suficiente una identificación inequívoca de la finca, aun cuando no sea exacta en todos sus extremos físicos, por lo que los principios de la exactitud objetiva del derecho no puede quedar subordinada a la coordinación con Catastro.

12. La coordinación de los datos Catastro Registro, cuando proceda, debería realizarse de modo que no suponga la paralización o ralentización del tráfico jurídico.

13. El Registro es público como condición esencial para cumplir su función de dar certeza y seguridad a los derechos, lo que no significa que deba ser abierto para finalidades distintas.

14. En el Registro de la Propiedad se generan datos obtenidos sobre la base de los que ya constan (metadatos) que, según las legislaciones, pueden resultar protegidos por la ley de propiedad intelectual o industrial.



# La fórmula “T.E.S.T.A.”: Práxis para allanar el camino en pro de la venta “PROFESIONAL”

En el número anterior, llamé ACUERDO CABEZA (T.E.S.T.A.) al convenio expreso, en el cual se plasma el conjunto de reglas acordadas entre el Inmobiliario y el Comitente (propietario que nos encomienda su venta o alquiler), desde las primeras instancias, para orquestar los principios operativos y criterios fundamentales de la futura gestión de comercialización...

Claro que, como afirmé allí: es altamente conveniente que se haga por ESCRITO y FIRMADO (y en la modalidad “bilateral”)



Dr. Alfredo Tortorella  
altorto@hotmail.com

Claro que, sería buenísimo que, esas reglas o normas estuviesen **todas (y siempre) escritas**, para evitar esas perjudiciales desprolijidades y olvidos; pero eso, aún es muy difícil y poco operativo en la práctica cotidiana (en Uruguay). Y he allí nuestro gran desafío: deberíamos luchar para que todos lo comprendan.

**“Lo perfecto es enemigo mortal de lo posible”, por lo que, entonces, hagamos bien lo posible: fijemos por escrito (y firmado) SÓLO ALGUNOS ASPECTOS ESENCIALES. Y el resto, acordémoslos verbalmente, en lo que se puede denominar “un pacto entre caballeros”... (pese al riesgo de que, algunas pocas veces, se transforme en un pacto de canallas, o al menos uno: el que incumpla!). Porque es obvio que, no podemos hacer que ese contrato inicial tenga 3 o 4 páginas, engorrosas de leer y entender para un lego (cliente).**

Hace muchos años que, vengo predicando (hasta ahora) “en el desierto.” Pero, igualmente confío en que, pronto, se instrumente y difunda acabadamente los beneficios de este sistema de la AUTORIZACIÓN FIRMADA... Beneficioso para todos, inclusive, claro está, para los comitentes.

## Contenidos de la sigla T.E.S.T.A.:

- La “T” significa: **TODOS** los datos del inmueble. Es el “doble relevamiento” (ya visto en un literal anterior de este Manual): datos físicos y morfológicos del inmueble en cuestión, y también, por otro lado (esencial): su situación legal y documentación jurídico-notarial-arquitectónica. En este segundo aspecto, debemos relevar todas las cargas, gastos y gravámenes que pueden pesar sobre dicho inmueble. (Debemos eliminar la aberrante costumbre de poner a la venta propiedades que ni siquiera fueron visitadas por el Inmobiliario... ingresándola por teléfono o por mails... ¡ése NO es un buen comienzo... y entonces, la gestión no será Profesional”!).
- La “E” significa: **EXPECTATIVAS** y aspiraciones del comitente, especialmente en lo concerniente a su verdadera y genuina decisión de VENDER...porque a veces, llegado el comprador, se suelen arrepentir. Además, debemos saber de sus motivos, urgencias y planes. También importa aquí su perfil psicológico y temperamental, que tanto influirán luego en el proceso. Y si bien no somos psicólogos, hay que estar bien alertas ante algunas habituales “patologías”, con grave relevancia comercial (clientes “especímenes”, tema que se analizó en el Capítulo 14 de este Manual).
- La “S” significa: **SISTEMA** o modalidad de trabajo, el cual se debe pactar con el Comi-



tente con la máxima precisión y pulcritud, especialmente cuando se firma una autorización de venta, sea con, o sin exclusividad (o cuando ésta sea compartida con otro Colega). (En el siguiente Capítulo 18, se profundizará la modalidad que a mi juicio, es LA única profesional por excelencia, es decir, la tan deseable, valiosa, y aún escasa “EXCLUSIVIDAD”. También, obviamente, debemos precisar aquí el monto a cobrar de nuestros Honorarios.

- **La otra “T” significa: TRES PRECIOS**, los cuales, deberán ser manejados desde el inicio de la gestión efectiva de venta. Este aspecto fundamental, nace con el primero de los PRECIOS, o génesis imprescindible: nuestra TASACIÓN, que debe ser profesional y realista (único punto válido de partida), y cómo logramos hacerla valer frente al comitente.

No es admisible, e implica un grave avasallamiento a nuestra dignidad, que se acepte la “tasación” del Propietario (¿?). Los otros DOS PRECIOS, se deberán acordar con él, con suma sinceridad: el inicial precio de LISTA o de OFERTA en el Mercado, y también el precio FINAL o PISO en el cual, el comitente estará dispuesto a vender (éste último, obviamente, deberá conservarse con total discreción).

- Y finalmente, la **“A” significa: ACUERDO AMIGABLE**, es decir: podemos ya comenzar tranquilos a trabajar, porque sabemos que, si acontece algún abrupto cambio externo, éste incidirá de la forma más suave posible en las condiciones pactadas, amoldándonos a las nuevas circunstancias. Me refiero al

acaecimiento de diversas circunstancias externas imponderables, como lo son los cambios en la Macroeconomía, en el valor del Dólar, en las Normas y Leyes que se puedan promulgar, en las modas o apetencias del Mercado, etc.

Por lo tanto, ante eventuales duras sorpresas e imprevisibles tropiezos, se podrán variar flexiblemente las condiciones inicialmente acordadas.

Pero, se conservarán sustancialmente los principios y mecanismos básicos, por dónde debemos transitar, porque la doble meta es: satisfacer al comitente y a la vez, lograr un resultado también satisfactorio para nosotros: la plena efectividad al concretar el negocio. Y dentro de ese marco “flexible y amigable” deberemos ambas partes amoldarnos, para poder sortear con éxito las dificultades naturales que pueda generar la dinámica del mercado. Y también, eventualmente, prever la posibilidad del ajuste del precio, ante el planteo de las objeciones que vayan formulando los sucesivos interesados.

**Principales Cláusulas del Acuerdo Cabeza o TESTA:**

Pese al poco espacio de esta nota, no puedo obviar dar un panorama sintético de las principales CLÁUSULAS que debemos incluir en ese capital acuerdo. Para mayor profundidad, me remito a mi reciente libro “Manual Enciclopedia de GESTIÓN INMOBILIARIA: Praxis de la Excelencia”, donde podrán encontrar en varios Capítulos una más acabada información. (Véa-

se la WEB con el contenido esquemático del libro: [www.alfredotortorella.com](http://www.alfredotortorella.com)).

- Primero, si será una gestión **con o sin exclusividad y por qué plazo**. Corresponde subrayar además que, hay que hacerle notar al comitente las múltiples ventajas que para él conlleva esta modalidad, no sólo para la inmobiliaria, como creen erróneamente la mayoría de los clientes... (la mala praxis de algunos colegas se lo han hecho creer). Y si fuera en “libre competencia”, es decir, conjuntamente con otros colegas, también debemos sentar algunas bases de nuestra relación. Otro tema capital y delicado es la denominada: “renovación automática sucesiva”... (pero, no tenemos espacio para abordarlo aquí en profundidad y me remito al Manual).
- **La exclusividad es mutuamente conveniente**. Es importante que sienta que nosotros también lo trataremos en forma **RECÍPROCAMENTE EXCLUSIVA**, en cantidad y en calidad, dándole más y mejores servicios (será un cliente “pura sangre”). Por lo tanto, como demostración de ese reconocimiento y para brindarle la máxima tranquilidad, debemos expresarle con contundente claridad (seguridad y garantías), nuestra plena **DISPOSICIÓN A COMPARTIR** este negocio con colegas que así lo soliciten, amplificando así el abanico real de oportunidades... **(mucho más que si la dieran a 3 o 4 inmobiliarias)!... Pero, si nuestros argumentos no resultaren convincentes, aquí tendremos el frágil “Talón de Aquiles” del tema.**
- Establecer los mecanismos para la **rescisión o cancelación** anticipada de la autori-

zación, sus motivos eventuales (justificables o no) y otras consideraciones, como ser: ¿quién asume los gastos ya generados hasta entonces?

- Pactar los **honorarios (comisión)** a cobrar (más los impuestos legales), así como la forma y momento de su pago efectivo. Aquí aparece otro problema: porque la mayoría de las pocas Autorizaciones en EXCLUSIVIDAD, se logran a costa de rebajar los Honorarios (violando así el sagrado Arancel)!...

Ésa es una práctica repudiable, porque además de afectar nuestro bolsillo, afecta nuestra dignidad y solidaridad gremial... No es ése el camino deseable ni correcto, sino que, **HAY QUE COBRAR LO ESTABLECIDO**, pero como contrapartida a su confianza, hay que darle a este fiel Comitente, muchos más servicios, sean en calidad, como en cantidad...

Y ésa sí, será nuestra contraprestación justa, legítima y honorable, que el buen Comitente sabrá valorar adecuadamente, como proveniente de un auténtico PROFESIONAL... y no de un “chanta” o buitre, capaz de incurrir (sin miramientos) en la más condenable y corrosiva de las MALAS PRAXIS: la “COMPETENCIA DESLEAL”!

- Despliegue de **estrategias (globales) y tácticas (acciones) de promoción y publicidad** y quién deberá asumir estos gastos: carteles, avisos en prensa, radio, TV, WEB, etc.
- **Comunicación periódica con el Comitente** (ejemplo: semanal) y por qué medios idóneos, para generar un fecundo circuito de



información de las gestiones de venta: visitas, objeciones, ofertas y contra-ofertas (aún de las aparentemente ridículas).

- Y cuando el comitente ocupare el inmueble, solicitarle que **nos deje actuar como “anfitriones profesionales”** (guía) ante la visita de interesados: ESENCIAL!
- Darle algunos lineamientos generales de cómo **preparar (a bajo costo) la “mejor vitriera posible”** para la exhibición del inmueble. Sobre todo, cuando se trata de inmuebles ocupados: atar mascotas, perfumar e iluminar los ambientes, ventilarlos adecuadamente, arreglar llaves, cortinas, cerraduras, etc. Y también acordar los días y horarios óptimos para la visita de los interesados.
- Cualquier otro tipo de acuerdo que facilite la venta, contemplando la **singularidad específica del inmueble** a ser comercializado.
- Y si se trata de **arrendamiento, todo lo atinente a las garantías (fianzas), precio** y forma de pago de la renta (y reajuste de precio) y de los accesorios, destino de uso, plazos (y renovaciones), muebles y elementos que quedan (los que se declararán en el inventario), perfil del “deseable” inquilino, etc.

