

- La construcción continúa en auge
- La Ley del Operador Inmobiliario ingresó al Parlamento
- Principios para trabajar con mayor profesionalismo
- Acuerdo de Ciudades con Harvard Business Review

http://www.ciu.org.uy



Manténgase actualizado.



24 horas de negocios para  
los profesionales inmobiliarios.



CAMARA INMOBILIARIA  
URUGUAYA



# Debemos continuar ofreciendo calidad al mundo



PEDRO GAVA  
Presidente de la Cámara  
Inmobiliaria Uruguaya (CIU)

Como es de orden, la Cámara Inmobiliaria Uruguaya hace una acérrima defensa de la seguridad que representa el ahorro y la inversión en bienes inmuebles.

Pero esto no es un simple ejercicio en defensa de nuestra actividad. Si nos remitimos a la historia, en el transcurso del siglo pasado Uruguay fue llamado la Suiza de América.

Si bien nuestro país no está considerado un verdadero paraíso fiscal, es visto en el cono sur de América como una nación pequeña que históricamente ha ofrecido certeza jurídica, respeto absoluto por la propiedad privada y la confidencialidad de los movimientos de quienes contribuyen al desarrollo del país invirtiendo en él.

Independientemente del gobierno de turno, siempre se ha visto como un principio esta seguridad en la inversión y en la propiedad privada, por lo que es fundamental mantener en el futuro este principio de respeto por estas normas y tradiciones tan arraigadas en nuestro pueblo, y tan valoradas por nuestros hermanos del cono sur. En los últimos siete años ha sido la inversión inmobiliaria la que ha equilibrado la balanza a favor de las cuentas del país, ya que la balanza de pagos del intercambio comercial es notoria y constantemente deficitaria.

Es tan así que desde el año 2002 al 2008, ha cambiado de propietario el 30 % del territorio nacional, por lo que ha ingresado, o reingresado en algunos casos, una cifra que ronda los U\$S 15.000.000.000. A esta cifra hay que sumarle U\$S 10.000.000.000 que han ingresado de otros desarrollos en todo el territorio nacional, los cuales luego son adquiridos en gran parte por no residentes que deciden asegurar y afianzar sus ahorros en bienes tangibles y no perecederos como son los inmuebles.

En este momento, en medio de una crisis financiera mundial que ha desvalorizado totalmente los bonos, acciones y otros valores -incluyendo las monedas que se han devaluado fuertemen-

te- nuestro país sigue siendo el refugio de los ahorros de los habitantes de los países vecinos, siendo en este momento los principales inversores que se muestran en la plaza.

No son capitales golondrinas como lo fueron cuando Uruguay quiso ser una plaza financiera, lo que dejó a nuestro país muy vulnerable, el capital que se invierte en inmuebles no se retira en masa ni de un día para el otro.

Debemos mantener la imagen de país seguro para que el rubro inmobiliario pueda seguir siendo el que mantiene el equilibrio fiscal, ya que por sí sola la población de nuestro país no tiene el número suficiente para ser una plaza atractiva de inversión sin la demanda agregada que suman los residentes extranjeros, que encuentran en el Uruguay un país muy amigable por la seguridad que tradicionalmente ofrece, tanto jurídica como física.

Sería muy bueno que el estado comenzara de una vez a desarrollar un plan para mantener y mejorar la seguridad interna, uno de los valores principales que aseguran la continuidad de las inversiones en el país.

Debemos continuar ofreciendo calidad al mundo, ya que no podemos ofrecer cantidad. Esa es nuestra convicción y la meta de nuestro sector para la próxima década.

## ÚLTIMO MOMENTO

**El pasado 22 de junio, al cierre de Ciudades, recibimos la feliz noticia de que entró al Parlamento, el anhelado proyecto de Ley del Operador Inmobiliario, impulsado por el ministro Dr. Héctor Lescano.**

**¡Enhorabuena!**



CAMARA NACIONAL  
DE COMERCIO Y  
SERVICIOS DEL  
URUGUAY



# Ciudades

Revista Oficial de la Cámara Inmobiliaria Uruguaya

Editorial	1
Reconocimientos	4
¿Predicar en el desierto?	5
Que difícil se me hace	11
Opinión: Dr. José Amorín	12
Convención en Orlando por los 100 años de NAR	14
Liderazgo, Ventas y Organización y Cultura desde la óptica de Harvard Business Review	16