### Exhortación final

Sé dolorosamente, de la dificultad de aplicar en la práctica actual, todo este elenco de acciones positivas... Muchos dirán, resignados y encogiéndose de hombros que: “el Mercado no está preparado”!... Y ésta, es una mezquindad! BALZAC decía genialmente: “**la resignación es:**

**el suicidio cotidiano”**. Porque, no debemos bajar los brazos, ni cejar ante esa dificultad inicial... La realidad siempre es transformable!... El poeta español LEÓN FELIPE lo decía con elocuencia: “**Nunca digas: NO PUEDO MÁS... Y AQUÍ ME QUEDO”!**

Somos nosotros, los PROFESIONALES INMOBILIARIOS, quienes debemos luchar para llevar a la práctica estas ideas, preparando y abonando con aportes fértiles el terreno del Mercado y así desbaratar de una vez, la “MALA PRAXIS” que venimos soportando... y que a tantos perjudica!... Y éste problema, “**no admite la menor demora”! (Artigas)... Pero a veces, sólo nos llenamos la boca con una vaga invocación genérica de la meta de la Excelencia!**

Como ya dije, soy consciente y sufro, la gran carencia y desconsuelo que significa la reiterada postergación de la aprobación de una LEY que regule la actividad inmobiliaria, para volverla genuinamente Profesional. Pero, debo afirmar aquí que, hay muchas cosas que sí podemos hacer nosotros, con o sin LEY... o mejor dicho, ANTES de que haya LEY...

Y eso sólo depende de nosotros y de nuestra unión en estas metas comunes, tan BENEFICIOSAS PARA TODAS LAS PARTES INVOLUCRADAS en nuestro complejo negocio... LLEVEMOS ESTAS BUENAS IDEAS A LA ACCIÓN... Es el gran desafío por consagrar auténticamente la Excelencia!... y no sólo con palabras!

**Porque, como bien decía el Prócer ARTIGAS: “Nada podemos esperar, sino de nosotros mismos”.**

Entonces, si estamos convencidos (logrando

un consenso mayoritario) de la bondad de estas ideas, SALGAMOS PRONTO A DIFUNDIRLAS E IMPONERLAS...! Pero, para ser realmente efectivos, debemos hacerlo en términos CONCRETOS, con propuestas ESPECÍFICAS de lo que es un auténtico y sano accionar Profesional!... Y esta FÓRMULA “T.E.S.T.A.” puede ser un buen comienzo, por ser el primer acuerdo, tan vital!

Por todo eso, la palabra más importante (decisiva) la tienen hoy los Directivos de las Instituciones gremiales que nuclean Inmobiliarias formales, porque son las únicas capacitadas

para orquestar una gran campaña de difusión pública. Así, de una vez por todas, haremos realidad esta esencial “asignatura pendiente”:

la BUENA PRAXIS del PROFESIONALISMO GENUINO... que es lo mismo que consagrar la EXCELENCIA INMOBILIARIA!

El desafío queda planteado... Ahora hay que recoger el guante.

[www.alfredotortorella.com](http://www.alfredotortorella.com)



**Un mundo de oportunidades para invertir.**

**Construyamoslo a nuestra medida...**

**URUGUAY:** 19 de Abril 235 | C.P. 70100 | CARMELO  
 Telefax (00598) 4542 3451 | 099 542 674  
[info@gabrielconde.com](mailto:info@gabrielconde.com) | [lgconde@adinet.com.uy](mailto:lgconde@adinet.com.uy)

**ARGENTINA:** Tucumán 540, piso 11 Oficina "E" Buenos Aires, Capital Federal | Tel. (0054 11) 4 328 8772  
 Cel. 15 6 919 9496 | [info-buenosaires@gabrielconde.com.ar](mailto:info-buenosaires@gabrielconde.com.ar)

**[www.gabrielconde.com](http://www.gabrielconde.com)**

**GABRIEL CONDE**  
 propiedades exclusivas & desarrollos inmobiliarios

**CIC** **CIU**



# Viva el Statu Quo...



Esc. Aníbal Durán Hontou  
Gerente APPCU

**A** propósito de la nota que publicó EL PAIS el pasado 14 de marzo, intitulada "LUCES y SOMBRAS DE Uruguay como destino de inversión", la misma refiere a un informe o guía elaborada por la embajada de Estados Unidos en nuestro país, reseñando una serie de fortalezas y debilidades para inversores norteamericanos en la plaza local.

Hay destaques: transparencia del Poder Judicial, actitud abierta y el buen trato que el gobierno tiene con el inversor extranjero, un sistema bancario correcto.

Hay falencias : la mentaba burocracia, el lamentable rendimiento educativo y la escasa productividad de la mano de obra uruguaya.

Temas medulares que deberían ser cuestiones de Estado. Todos los días tendrían que estar presentes en los corrillos diarios, en las respectivas mesas de trabajo, en la agenda del gobierno y de la oposición.

Por supuesto que la mentira del vicepresidente es un gravísimo error institucional y la situación de Ancap todavía tiene mucha tela para cortar, resolviéndose en los estrados judiciales.

Pero avancemos por favor. Fue loable la actitud del Dr. Lacalle Pou proponiendo distintos temas para ayudar a la agenda del gobierno. Diera la impresión que caerá en saco roto.

Pero déjenme ocuparme de la actitud de los organismos públicos ante requerimientos, objeciones o preguntas de los contribuyentes. Por supuesto que me expreso en términos generales, pero el común denominador no luce alentador.

Es la verdadera lucha entre los tiempos públicos versus los tiempos privados. El burócrata se sienta en su poltrona y por allí discurre el tiempo, muchas veces ignorando la inquietud que se le

ha planteado por un contribuyente. Porque esa es la peor de las respuestas: la indiferencia.

Con una respuesta que no satisfaga el interés del ciudadano, por lo menos éste sabrá a qué atenerse. Lo grave es la no respuesta y eso se llama desidia que puede fungir como sinónimo de mala fe.

Porque esa actitud mezquina conspira contra una probable inversión en el país, que ante el panorama desalentador, se escabulle y seguramente busque otros derroteros.

Ejemplos cotidianos en nuestro país: los vivo en la construcción privada. Los promotores privados invierten en el país, tanto en la promoción tradicional como en vivienda de interés social. Buena cosa es decir que la Oficina del Inversor de la Agencia Nacional de Vivienda, se acompasa a los tiempos de los privados y actúa diligentemente.

Debería ser cuestión de Estado, que las reparticiones públicas en temas vinculados a inversión, respondan en tiempo prudencial las inquietudes que se presentan.

Respecto a la productividad el gobierno debe crear un Instituto de la Productividad, que aleccione, que guíe, que inmiscuya a los actores, que sea en definitiva un lugar común ocuparse del tema.

El mundo se diferencia de nosotros (lo dice el BID), precisamente por la productividad de los países desarrollados. No hay magia.

En la construcción el tema es de parlamento permanente, pero predomina la retórica y la acción no deviene. Hay casos aislados sí, de promotores que la impulsan en sus obras. Incluso en los lineamientos del Poder Ejecutivo, hay una tibia referencia al tema sin profundizar en absoluto.

Nos lo alertan los organismos internacionales, nos lo alerta la embajada americana, la realidad nos lo muestra cotidianamente.

La educación, la burocracia y la productividad son eslabones de una cadena que también lleva otros bemoles. Los tres aspectos en sus versiones negativas, dificultan la inversión, erosionan la confianza en el país, nos asientan en el statu quo vigente. Esto es, navegamos en el mar de la mediocridad y lo matizamos con aspectos positivos y así "la vamos llevando". Tétrica expresión de un simplismo suicida para nuestras futuras generaciones.

Luce paradójal. Tengo 5 hijos y por ahora tengo la fortuna de tenerlos en nuestro país. Y pretendo que siga así...pero si me leen, tal vez me traten de incoherente y el amor que nos profesamos dejará paso a la realidad y ésta temo que a alguno de ellos, lo inste a buscar mejores horizontes fuera de aquí. Terrible.





# MERCADO DE CAPITALES DE URUGUAY E INVERSIONES DE LAS AFAP



Ec. Agustín Sheppard  
Jefe de Riesgos de Unión  
Capital AFAP

En los últimos cinco años el mercado de capitales uruguayo ha experimentado un crecimiento importante. Los títulos emitidos por empresas y los fideicomisos financieros en circulación representaban 1.3% del PIB en 2010, aproximadamente USD 530 millones. Al cierre de 2015, el monto había crecido a USD 1780 millones, lo que supone un incremento anualizado de 27%. Esta cifra representa 3.3% del PIB estimado para el año 2015.

En el período de análisis también se amplió la base de empresas emisoras (de 8 a 13), la cantidad de títulos de deuda corporativa (de 14 a 31) y el número de fideicomisos financieros (de 8 a 27). Los títulos de deuda de empresas se incrementaron de USD 352 millones a USD 838 millones (19% anual) y los fideicomisos financieros

de USD 176 millones a USD 940 millones, siendo éste el tipo de instrumento el de mayor incremento (40% anual).

Gran parte del desarrollo del mercado de capitales se dio a través de las inversiones realizadas por las AFAP. En ese sentido, la cartera de inversión en estos instrumentos creció de USD 396 millones en 2010 a USD 1180 en 2015 (24% de crecimiento anual).

Este monto representó en promedio un 80% del total de instrumentos en circulación, por lo cual las inversiones de las AFAP han sido claves para el desarrollo del mercado de capitales uruguayo. Si se mide en términos del PIB, el porcentaje se incrementó de 1.0% en 2010 a 2.2% en 2015.

El deber fiduciario de las AFAP es maximizar la tasa de reemplazo de los afiliados, es decir, la jubilación en relación al sueldo percibido por el trabajador. Por lo tanto, no es la función de las AFAP desarrollar el mercado de capitales local. Sin embargo, a medida que las administradoras realizan las inversiones en forma profesional, el mercado de capitales naturalmente crece y se va desarrollando.

Esto favorece el crecimiento económico, las posi-

bilidades de inversión de las personas y también mejora el gobierno corporativo de las empresas, ya que como requisito para poder emitir deben publicar sus balances y obtener una calificación de riesgo con grado de inversión.

Dentro de las empresas que lograron obtener financiamiento en los últimos años destacan algunas instituciones públicas como UTE, BHU y Ducsa, agroindustriales como Conaprole, Marfrig, Fanapel e Isusa y relacionadas a la infraestructura como Puerta del Sur (Aeropuerto de Carrasco) y Corporación Vial del Uruguay (concesión de carreteras). En materia de títulos de deuda UTE representa casi 60% de los instrumentos en circulación al cierre de 2015, por lo cual su relevancia dentro de los emisores es fundamental.

Con respecto a los fideicomisos, distintos fondos de inversión salieron al mercado atendiendo varios sectores de actividad.

En los últimos cinco años se estructuraron tres fondos en el sector forestal, dos fondos en el sector agrícola ganadero y un fondo en el sector lechero, sumando un monto total de USD 310 millones. Además, se emitieron cuatro fondos en el sector inmobiliario por un total de USD 220 millones, tres para el desarrollo de viviendas y uno para inversión en rentas. Los fideicomisos del sector inmobiliario emitidos hasta el momento son: Fondo Compass Desarrollo Inmobiliario I, Fondo de Inversiones y Rentas Inmobiliarias, Torres Nuevo Centro y CasasURU Desarrollo de Viviendas de Interés Social.

Por su parte, los proyectos de energía eólica también estuvieron presentes en el mercado de capitales a través de Pampa y Arias, ambos estructurados por UTE por un monto total de USD 120 millones. Los dos fideicomisos tuvieron una importante demanda de inversores minoristas.

También se han estructurado distintos vehículos con las garantías y resguardos necesarios a través de los cuales se han financiado mutualistas como Casmu, Casa de Galicia y Asociación Española, intendencias como la de Canelones y Rivera, fondos para obras departamentales y fondos de transporte de pasajeros colectivos urbanos y suburbanos en la capital y en la zona metropolitana.

Para los próximos años se espera un flujo importante de inversiones en el sector de infraestructura, nuevas emisiones de las Intendencias Municipales y, siguiendo la tendencia de los últimos años, más emisiones de empresas y fideicomisos financieros. Los equipos de Inversiones y Riesgos de UniónCapital estudian cada una de las posibilidades de inversión para obtener la mejor jubilación para sus afiliados, con la visión de ser líderes en rentabilidad sustentable del fondo de ahorro previsional.



# Arquitectura o muerte...

Bienal de Arquitectura de Venecia 2016, ¿Quién y que nos representa?

Uruguay es uno de los cinco países latinoamericanos, junto a Venezuela, Brasil, Colombia y Argentina, que cuenta con el privilegio de tener un pabellón nacional en el Giardini de la Biennale di Venecia. Un espacio - el ex-almacén de la Bienal construido en 1958 - cedido al gobierno uruguayo en 1960, que opera como plataforma global para presentar el arte, la arquitectura y la cultura del Uruguay. Desde el 2010, la Facultad de arquitectura ha venido trabajando junto a los Ministerios de Educación y Cultura y Relaciones Exteriores, a fin de impulsar la presencia uruguaya en la Bienal de Venecia.



Arq. Aldo Lamorte Russomanno  
Diputado

**U**rugay es uno de los cinco países latinoamericanos, junto a Venezuela, Brasil, Colombia y Argentina, que cuenta con el privilegio de tener un pabellón nacional en el Giardini de la Biennale di Venecia. Un espacio - el ex-almacén de la Bienal construido en 1958 - cedido al gobierno uruguayo en 1960, que opera como plataforma global para presentar el arte, la arquitectura y la cultura del Uruguay. Desde el 2010, la Facultad de arquitectura ha venido trabajando junto a los Ministerios de Educación y Cultura y Relaciones Exteriores, a fin de impulsar la presencia uruguaya en la Bienal de Venecia.

Muchos se preguntan cómo son los llamados para representarnos o cómo se accede a una información muy reservada.

En esta ocasión se hizo un llamado para presentar Propuestas Curatoriales para exhibir en el Pabellón de Uruguay en la 15ª Muestra Internacional de Arquitectura de la Bienal de Venecia. Se elige una propuesta y su correspondiente Curador, así como la figura de Comisario del envío; quienes serán responsables de llevarla a cabo para ser exhibida desde el 26 de mayo al 27 de noviembre de 2016, en la ciudad de Venecia. El llamado se enmarca en un acuerdo entre el Mi-

nisterio de Educación y Cultura (MEC) y la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de la República, que delega en esta última, la responsabilidad de generación de contenidos y organización de la muestra, que representará a Uruguay en el próximo año 2016 en la Bienal de Venecia.

## La convocatoria

La temática propuesta por el nuevo Director de la 15a edición de la Bienal de Arquitectura de Venecia, Alejandro Aravena, es: Reporting From the Front (Reportando desde el frente'). "Así, la 15ª Muestra Internacional de Arquitectura se centrará y aprenderá de las arquitecturas que equilibrando la inteligencia y la intuición son capaces de escapar el status quo. Nos gustaría presentar casos que a pesar de las dificultades (o tal vez a raíz de ellas), en lugar de renunciar o amargarse, proponen y hacen algo.

Propone mostrar que en el debate permanente sobre la calidad del entorno construido, no sólo existe necesidad sino que también espacio para la acción." "Nos gustaría que cada país comparta con el resto del mundo cuáles son las luchas que enfrentan en casa. Así podemos ser advertidos acerca de los desafíos que podríamos desconocer, pero también compartir un poco de conocimiento, porque no debemos estar solos en el esfuerzo de mejorar los lugares donde la vida se lleva a cabo." Las presentes bases convocan a un concurso público que culminan con la selección de la propuesta que represente a Uruguay en la muestra. La Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo propone que el envío surgido del



llamado cumpla varios objetivos simultáneos: 1. Conformar un concepto curatorial y una propuesta de contenidos que aborden en forma pertinente la temática en relación a nuestro país, y que presente en las particulares lógicas de la Muestra Internacional una propuesta original y de impacto. 2. Promover el debate conceptual y crítico al interior de la propia Facultad, a partir de las visiones propuestas por los concursantes y sus correspondientes enfoques y cortes temáticos. 3. Hacer visible en nuestro medio la pertenencia de la arquitectura, al más amplio arco de las expresiones culturales, teniendo en cuenta también la posible presentación en Uruguay al regreso de Venecia. Este llamado se realiza con carácter abierto y público, con la aspiración de que el propio proceso de Convocatoria.

PARTICIPANTES Podrán participar de la presente convocatoria arquitectos, o equipos que estén integrados por al menos un arquitecto”

¿Quién nos representa?

Si uno mira con atención buscando antecedentes, ve nombres que se alternan, así como primero son curadores en una muestra, después son los expositores en otra y así sigue la cosa . Los llamados son a contratiempo y muy poco publicitados, si miramos los tiempos establecidos por la facultad de Arquitectura vemos como se llama el 24 de diciembre del 2015 para la presentación de la propuesta, a lo que se añade que en enero estará cerrado y que del 29 de diciembre al 31 de diciembre 2015 y del 1 al 10 febrero se reciben las propuestas , ....bastante inapropiado y entreverado para que la mayor cantidad de propuestas se pongan en consideración.

¿Qué nos representa...?

El titulo de la bienal es “ Reportando desde el Frente “ (...quizás se marearon con el titulo ) que busca exhibir soluciones creativas , con sentido social, para problemas arquitectónicos y urbanísticos, según su curador general, el chileno Alejandro Aravena.

Para el Pabellón Uruguayo de la XV Muestra Internacional de Arquitectura de la Bienal de Venecia, el jurado recomendó el 16 de febrero designar como ganadora la propuesta Reboot (reiniciar), que se inspira en la guerrilla tupamara y en el accidente aéreo en Los Andes de 1972.

Un pabellón vacío con un hueco en el piso de 60 cms por 60 cms, con un montículo de tierra a su costado. Dos paredes a los costados con recortes de diarios.

Los ganadores nos plantean que en la década de 1960 e inicios de los 70, «un puñado de jóvenes lleva adelante en Uruguay una guerrilla aliada con otras en Latinoamérica», explican los responsables de la propuesta: «Las condiciones geográficas específicas del país (sin montañas o selvas) le llevan a percibir a su principal ciudad y capital –Montevideo– como una nueva naturaleza sustituta de lo que fuera Sierra Maestra para su principal referente: la revolución cubana». Nos dicen: “Es así que surge una exploración –y construcción– inédita de la ciudad existente. «La viabilidad de esta audaz iniciativa subversiva radicó en la capacidad de volver a entender – sin pre-conceptos– a la ciudad como materia y como construcción social». Los Tupamaros «lograron ver, construir y perfeccionar, una naturaleza urbana llena de lugares y rincones inexpugnables, de burbujas y compartimentos de invisibilidad y

evidencia en la que moverse con fluidez. Redescubrieron los rincones olvidados e inexplorados de la ciudad a la vez que construyeron una espacialidad y una legalidad paralela».”

También nos plantea la epopeya de la tragedia de los Andes que no tiene nada de similar con lo anterior, nada lógico parece comparar estas dos situaciones. Unir estas dos situaciones es totalmente oportunista, es setentista , volvemos al pasado. Es una ofensa a todos los arquitectos que trabajan con sentido social y no se le reconoce su esfuerzo. Es un atropello a todos los arquitectos uruguayos que enfrentan con seriedad y sacrificio los problemas arquitectónicos y urbanísticos que se nos presenta en la sociedad uruguaya.

¿Qué nivel académico o simple sentido común, permite postular a los Tupamaros como ejemplo de creatividad, como transformadores del espacio Urbano? ¿Los ganadores plantean que con sus acciones construyeron una realidad urbana de “Selva”?

Falazmente enaltece el accionar guerrillero planteando que su iniciativa era audaz y los eleva a urbanistas avanzados y sobre dotados que desde la guerrilla, robos y secuestros, perfeccionaron la naturaleza urbana llenándolos de rincones.

Este relato intelectualmente mentiroso que eleva a categoría de experiencia positiva y enriquecedora del urbanismo, la sociedad y la arquitectura, está inmerso en una estrategia de relato mítico de los tupamaros que no es de recibo, está totalmente politizado y es repetitivo, no olvidemos todas las exposiciones del perfume del Pepe...y también la invitación a Venecia con exposición del perfume...para representarnos en el arte.

Esta propuesta es una ofensa a todos los arquitectos que trabajan con sentido social y no se le reconoce su esfuerzo. Es un atropello a todos los arquitectos uruguayos que enfrentan con seriedad y sacrificio los problemas arquitectónicos y urbanísticos que se nos presentan en la sociedad uruguaya.

Este planteo es inaceptable, no por los muchachos de los Andes que si es una epopeya y con valores interesantísimos a rescatar sino por la propuesta de genios urbanísticos del movimiento Tupamaro. No es serio académicamente analizar este enfoque mentiroso y traído de los pelos, no es serio mostrarla al mundo para que nos represente en la arquitectura a todos los Uruguayos.







## LA CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO Y SERVICIOS LANZA EL PROGRAMA AL-INVEST 5.0 DE LA COMISIÓN EUROPEA PARA LAS MIPYMES URUGUAYAS

El Programa AL-INVEST es uno de los proyectos de cooperación internacional más importantes de la Comisión Europea en Latinoamérica. Inició en 1994 buscando atraer inversiones europeas a Latinoamérica y con el tiempo, viendo las realidades de la región, cambió para promover la internacionalización e impulsar la productividad de decenas de miles de micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de América Latina.

En 2015 la Comisión Europea lanzó la licitación para la quinta fase de este programa: AL-Invest 5.0: un crecimiento integrador para la cohesión social en América Latina, y el consorcio de 11 organizaciones internacionales que coordina la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz, Bolivia (CAINCO) ganó la licitación para ejecutar el proyecto en todo Latinoamérica. La Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay es el socio local integrante del consorcio.

Este programa apuesta al trabajo como la forma eficiente y duradera de luchar contra la pobreza. Apoya el desarrollo de las capacidades productivas, empresariales y asociativas de las Mipymes de América Latina e impulsa procesos de integra-

ción, inclusión social y oportunidades de empleo digno, promoviendo así el desarrollo sostenible de las empresas. También se fortalece la capacidad de organizaciones empresariales para que brinden mejores servicios a las Mipymes e incentiven emprendimientos de impacto. Dentro del programa de AL-Invest 5.0 se desarrolla una plataforma de coordinación e intercambio de experiencias para Mipymes de los 18 países latinoamericanos.

El EUROCENTRO de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay a través del programa de la Unión Europea, brindará capacitación y asistencia técnica en los próximos cuatro años, a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) uruguayas para el desarrollo de sus capacidades productivas, empresariales y asociativas, con el fin de que impulsen su productividad, mejoren su competitividad y puedan ingresar a mercados europeos y latinoamericanos.

En el marco de este programa, la CNCS tiene previsto beneficiar a empresas de todos los sectores de actividad y de todo el país.

Algunos de los resultados esperados son:

- Las Mipymes se podrán conectar entre sí mediante mecanismos de vinculación empresarial, para ello se promoverá la creación de mecanismos asociativos entre las Mipymes.
- Las Mipymes participantes elevarán su productividad y competitividad, se trabajará con las Mipymes para lograr mejoras desde su interior.
- Las organizaciones empresariales participantes reforzarán su capacidad institucional para brindar mejores servicios.
- Se dinamizará el mercado de servicios de desarrollo empresarial (SDE) en Latinoamérica.
- Las organizaciones empresariales implementarán servicios de apoyo al emprendedurismo sostenible, se promoverá la creación y crecimiento de emprendimientos de impacto
- Se desarrollará una plataforma de coordinación

e intercambio de experiencias una plataforma de coordinación, integración e intercambio de experiencias entre las Organizaciones Empresariales participantes funcionando.

Para aplicar y convertirse en una de las beneficiarias de este programa, las Mipymes pueden tomar contacto con el EUROCENTRO de la CNCS e informarse de los requisitos y de las facilidades que podrán obtener. [mcodina@cncs.com.uy](mailto:mcodina@cncs.com.uy) [acosentino@cncs.com.uy](mailto:acosentino@cncs.com.uy)

Teléfono 2916 12 77 ints. 114, 130 y 138

Para conocer más de este programa ingrese a <http://www.cncs.com.uy/alinvest5-0/>



desde 1993  
cuidando su inversión

### Edificio Lusitano

#### Invernizi 255

- Aptos. de 2 dormitorios
- 2 baños
- Terraza con churrasquera
- Cochera
- Finas terminaciones
- **Unidades prontas para Habitar**

Últimas unidades





# Alquilamos o compramos en España



José Luis Pérez Collazo  
Corresponsal España

Dentro de un mercado inmobiliario que vuelve a ser dinámico, se plantea la duda si alquilar o comprar. Si vemos la operación de compra desde el punto de vista financiero a fecha de marzo 2016, es mejor comprar, porque la cuota de la hipoteca es a menudo igual o incluso inferior a la mensualidad del alquiler. Es cierto que, con el Euribor en mínimos, se puede producir esa equivalencia. Pero este cálculo a menudo tiene sólo en cuenta el pago mensual de

la hipoteca y el del alquiler, pero no otros grandes extras que acompañan a la adquisición: la entrada cercana al 20% del piso, la montaña de gastos asociados a la operación (que pueden llegar al 15% del precio) y pagos posteriores relativos a impuestos, la comunidad de propietarios, el seguro del hogar o el mantenimiento de la vivienda.

Y eso teniendo en cuenta siempre presentes los intereses que pagará el comprador durante las décadas que dure el préstamo y el costo de oportunidad de los fondos invertidos, a los que se podría haber sacado una apetitosa rentabilidad en otros productos durante esos años. Si tomásemos un ejemplo de un piso de 320.000€, al contratar una hipoteca tendrá un desembolso inicial de 64.000€ en con-

cepto de entrada; el banco ahora está financiando un máximo del 80%.

Como gastos de operación se calcula un 13% del precio del piso, equivale a 41.600€ que sumados a los 64.000€, hacen un total de 105.600€ y todavía el comprador no ha pisado la vivienda. Si hablásemos de un inquilino, el interesado en el inmueble podría haber entrado a vivir en régimen de alquiler pagando sólo una mensualidad, en concepto de fianza.

Siguiendo la dinámica de la operación en compra y calculando los intereses a tipo variable con un préstamo a 30 años, tendríamos que sumarle 45.445€.

En impuestos tras la compra, durante esos años el comprador deberá cumplir con Hacienda y pagar el impuesto de bienes inmuebles; entre ambos conceptos puede estimarse una cifra de 24.000€. También habrá que sumar los gastos comunes, que para un piso de esas características durante un plazo de 30 años, puede llegar a la cantidad de 38.000€, sin tener en cuenta los gastos de mejoras del edificio.

Para ir terminando con el análisis sobre el costo de comprar, faltaría todavía hablar del seguro de hogar, las reparaciones, que podrían rondar durante ese tiempo, unos 19.000€. Cerraríamos la cuenta con las llamadas vinculaciones de la hipoteca, servicios que agrega el banco que concede la hipoteca, como ser seguro de vida, seguro de auto, plan de pensiones y que durante la vida de la hipoteca en esos 30 años, pueden llegar a los 30.000€.

Por esa hipoteca que el comprador ha pactado este año por 320.000€, le habría costado aproximadamente 518.000€ con una hipoteca a tipo variable; si fuera a tipo fijo serían cerca de 580.000€. Un alto pago que, además no tiene en cuenta el costo de oportunidad de los fondos invertidos.



A favor de comprar, pasados los 30 años, será propietario de un piso; la revalorización del inmueble, depende mucho del tipo de piso, del momento del mercado inmobiliario y del tiempo transcurrido.

La rentabilidad del desembolso inicial en la compra es muy dependiente del tiempo de estancia en el inmueble hipotecado.

¿Y si alquilamos? ¿cuántas veces escuchamos que es tirar el dinero? Ese comprador que habría pagado 500.000€ en 30 años, podría haber vivido en una casa a razón de unos 1.440€ al mes sin ataduras de una hipoteca, con flexibilidad para cambiar de piso si las necesidades familiares o laborales cambian, con más beneficios fiscales y sin afrontar los disparados gastos de la operación de compra.

Los defensores del alquiler, argumentan que se ahorra el fuerte pago de la entrada, los gastos o el mantenimiento del piso, siendo una buena opción a corto y medio plazo. A largo, primaría la compra, al final terminan por amortizarse los gastos iniciales.

Después de hacer números y más números, siempre al tomar la decisión final, influirá el momento que atraviese el mercado inmobiliario y nuestra situación personal.



# No estamos solos

Así es, no estamos solos nunca en el mercado en que nos toque competir. Sin embargo no es cierto que la posición monopólica sea siempre conveniente. En el mercado, nunca vale más solo que mal acompañado. La competencia es un factor importante por múltiples factores, y saber trabajar con ella para potenciar un segmento, un servicio, una línea de productos o un mercado entero, es la clave para superar y potenciar los desafíos empresariales.



**Lic. Diego Borges**  
Licenciado en Marketing por la UDE  
Director de Consultora  
De la Bahía Inteligencia Comercial.  
Asesor de empresas en la región e  
investigador de mercado.

## Qué sería de una sin la otra...

En todos los ámbitos de la vida, las personas, tendemos a ser dicotómicos; la vida y la muerte, la alegría y la tristeza, la compañía o la soledad, la pobreza y la riqueza, tener hijos o no tenerlos, ser casado o soltero. Algo parecido sucede con el consumo, tomamos mate amargo o dulce, leche común o descremada, azúcar o edulcorante, alquilamos o somos propietarios, vivimos en casa o en apartamento, somos vendedor o compradores. Y eso hace que un extremo no pueda prescindir del otro. No es lo mismo Coca sin Pepsi, no es lo mismo Apple sin Samsung, No es lo mismo Peñarol sin Nacional.

Esta realidad nos presiona al aprendizaje. **Quien no aprenda a vivir con la competencia y a sacar provecho de ella, está condenado al fracaso.**

En este sentido, hay algunos consejos que queremos compartir, cada uno de ellos más importante que el otro.

### 1) Competidor, no enemigo.

En los negocios no se puede ver al competidor como un enemigo, no se puede jugar el partido para que el otro pierda. **Se debe mirar siempre**

**hacia delante e invitar a los competidores a imitarnos en el camino de una visión constructiva del mercado. Un mercado que construya margen y volumen.** Un mercado que no distraiga un solo peso en empobrecer al competidor, porque el empobrecimiento de un competidor genera su desesperación, inicia una competencia por precios que puede provocar una espiral descendente que erosione por años (o para siempre) la rentabilidad del mercado.

### 2) Competidor, no público

En mi propia experiencia como consultor, fui partícipe de una campaña publicitaria simplemente dirigida a decirle a un competidor “mirá lo lindos que somos”. Una sola reflexión me viene a la mente. ¡Que manera más ridícula de tirar la plata! **Nunca se puede armar una campaña definiendo como público objetivo a los competidores.** Es un error por varios motivos: 1) es un desperdicio de recursos porque nuestros competidores no son público objetivo de nuestros productos y servicios. 2) es un error estratégico porque confunde al consumidor, que normalmente no entiende nuestro mensaje.

No estoy diciendo aquí que no se pueda hacer referencia al competidor; eso es una cosa, manifiestamente exitosa en el posicionamiento de muchas marcas, que han hecho de ellos el eje de su comunicación. Para no ir más lejos, se me viene a la mente el viejo eslogan: “no somos los más grandes, por eso nos esforzamos más” o el más complejo “gracias a los segundos somos el primero”, por no hablar de las referencias que las propias Coca y Pepsi se hacen el uno al otro per-



# PENSADO PARA LOS AMANTES DEL BUEN CAFÉ

manentemente, sobre todo en mercados donde culturalmente esto motiva al consumidor, algo no tan bien visto en nuestro propio mercado.

### 3) Competidor COO-PETIDOR

Hay muchas ocasiones en las que los esfuerzos de un solo competidor en el mercado no son suficientes, y es necesario realizar una acción conjunta. En el mercado inmobiliario esto es claro cuando todos los agentes se reúnen para promocionar un destino, un barrio o una temporada. ¿nunca lo vieron? Los invitamos a que lo hagan, porque los fondos comunes son muy importantes para promover la acción y la atención de los mercados.

Hay clarísimos ejemplos en segmentos como el vitivinícola, que siempre está haciendo esfuerzos que no dejan solo en manos del INAVI (Instituto Nacional de Vitivinicultura), sino que se focaliza en acciones privadas y conjuntas, aunque no todos los actores se involucren.

**Siempre habrá quien piense con una mente tan pequeña que crea que quien más se beneficia de una acción promocional conjunta en un segmento de mercado es el líder. Todo lo contrario.**

Al líder ya le está prestando atención la mayor parte del mercado. Si su empresa es más pequeña que el líder, tiene todo para ganar cuando coo-pite con este. Esta propia publicación es un ejemplo de acción conjunta, dirigida desde una cámara empresarial.

**La estrategia inteligente en el mundo hipercompetitivo de hoy, es pensar en los competidores como complementadores para agrandar la torta del mercado, y para aumentar el valor de nues-**

**tros productos y servicios. Un competidor puede negociar junto a nosotros el valor de un insumo clave, lograr abrir un mercado, crear un canal de distribución alternativo, desarrollar una plataforma tecnológica, y desarrollar un fortalecimiento de la importancia relativa de nuestros productos y servicios.**

### EN SÍNTESIS

Siempre es clave mirar hacia delante, y en el mercado, no se puede tener como guía al competidor, porque nunca está delante, siempre está a nuestro lado, intentando caminar hacia el consumidor, que es quien verdaderamente guía nuestros pasos.

**En épocas de dura competencia, pensar en los complementos es casi tan importante como pensar en los clientes.**

La marca española Viaggio Espresso llegó a Uruguay a fines del año pasado, con la innovación de cápsulas de café compatibles con máquinas Nespresso®.

Se trata de un producto premium, café 100% natural, sin saborizantes, conservantes ni azúcares, certificado por importantes organismos internacionales como lo son Rainforest Alliance y OU Kosher que garantizan la calidad y pureza del café, además de su origen y proceso de elaboración.

Viaggio Espresso Uruguay ofrece la rápida y efectiva solución de café en cápsulas, así como también el tradicional café molido y en grano. Esta empresa tiene como objetivo brindar un servicio completo, diferencial y exclusivo, tanto para sus clientes residenciales como para el público empresarial.

Siguiendo esta filosofía, Viaggio Espresso Uruguay cuenta con promociones especiales para empresas, ya sean oficinas o locales gastronómicos, y para el público en general introduce su línea exclusiva de accesorios y cafeteras Reggio.

Viaggio Espresso Uruguay nos invita a degustar, sin compromiso, sus diferentes blends de café en la casa central de Joaquín Nuñez y Ellaury o en las sucursales de Tienda Los Dominguez (Montevideo Shopping – Paraguay y Colonia). A su vez, desde su web [www.viaggioespresso.com.uy](http://www.viaggioespresso.com.uy) se pueden realizar compras online de forma rápida y sencilla con entrega a domicilio.

*Viaggio Espresso, pensado para los amantes del buen café.*



# VIAGGIO

ESPRESSO

— PROMO ESPECIAL —  
PARA EMPRESAS

CAFETERA REGGIO  
MOD. REGINA

**U\$S 99**  
+ I.V.A.\*

CÁPSULAS  
VIAGGIO

**U\$S 0,69**  
+ I.V.A.\*\*

\* Cafetera Reggio modelo Reggina, precio U\$S 99 + IVA (22%)  
\*\* Cápsulas Viaggio, precio por cápsula U\$S 0,69 + IVA (10%)

¡STOCK LIMITADO, NO TE QUEDES SIN LA TUYA!

REGGIO  
ESPRESSO

VIAGGIO  
ESPRESSO

JOAQUÍN NUÑEZ ESQ. ELLAURI - PUNTA CARRETAS / + 598.2711.7117 / [VIAGGIOESPRESSO.COM.UY](http://VIAGGIOESPRESSO.COM.UY) • [f](#) /viaggioespresso Uruguay



# El “Liderazgo” en la Gestión de la Empresa Inmobiliaria

“El que quiera ser líder debe ser puente” (Proverbio Gales)

Gabriel Sosa Diaz  
Sosa Diaz Remates & Negocios  
Inmobiliarios



## Una mirada hacia adentro

El mero hecho de leer el título del presente artículo, puede llevar a más de un lector a hacerse la rápida idea de que el mismo ahondará en sugerencias, recomendaciones o “tips”, como se acostumbra a decir hoy día, acerca de cómo posicionar su Empresa como “Líder” o “Referente” en el Mercado Inmobiliario. En cambio, lo que pretendemos proponerle en esta oportunidad, es comenzar por el Liderazgo “puertas a dentro” de la Empresa, o dicho de otra manera, el liderazgo de “entre casa”, el que sin lugar a dudas tiene especialmente que ver con la gestión del equipo de colaboradores/profesionales.

Es común, que en los más variados Cursos, Seminarios, Talleres, Conferencias, etc., orientados a la actividad que nos ocupa, los Disertantes expongan sobre los más variados temas de interés para quienes estamos en ésta Profesión. “Como captar propiedades”, “negociación”, “servicio al

cliente”, “nuevas tecnologías”, “tasaciones” entre otros temas o áreas del conocimiento que a Usted le pueden venir a la mente, producto de haber asistido a varias instancias de capacitación como las precedentemente expuestas.

Coincidirán varios de Ustedes, que todo lo hacemos con el afán de estar informados y por ende actualizados, apuntando a la profesionalización permanente con miras a dar un mejor servicio a nuestros clientes quienes son y deben ser los destinatarios de todo nuestro esfuerzo, más allá de la ausencia de la tan ansiada Ley de Operador Inmobiliario, la que entre otras cosas daría el necesario marco regulatorio que haga propicio el efectivo nacimiento al “Profesional Inmobiliario”.

Pero retomemos el planteamiento del principio preguntándonos: ¿Por casa cómo andamos?, pregunta que nos convoca a “mirar hacia adentro” como decíamos inicialmente. Por ese motivo, le propongo que piense en su entorno inmediato, en su equipo de colaboradores, esos profesionales en los que Usted delega responsabilidades de las más variadas, independientemente de que existan algunas que puedan ser de manejo exclusivo de los cargos característicos de la pirámide jerárquica tradicional: “Gerentes, Directores, Encargados”.

Son precisamente estas tres últimas palabras, las que nos permiten adentrarnos en el “Liderazgo”, tema que pretendemos abordar con la finalidad de exponer no una verdad absoluta, sino una visión, que sirva de aporte a la mejora continua de la Gestión Inmobiliaria; primero puertas adentro para recién después pensar en liderazgo “puertas afuera” o dicho de manera más formal,

orientado hacia el entorno competitivo del Mercado Inmobiliario.

## Nuestro capital humano

En la actualidad, podríamos aventurarnos a afirmar que todo profesional que se precie de tal, debe inexorablemente tener como norte “la excelencia en la gestión inmobiliaria”, por ende, es menester interrogarnos primeramente si estamos incorporando a los colaboradores adecuados, preferentemente técnicamente formados, egresados de la Carrera Oficial Técnico Terciaria de Operador Inmobiliario dictada en el CETP-UTU e Instituto Aldey, o de otros Cursos de capacitación impartidos por otras Instituciones.

En función de lo planteado, Usted pensará... La teoría no da la práctica... Es cierto, como también es cierto que la práctica no da la teoría y que una necesita de la otra. Más allá de la necesaria formación, deberá tener presente, que un buen Líder, entre otras cosas, siempre retiene a los mejores y que Usted como tal, tendrá la obligación y el deber moral de dar la “dirección del esfuerzo”, o dicho de otra manera de “mostrarle el camino”, el que primeramente Usted tiene que estar dispuesto a transitar, conforme a valores y parámetros éticos, en pos de perseguir permanentemente la “excelencia”.

Si bien en esta oportunidad no ahondaremos en los tipos o estilos de liderazgo, nos parece interesante hacer mención al liderazgo transformacional, mediante el cual el Líder ayuda a las personas a crear una visión común, lo que no consiste en imponer su propia visión, sino en la



construcción de una visión compartida, a la que cada persona pase a considerar como propia.

Una vez que consideramos que tenemos un equipo de colaboradores competente, comprometido, debidamente incentivados (en términos no solo remunerativos) cuyos componentes son dignos de ser liderados, por su afán de crecimiento personal y profesional, a diferencia de

Jefe	Líder
Manda a las personas	Aconseja y guía
Inspira miedo	Inspira entusiasmo
Mi empresa	Nuestra empresa
Dice yo	Dice nosotros
Presume sus éxitos	Comparte éxitos
Se preocupa por las cosas	Se preocupa por todos
Tiene empleados	Tiene un equipo
Concentra todo en sí mismo	Sabe delegar

aquel que se queda en el “pantano” de la mediocridad y que sin lugar a dudas no queremos en nuestra Profesión y menos en nuestra empresa es que le propongo abandonar el paradigma tradicional de “Jefe”, para que se de la posibilidad de empezar a posicionarse como “Líder”.

Ahora bien, contraponiendo uno y otro paradigma, nos encontramos con que son muchas las diferencias que existen entre “Jefe y Líder”, por lo que a continuación reseñamos las que consideramos más significativas:

Tendiendo puentes

Sin dudas, “el tender puentes”, como profesa el proverbio Gales, no es un desafío menor. Muchos podrán pensar y con razón que... “Líder se nace”, si es muy cierto, pero tenga presente que

“Líder” también “se hace”. Sea de un modo u otro, como decía SunTzu en su obra “El Arte de la Guerra”:

“Liderazgo es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, coraje y disciplina...«Cuando uno tiene las cinco virtudes todas juntas, cada una correspondiente a su función, entonces uno puede ser un líder.”

En sintonía con la definición de SunTzu, para comenzar a transitar éste camino, le proponemos tener en cuenta algunos “consejos” que encontramos en esa fuente inagotable de información y conocimiento que es Internet: Ser Receptivo (escuche a sus colaboradores), Ser Humilde (convierta sus debilidades en fortalezas), Sea Coherente (sostenga sus ideas), Sea Guía (apoye a su equipo en todo momento), Sea considerado (valore los logros de los demás).

El tema planteado en éste artículo, sin lugar a dudas da para muchos más de lo que se expuso en estas páginas.

De ninguna manera nos propusimos elaborar y proponer una receta mágica, sino por el contrario nuestra intención fue la de hacerlo reflexionar sobre esta temática y por que no, entusiasmarlo a seguir investigando y profundizando los conocimientos sobre la misma. Si ese objetivo se cumplió, habremos tendido un “puente”...

Ahora bien, dependerá de Usted ser líder (Puente), o simplemente el “Jefe” (dueño) de la Empresa.



Parque Termal Agua Clara  
Paz – Calidez – Diversión - Vitalidad



- Piscinas
- Vestuarios
- Duchas Escocesas, Finlandesas y Danesas
- Fast-food Restaurant



Hotel Vacacional Daymán *Vacacional Dayman*  
Ambiente Familiar – Distensión – Descanso

- Aire Acondicionado
- Termal Agua Clara
- Cuatro Barbacoas Techadas
- Teléfono, TV Cable y Wi-fi
- Cofre de Seguridad
- Cobertura de Atención Médica
- Frigobar
- Servicio de Habitación
- Acceso Libre al Parque
- Baño Privado
- Desayuno Continental

Inmersos en la tranquilidad de Daymán – Salto  
(Ruta 3 Km. 478)





# Actualización Ley 19.210 Decreto 43

A efectos de tener en cuenta las modificaciones que conlleva la Ley de Inclusión Financiera 19.210 es que transcribimos el decreto 43 vigente a partir del 01/04/2016



**Cra. Tania Robaina**  
Asesora tributaria CIU

“ARTICULO 1°. Tributos comprendidos.- La cancelación de las obligaciones tributarias cuyo organismo recaudador sea la Dirección General Impositiva, el Banco de Previsión Social, La Dirección Nacional de Aduanas y la Administración Nacional de Educación Pública, abonados a partir del 1° de abril de 2016, así como las devoluciones que correspondan efectuar a partir de la citada fecha, deberán realizarse mediante la utilización de medios de pago electrónicos, certificados de crédito emitidos por la Dirección General Impositiva o cheques diferidos cruzados no a la orden.

Será obligatoria también la utilización de los mencionados medios de pago para la cancelación de los tributos que recauden los Institutos

de Seguridad Social para otras instituciones. Asimismo se admitirá que la cancelación de las referidas obligaciones se realice mediante la utilización de cheques cruzados no a la orden. Lo dispuesto en el presente inciso será aplicable a los pagos que se efectúen hasta el 30 de junio de 2017. Los pagos a que se refiere el presente artículo, podrán efectuarse a través de medios de pago cuyo titular o emisor sea un sujeto distinto al sujeto pasivo de los tributos recaudados por dichos organismo.

Cuando la cobranza se realice a través de un tercero habilitado por el organismo recaudador, el pago deberá realizarse mediante los instrumentos previstos en los incisos precedentes.

Los organismos recaudadores establecerán los términos, condiciones y medios de pago mediante los cuales realizarán la cobranza y devolución de los tributos que administran.

En los casos en que se utilicen cheques, los mismos deberán estar a nombre del tercero

que realiza la cobranza. Lo dispuesto en el presente artículo, no será aplicable para el pago de obligaciones tributarias cuyo importe total sea inferior al equivalente a 10.000 UI, considerando por separado los pagos a cada organismo recaudador.

ARTICULO 2°. Valor de la unidad indexada.- Los valores expresados en Unidades indexadas se convertirán considerando la cotización de dicha unidad al primer día del mes en el cual se realice el pago o devolución de los tributos correspondientes.”

Ampliando la información sobre el decreto reglamentario del artículo 43 de la Ley 19.210 de

fecha 31 de marzo de 2016, sobre pago de tributos, resumimos los artículos 1 y 2 del mismo:

La cancelación de las obligaciones tributarias cuyo organismo recaudador sean: DGI, BPS, DNA Y ANEP cuyo monto sea superior a UI 10.000. a partir del 01 de abril de 2016, así como las devoluciones que correspondan efectuar a partir de esa fecha, por el Art. 43 del decreto reglamentario de la ley 19.310 (Inclusión Financiera) deben realizarse mediante:

- 1) Medios de pago electrónicos.
- 2) Certificados de crédito emitidos por DGI.
- 3) Cheques diferidos cruzados no a la orden.
- 4) Cheques cruzados no a la orden.



**ROISECCO CORPORATE**

°COMERCIAL - LOGÍSTICA - INDUSTRIA

Luis A. de Herrera 1248, WTC, T.III, P 12

2623 6604 - 099 631 093

roisecco@locales-oficinas.com

roiseccorp@gmail.com



Se admite la cancelación de las referidas obligaciones, con la utilización de cheques cruzados no a la orden, lo dispuesto en el presente inciso será aplicable a los pagos que se efectúen hasta el 30 de junio de 2017. Los pagos también se pueden efectuar a través de medios de pagos cuyo titular o emisor sea sujeto diferente al sujeto pasivo de los tributos recaudados.

-Cuando el pago se realice a través de un tercero habilitado por el organismo recaudador, el pago debe realizarse mediante los instrumentos previstos en los incisos precedentes -En caso de utilizar cheques, deben estar a nombre del tercero que realiza la cobranza.

Para definir el valor de las UI 10.000 deberá tomarse el valor de la UI del primer día del mes en que se realice el pago o devolución del tributo.

VALE DECIR QUE SE PAGA SUS TRIBUTOS EN LOCALES DE COBRANZAY CON CHEQUE .AHORA LOS MISMOS SE EXTIENDEN A FAVOR DE ABITAB O RED PAGOS, SEGUN DONDE LOS PAGUE Y CRUZADOS “ NO A LA ORDEN” SIEMPRE QUE EL VALOR DE CADA TRIBUTOS SUPERE LAS UI 10.000.

EN EL CASO DEL MES DE ABRIL EL MONTO ASCIENDE A \$ 33.522.

# REUNIÓN CON EL DR. TABARÉ VÁZQUEZ POR LEY DEL OPERADOR INMOBILIARIO

El Presidente de la República está de acuerdo en que la actividad inmobiliaria sea regulada.

Días pasados, una delegación de la Comisión Interinstitucional de las gremiales del Sector Inmobiliario que viene promoviendo la aprobación de esta ley en el país, fue recibida por el Presidente de la República, en un encuentro considerado como muy positivo, ante la disposición mostrada por el Mandatario para que se avance en la aprobación de una norma que regule nuestro sector.

Durante la reunión en la residencia presidencial de Suárez, la representación informó sobre

el proceso histórico impulsando el “Proyecto de Ley para Regular la Actividad Inmobiliaria”, que fue consensuado unánimemente por las Asambleas de los socios de cada una de las instituciones.

El Dr. Vázquez se mostró interesado en conocer los objetivos a los que el proyecto apunta y fue informado que el sector requiere incrementar el grado de profesionalismo, necesario para una actividad económica tan importante para el país, y que actualmente no está regulada,



como si lo está en demás países por ejemplo del Mercosur.

El presidente de la República se preocupó por saber en qué situación se encuentra hoy en el Parlamento el referido proyecto; le aseguró a la comitiva que seguirá personalmente con atención su marcha dentro del legislativo y asimis-

mo manifestó su interés en que esta ley sea aprobada conjuntamente con el Proyecto que procura Regular las Aplicaciones Digitales, actualmente también a estudio del Parlamento.

Entre varios aspectos, el proyecto propone fiscalizar la operativa y los niveles de servicio en el rubro, tendiendo a desestimular y eliminar el informalismo.

Para los integrantes de la delegación, el referido encuentro con el Dr. Vázquez y su disposición a apoyar la regulación buscada, constituye un nuevo paso muy positivo y trascendente, en la búsqueda de dotarnos de una ley que implique mayor profesionalismo, cristalinidad y transparencia en el accionar del sector inmobiliario.



# gutierrezlarre

BIENES RAICES

Battle y Ordóñez 409 | San José de Mayo | Uruguay ROU  
4342 8888\* [gutierrezlarre.com](http://gutierrezlarre.com)



GARANTÍA DE CONFIANZA



Cr. Carlos Saccone  
Senior Investment Advisor - HSBC Premier



# Pasar de grado

Nunca antes Uruguay mantuvo tanto tiempo ininterrumpido el grado inversor. Su importancia fue reflejada por los comentarios del Presidente de la República Tabaré Vázquez quien anunció que una de las prioridades para el año 2016 era la “protección del grado inversor” que mantiene el país por parte de las 3 principales calificadoras de crédito del mundo. Qué quiere decir exactamente “grado inversor” y porque le debería importar tanto a quien compra los bonos uruguayos como a cualquier otro habitante del país, es lo que intentamos revelar a continuación, más allá de este nuevo “récord” que consigue el país.

**L**os países, como las empresas y las familias, muchas veces se ven en la necesidad de financiamiento de sus actividades. La sola práctica de financiarse o endeudarse no es necesariamente mala en sí misma, si se hace con calculada prudencia, sino que tiene que ver con la utilización eficiente del capital disponible. Este capital, puede ser propio (por ejemplo si existieran ahorros) o ajenos, que se obtienen a través de un préstamo.

En un contexto en el cual la tasa de interés es sustancialmente baja y tengo una alternativa de utilización de mi ahorro con un retorno esperado significativamente más alto, será conveniente el financiamiento con el objetivo de volver óptima la utilización del capital. En el caso de los países este financiamiento puede obtenerse a través de un préstamo directo de un organismo de crédito, entre otras alternativas directas, o “pidiéndole prestado” a inversores, o sea personas e instituciones que encuentran atractivo desde el punto de vista de su retorno y su riesgo asociado el perfil que tiene el país.

Ahora bien, ¿quién puede calibrar un perfil de riesgo crediticio homogéneamente? Para esto es que existen las calificadoras de crédito. Firmas como Standard & Poor's, Moody's o Fitch Ratings son las que asignan una “nota” o calificación al perfil de riesgo crediticio. Aunque imperfectas, es una de las pocas señales que podemos analizar para verificar cuál es la calidad del crédito. Es importante tener claro que lo que se califica es la capacidad y la voluntad de repago de un crédito. O sea, cuán capaz y cuán proclive es el deudor a satisfacer los términos y condiciones del crédito en cuestión en tiempo y forma. No alcanza sólo la capacidad de cumplir, si no que tiene que exis-

tir la voluntad manifiesta de pagar (en la falta de voluntad muchas veces se manifiesta el riesgo político de un país).

Siendo el dólar la moneda más operada y más líquida del mundo es natural que la operativa en dólares vuelva más factible, sobre todo para el inversor una operación de crédito internacional, aunque esto comenzó a cambiar hace unos años. Por otra parte las deprimidas tasas en dólares también vuelve atractivo el endeudarse en esta moneda.

En este contexto existen deudores calificados con las letras “CCC” que están al borde del default como Venezuela. También existen deudores calificados AA como EEUU, de quien nadie duda que cumplirá en tiempo y forma con sus obligaciones en dólares, dado que estamos hablando de su propia moneda.

Más cerca del perfil de crédito de EEUU que del de Venezuela están países como Uruguay. Los bonos internacionales en dólares del Uruguay están calificados “BBB” por la agencia Standard & Poor's. Esto es un escalón por encima de la menor nota “grado inversor”, el cual se mantiene por esta agencia desde el 25 de julio de 2011 luego de haber pasado por la traumática categoría de “Default Selectivo” aquellos días entre el 16 de mayo y 2 de junio de 2003.

Desde aquel momento las cosas no han parado de mejorar para los bonos uruguayos que actualmente ostentan la mayor calificación internacional que alguna vez tuvieron. Este próximo 25 de julio el “grado inversor” de S&P cumplirá 5 años. El otro período había sido entre el 13-06-1997 y el 14-02-2002. Por lo que el actual ya posiciona al país un paso por delante de su propia historia fi-



nanciera, superando la etapa anterior. Sin dudas algo para destacar.

Este “grado inversor” es una referencia internacionalmente conocida a través de la cual inversores compran nuestros bonos (o sea, nos financian). Hay que tener en cuenta que el otro segmento recibe la denominación de “grado especulativo” para la cual las explicaciones de su significado huelgan.

Pertenecer al grado inversor va más allá de los bonos. Reviste de un prestigio y una seriedad al país que no es común en América Latina, vale la pena para tener una idea de su importancia en este contexto relativamente adverso donde la economía se ha enfriado de cuáles son las calificaciones de los otros países de América del Sur.

Pais	Calificacion (S&P)	¿Grado Inversor?
Brasil	BB	No
Argentina	Default Selectivo	No
Chile	AA-	Si
Paraguay	BB	No
Perú	BBB+	Si
Colombia	BBB	Si
Venezuela	CCC	No
Bolivia	BB-	No
Ecuador	B	No
Uruguay	BBB	Si

Por lo expuesto resulta absolutamente imprescindible cerrar filas detrás de las apreciaciones del Presidente, por el bien de la economía del país, la de sus empresas y ciudadanos en general. Mantener el grado inversor implica que el

país pueda seguir accediendo a crédito en dólares barato para por ejemplo realizar obras de infraestructura que dinamizan la economía, además de mantener una reputación de país serio y ordenado (no siempre un país se puede endeudar por grandes montos en su moneda local). Hoy el Uruguay podría salir al mercado a pedir dólares prestados a 10 años de plazo a una tasas que rondarían el 4.50%.

Esto es solamente 2.50 puntos por encima del propio gobierno de los EEUU. Brasil por su parte tendría que pagar una tasa de 6%, aproximadamente.

Cuidar el déficit fiscal (reducirlo) es un tema clave. Un déficit fiscal alto puede colaborar con una inflación alta. Una inflación alta no es señal de estabilidad económica. Las calificadoras, entre otros puntos, una de los indicadores que siguen y evalúan con atención es el déficit y la inflación.


Los caminos para atacar estos puntos los sabe de memoria el equipo económico del gobierno, en el cual abundan los expertos. El contexto externo parece haber “aflojado” un poquito.

Los precios de los commodities se han estabilizado y las perspectivas para las tasas en EEUU ya no son de aumentos tan vertiginosos como se preveía un año atrás. Si el país continúa creciendo y es exitoso en el control del déficit, seguramente no tenga mayores dificultades para mantener su valiosa calificación crediticia.

**TUCASA**AQUI.com.uy

# El sitio exclusivo para inmobiliarias.



Más de 17.000 propiedades publicadas todos los meses y con beneficios para los socios 

Con este sistema podrás gestionar tus propiedades y publicarlas simultáneamente en:



**gallito.com**



**El Libro de los Clasificados  
Tomo Inmuebles**

2908 9999 int. 364 - [info@tucasaaqui.com.uy](mailto:info@tucasaaqui.com.uy)

más audiencia, mejores resultados.



**EL PAÍS**  
PRIMERO SIEMPRE



# Decálogo sobre la Gestión de Costos en la Promoción Privada de la Construcción



Cr. Alfredo Kaplan  
Director del Estudio Kaplan

**E**n el presente artículo vamos a tratar de abarcar la gestión de un sector en el cual el “tiempo” es un factor importantísimo en el proceso productivo. Desde que se piensa en buscar en determinada zona un terreno para planificar un proyecto inmobiliario hasta que se hace un estudio de mercado, se contrata a los arquitectos, se compra el terreno específico para desarrollar el programa inmobiliario, se presentan los permisos de construcción, se contrata la empresa constructora, se comienza la pre-venta, se hace la construcción del edificio con distintas posibilidades de financiación durante la obra y posteriormente se realiza la entrega de las unidades a los compradores, se atienden reclamaciones post-venta, se escrituran las unidades (más allá que la

financiación de los saldos post-ocupación sean o no del propio Promotor)... Estamos hablando de un lapso de tiempo bastante prolongado. Tras esta breve descripción sobre el proceso de trabajo del Promotor Privado o del Desarrollador Inmobiliario, comenzaremos a profundizar en algunos puntos. Vamos a trabajar con costo por órdenes para cada edificio, activando en cada orden de producción los costos vinculados al edificio a construir; es decir costos de terreno, materiales, subcontratos, mano de obra, leyes sociales y en general todos los costos vinculados a la obra.

En caso que en un programa sean varios edificios en un mismo terreno, uno podría tener una orden general con subdivisión para los diferentes edificios que componen esa orden.

Por otro lado la idea es trabajar con costos estándar y/o estimados antes de empezar y luego, cuando se tengan los costos reales, poder analizar las variaciones en cantidad y precio de los distintos rubros que componen el costo de construcción.

El alcance del presente artículo busca explicitar en

una enunciación no taxativa algunos ítems a tomar en cuenta:

## El factor “tiempo”

Obviamente en la medida que uno trabaja con recursos ajenos, el reconocimiento del costo financiero, de los préstamos, ya sean bancarios o de terceros es una práctica absolutamente aceptada a nivel general. Cuando el financiamiento del proyecto es con capital propio surge todo el tema del costo de oportunidad del capital propio, que en este caso es absolutamente trascendente. No considerarlo implica tomar decisiones tremendamente equivocadas.

Si el proyecto inmobiliario que estuviésemos desarrollando no fuese un proyecto para vender si no fuese para arrendar, todas las consideraciones que se hacen al respecto del factor tiempo serían aún más importantes, pues el proceso temporal sería mucho más amplio. Ejemplo: construcción de oficinas para arrendar con el amparo de una ley promocional por la cual por 10 años no se pueden vender.

## El factor “terreno”

Sobre este aspecto ya nos extendimos ampliamente en el número anterior, por tanto simplemente mencionaremos que a nivel de gestión de costos, es importante considerar que una vez comprado el terreno pasa a ser un costo fijo total del proyecto.

## El “costo de la construcción”

Este factor abarca todo lo concerniente a la contratación de la empresa constructora, subcontratos, compra de materiales, pago de mano de obra, aportes salariales y pago de honorarios vinculados al proceso constructivo.

Es una etapa en la cual uno se puede plantear ha-

cer el edificio por administración o contratar una empresa que haga todo el edificio llave en mano, o contratar distintos actores que hagan las diferentes etapas de este proceso. Más allá de temas referentes a leyes de tercerizaciones, con aspectos tributarios que puedan hacer aconsejable alguna de estas alternativas, me quiero detener en el costo del producto terminado. Si edificáramos 50 apartamentos iguales el costo de construcción sería muy simple, se divide el costo total por el número de unidades a efectos de llegar al costo por unidad, el problema se plantea cuando el edificio tiene diferentes combinaciones (ejemplo 15 apartamentos de 1 dormitorio, 15 de 2 dormitorios y 10 de 3 dormitorios). En ese caso me tengo que plantear hacer el costo por mts<sup>2</sup>. También hay que plantearse si la calidad constructiva será lineal o no entre las distintas tipologías de apartamentos. Habrá que ponderar uno y otro apartamento entrando al tema de la producción equivalente, además del análisis lineal de mts<sup>2</sup>.

Por otra parte, cuando hablamos de costo por mt<sup>2</sup> es importante precisar qué mts. estaría costear: A) mts.2 propios del apartamento. B) mts.2 propios + muros C) mts.2 propios + muros + terrazas del uso propio del apto. D) mts.2 propios + muros + terrazas del uso propio del apto.+ cuota parte de mts. que le corresponden por áreas comunes. Para poder comparar costos es importante estar hablando de lo mismo. Algunos promotores calculan el costo en función de los mts<sup>2</sup> vendibles hablando de un concepto muy cercano a C o a D.

## “Consortios al costo”

En algunos casos los edificios se venden al “costo” asignándose a cada unidad objeto del apartamento un valor por el terreno, más un porcentaje por el total de costos y gastos que se generen en la obra, incluyéndose dentro de los costos -además de los costos previstos en la hoja de cálculo del progra-



ma- los honorarios del Estructurador del negocio. En este caso la utilidad está mucho más acotada, sería por el honorario de la estructuración, más el valor que se hubiese generado por la sobreevaluación del terreno, pero los riesgos empresariales ante aumentos de costos no serán de cargo del Desarrollador.

“Moneda de la construcción”

Actualmente en el Uruguay nos encontramos que en las zonas de la Costa o Punta del Este la moneda de venta es el dólar pero los costos -excepto el terreno u algún otro rubro minoritario- son en pesos uruguayos ajustables por aumentos salariales, por la inflación, por el índice de la construcción, etc. Teniendo en cuenta esto consideramos que lo conveniente es que cada vez que se vende un porcentaje de unidades los ajustes de precio de las mismas se realicen en función de lo que sucede en el mercado, posiblemente de este modo la estimación de utilidades no se verá tan afectada por la inflación en dólares.

Obviamente es mucho más fácil en términos futbolísticos opinar del resultado después del partido que antes. En Brasil y Chile por ejemplo, se venden en unidades ajustables por índice específicos del sector.

“Costos de tributación”

Sin entrar a considerar a fondo el tema, el aspecto de la planificación tributaria de esta actividad es un factor a tener en cuenta del punto de vista de la gestión de costos. Más allá de la tipología de impuestos, los cuales difieren de acuerdo a la realidad de cada país, considero necesario detenerme en el tema del IVA (Impuesto al Valor Agregado).

En Uruguay la primera venta de inmuebles nuevos está gravada con el IVA a la tasa mínima

10%, las compras e insumos están gravados con la tasa máxima de 22%. Si queda una diferencia del IVA ventas e IVA compras a pagar, obviamente ese saldo hay que pagarlo al organismo fiscal correspondiente.

En el caso que el IVA compras sea mayor que el IVA ventas, esa diferencia es un costo del programa constructivo, con lo cual en el momento de la planificación va a ser importante analizar antes de “jugarse el partido”, cuál va a ser ese número para ver si realizo contratación directa, subcontrato la mano de obra u opto por otras alternativas para poder racionalizar la gestión de costos y no llegar a una situación en la cual quede un IVA compras sobrante, pues esto aumenta el costo.

En castellano antiguo, si la mano de obra figura a nombre de terceros por la facturación que va a efectuar ese tercero se va a generar IVA compras. Por el contrario si en determinadas etapas utilizo la mano de obra a nombre del Desarrollador o del Promotor no tengo IVA de compras, con lo cual la idea es apostar a la “causalidad y no a la casualidad”

“Reconocimiento de utilidades”

Las normas internacionales de contabilidad no permiten el reconocimiento de la utilidad por parte del Desarrollador Inmobiliario durante el proceso de construcción, lo que bastantes problemas crea al Promotor que requiere del apoyo bancario y le tiene que explicar al banco que si bien en sus estados contables “pierde” -por no reconocer las utilidades de las ventas del edificio en construcción- en realidad se trata de una empresa sólida que va a generar ganancias importantes.

Curiosamente quien ha entendido el tema es la DGI (Dirección General Impositiva) en Uruguay que solicita que a los efectos del pago del impuesto a la renta se estimen las utilidades pertinentes por las

unidades prometidas en venta. Pienso que en un análisis de gestión uno debería reconocer una utilidad determinada por las unidades ya prometidas en venta y con avance de construcción, a efectos de poder evaluar la gestión empresarial.

“Costos de no construcción asimilables a costos de no producción”

Acá incluiremos todos los costos que no son ni terreno, ni costo de construcción. Ejemplo: costos de marketing y lanzamiento inmobiliario, costos de ventas -entre ellos las comisiones-, costos de administración, costos de financiamiento, etc. Muchas veces la literatura se detiene espacialmente en el tema terreno y costo de la construcción y se “olvida” de estos otros costos que no son activables en la contabilidad pero son muy importantes a la hora de analizar la rentabilidad del proyecto.

Dentro de los costos de no construcción hay costos tributarios a tomar en cuenta que pueden ser de suma importancia pero que no son el objetivo de este trabajo.

“Responsabilidad por daños a terceros y por defectos del proyecto”

Si bien parece un tema menor, no deja de tener su importancia el hecho de tomar los seguros adecuados con respecto a responsabilidad frente a construcciones linderas y/o a daños o lesiones a personas y/o a bienes. Más allá de extremar los cuidados con el personal, lamentablemente los accidentes en este tipo de actividades suceden.

Por otra parte nos queremos referir a la responsabilidad civil (Responsabilidad Decenal) del Promotor o Desarrollador la cual en Uruguay se extiende por 10 años post-ocupación y por daños ocultos y/o vicios que pueda tener la construcción. Es muy importante para el Desarrollador crear un meca-

nismo de co-responsabilidad entre las empresas constructoras o subcontratistas, ya que ante una situación determinada es necesario que respondan en forma responsable y rápidamente.

Algunos factores que pueden favorecer este tipo de gestión son las retenciones en los pagos o fianzas y seguros que se deban realizar, para que en caso de sucederse este tipo de situaciones se actúe rápidamente para darle satisfacción al comprador y no generarle mayores costos al Desarrollador.

“Costo de la tonelada de papel”

Un edificio lleva toneladas de hierro, una cantidad enorme de distintos insumos físicos, horas de mano de obra, etc. pero creo que pocos calcularon que entre planos de construcción, permisos de construcción, materiales impresos para la promoción y venta de edificios, boletos de reserva, compromisos de compra-venta, escrituras, informe para la toma de decisiones, registros contables, ficha de cada cliente y de cada contrato, etc., una obra lleve más de una tonelada de papel.

Dejo como reflexión final cómo costear el costo de la tonelada de papel, dejando con esto planteado el tema de los costos ocultos.

A modo de conclusión, vale decir que hoy en Uruguay existe una cantidad significativa de desarrollos inmobiliarios con notables efectos de inversión y ocupación de mano de obra, bajo este contexto considero que se debe tecnificar la toma de decisiones a la hora de evaluar la conveniencia o no de un proyecto.

Por tanto ante la frecuente pregunta “¿Cuánto cuesta el m2 de construcción?”, intentamos aportar una serie de ideas conceptuales sobre las que entendemos se debería reflexionar en cada programa en concreto.



# Más decisiones “perfectas”

Como sería la vida si pudiésemos tomar decisiones perfectas cada vez que lo deseáramos. Ya conocemos el mundo tomando de las otras decisiones.

¿Estás en el espacio de vida que deseas? ¿Tenes todo lo que quieres y te sentís pleno?

¿Las cosas salen de maravillas?

Si es así, no toques nada.

Si hay cosas que te gustaría que fuesen distintas podés revisar el proceso en la toma de decisiones.



**Prof. Samuel Borensztein**  
Acuerdos Negociados,  
Negociación & Mediación  
[www.derechosysucesiones.com](http://www.derechosysucesiones.com)

Repasemos quien, y como se toman las decisiones que tomamos todos los días, ya que en buena parte de ese proceso reside el éxito o el fracaso, si fuere que el fracaso existe.

Quien toma las decisiones es el primer abordaje a un tema complejo que nos enfrenta a unas de las preguntas más interesantes de la vida: ¿quién soy?

Por un lado está el Cerebro, digamos que sería el hardware, y por otro lado está la Mente, que sería el software.

Se sabe que si se complica algo en el hardware, o sea en el cerebro (un traumatismo o acv, etc...), entonces el software (la Mente) se distorsiona en su funcionamiento, por ejemplo, si tenemos un traumatismo en la zona de la actividad motora, posiblemente se dé un problema en la ejecución de movimientos.

Lo innovador, llamativo y potencialmente imponente, es que se ha descubierto que el software, puede cambiar el hardware, o sea que, dada la información y entrenamiento, se pueden cambiar enlaces neuronales e interacciones neuronales tal que se modifica la materia dentro del cerebro, se genera un nuevo hardware.

Esto es un cambio de paradigmas notable.

El cerebro es un órgano del que se sabe poco, sabemos que las interacciones son a nivel químico y eléctrico.

Antiguamente se creía que usábamos entre el diez y veinte por ciento del cerebro, lo cual es falso, lo utilizamos todo.

Con la no menor salvedad de que solo podemos utilizar al mismo tiempo el dos por ciento del cerebro a la vez.

Si vemos por dentro, veríamos cables y bombitas que se prenden y se apagan, donde solo pueden encenderse juntas el dos por ciento, es por eso que nos cuesta hacer más de una cosa a la vez y si queremos abandonar un pensamiento, recomendamos involucrarnos en una actividad física, lo cual obliga a la mente a apagar bombitas para poder encender las necesarias para la acción.

Quien toma la mayor cantidad de decisiones a lo largo del día, es el modo Automático, el modo uno por excelencia, es ese modo el que nos permite manejar escuchando música, o hablando con un pasajero y muchas veces comer, y atender el celular, desgraciadamente.

El modos dos, es Analítico, el que necesita de nuestra atención, de nuestro razonamiento, de nuestra memoria comparativa, de nuestra capacidad de anticipar un resultado posible.

Este modo dos, se fatiga con facilidad y consu-



me grandes cantidades de energía, el cerebro consume desde el veinte por ciento de la energía del cuerpo.

Un kilo trescientos de cerebro consume lo mismo que veintisiete kilos de músculo.

El sistema Analítico, además de ser gastador, es haragán, no le gusta mantener la concentración y esta ávido por terminar la tarea.

Las decisiones que tomamos, a la luz de las investigaciones son muchas veces, poco razonables.

La toma de decisión es un ejercicio cansador, por eso funciona tan bien la mercadería que nos tienta en las cajas, hemos pasado mucho tiempo en el súper pensando que si comprar y que no comprar y cuando llegamos a la caja, simplemente estamos cansados y agarramos lo que queremos o nos tienta sin demasiado análisis.

Tomar decisiones cansa, es una de las razones por lo cual es mas difícil ser padres después de las seis de la tarde.

Nuestras decisiones están teñidas de subjetividad, de deseos, de comparaciones, de imaginarios y de imperfecciones culturales, entre otras. Dos de los defectos más comunes son el optimismo, donde creo que no va a pasar lo malo que puede pasar, vemos que el mayor porcentaje de accidentes aéreos donde el factor humano fue determinante, se dan cuando el piloto vuelve a casa. El otro supuesto fatal es que "yo" no estoy dentro de la media, podemos ver a las personas fumadoras, soñando que a ellos no les hace daño.

Otra característica en la toma de decisiones es la aversión a perder, el ser humano tolera muy mal la pérdida y está más feliz de no perder que

de ganar. A la hora de medir riesgos este será un enemigo.

Podemos decir que el miedo a perder, es la primera forma de perder.

Es bueno poner un poco de luz en nuestra forma de pensar, pensar lo que necesitamos decidir, una vez que elegimos un lugar dentro de nosotros mismos acorde a la situación a resolver.

Una vez mas lo que ayuda es el diálogo, esta vez con nosotros mismos.

Nos va a ayudar para tomar decisiones más sabias analizar tres cosas:

- **Los hechos, objetivos.**
- **Mis deseos, sin ocultarnos nada.**
- **Las opciones disponibles, las concretas y las creativas.**

Como siempre uno de nuestros mejores aliados, es el lápiz y papel.

# INVERSIONES

## QUE SIEMPRE SE REVALORIZAN.

El mercado pone las condiciones, y los precios finales son el libre intercambio entre la oferta y la demanda. Eso es lo que manejan día a día los miembros de la **Cámara Inmobiliaria Uruguaya**, garantizando la rentabilidad de su inversión.

*Para sus operaciones inmobiliarias,  
confíe en quienes le ofrecen  
invertir y ganar siempre.*



CAMARA  
INMOBILIARIA  
URUGUAYA

[www.ciu.org.uy](http://www.ciu.org.uy)



# Publicidad y Propaganda

A través de la Ley Presupuesto Nacional (2015 – 2019), vigente desde el 1º.01.016, se ha afectado el criterio base para la imposición de los referidos servicios.

**Cr. Fabián A. Biasco**  
Master en Derecho y Técnica Tributaria.  
Asesor Fiscal  
Docente Universitario  
crfabianbiasco@gmail.com



Dicho criterio, en su versión pura, dispone que se consideren de fuente uruguaya las rentas provenientes de actividades desarrolladas, bienes situados o derechos utilizados económicamente en la República.

Siendo así, situaciones que no verifican el principio general en la materia, a partir de la vigencia de la norma, se consideran de fuente uruguaya pasando a estar comprendidas en los hechos generadores de la imposición a las rentas (IRAE, IRPF e IRNR).

A los apartamientos de la definición pura del aspecto espacial de la imposición, se los conoce como de “extensión de la fuente”, y han venido incorporándose a nuestro Sistema Tributario desde la Reforma Fiscal del año 2007.

La forma de adicionar el nuevo presupuesto, fue incorporar a la redacción de los artículos relativos a la fuente uruguaya a los servicios de publicidad y propaganda junto a los llamados como técnicos.

En consecuencia, las condiciones de los servicios de publicidad, propaganda y técnicos serían idénticas.

Dichos servicios serán considerados de fuente nacional, en tanto y cuanto, se verifique que:

- Se presten desde el exterior.
- Fuera de la relación de dependencia.
- Estén vinculados a la obtención de rentas comprendidas en el IRAE y se presten a contribuyentes de ese tributo.

La norma legal, previendo que las rentas pueden vincularse total o parcialmente a ingresos no gravadas por el IRAE, le otorgó la facultad al Poder Ejecutivo (PE) de establecer el porcentaje de renta a ser considerado como de fuente uruguaya.

El PE a través de la correspondiente reglamentación, dispuso para los servicios técnicos que la renta de fuente uruguaya será de un 5% ingreso total, siempre que los ingresos gravados por el IRAE que obtenga el usuario de tales servicios no superen el 10% de sus ingresos totales. En caso que el prestatario no obtenga ingresos gravados, se considerará que los ser-

vicios son íntegramente de fuente extranjera.

Lo antes dicho puede ser expuesto esquemáticamente de la siguiente forma:

Fuente Uruguaya	Rentas gravadas IRAE
Prestador	Receptor - Usuario
0%	0%
5%	<10%
100%	>10%

Al momento de emisión del presente artículo no se había modificado la redacción de la reglamentación al respecto.

Siendo así, teniendo en consideración la técnica utilizada para adicionar la nueva situación de extensión de fuente, debería entenderse que lo dispuesto para los servicios técnicos se aplicaría a los servicios de publicidad y propaganda.

En una sentencia de la DGI N° 5.310, una agencia de publicidad formuló una consulta sobre el tratamiento a otorgarle a los gastos incurridos por la contratación de espacios publicitarios en páginas web y otros medios publicitarios del exterior (televisión, revistas, diarios, etc.) .

En dicha oportunidad, con la normativa vigente al momento de dar respuesta al consultante, el Fisco entendió que los montos abonados al exterior por concepto de servicios de publicidad y propaganda no revestían la calidad de técni-



cos, y por tanto no se encontraban gravados.

Con la legislación que estamos comentando, la respuesta de la Administración, seguramente sería la opuesta, vale decir, que la agencia debe actuar como responsable del IRNR, en virtud de que las entidades del exterior se constituyen en contribuyentes, pues los servicios por los que se consulta se encuentran previstos en el hecho generador tributario.

Dada la ausencia de una definición tributaria de publicidad y propaganda, seguidamente recordaremos las definiciones que al respecto contiene el Diccionario de la Lengua Española a efectos de identificar características que ayuden a delimitar el alcance de estos términos.

### **“Publicidad”**

- Conjunto de medios que se emplean para divulgar o extender la noticia de las cosas o de los hechos.
- Divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, etc.”

### **“Propaganda”**

- Acción y efecto de dar a conocer algo con el fin de atraer adeptos o compradores.”

En consecuencia, entendemos que la publicidad o la propaganda presentan, promueven y divulgan un mensaje al público espectador por medios de comunicación (tradicionales o no), con el objetivo de persuadirlo, producir una

modificación en su comportamiento o de llamarlo a ejecutar determinada acción.

Mientras la publicidad tiene una finalidad netamente comercial, la propaganda puede no tenerlo. En la mayoría de las oportunidades busca transmitir ideas y opiniones de carácter: político, religioso, filosófico, social, etc.

Seguramente estos conceptos, como el de servicio técnico, serán objeto de futuras elaboraciones doctrinarias.



# RESPALDO

## EN TODO EL PAÍS.

Para asesorarlo en sus decisiones inmobiliarias en Salto, Soriano o Canelones, se ofrece el mismo respaldo que cuando Ud. negocia en Montevideo, Rivera o Río Negro, con un miembro de la **Cámara Inmobiliaria Uruguaya**.

*Para sus operaciones inmobiliarias,  
confíe en quienes están respaldados  
en todo el Uruguay.*



CAMARA  
INMOBILIARIA  
URUGUAYA

[www.ciu.org.uy](http://www.ciu.org.uy)



CÁMARA  
INMOBILIARIA  
DE ROCHA





# COMPRADORES

## QUE NO SOLO TIENEN SUERTE.

Una oferta sensata, una propuesta que se puede negociar, o una garantía real, son algunos de los factores que dejan la suerte a un lado, cuando se cierra una transacción en la oficina de un asociado de la **Cámara Inmobiliaria Uruguaya**.

*Para sus operaciones inmobiliarias,  
siempre confíe en quienes ofrecen  
interesados responsables.*



CAMARA  
INMOBILIARIA  
URUGUAYA

[www.ciu.org.uy](http://www.ciu.org.uy)



CÁMARA  
INMOBILIARIA  
DE ROCHA

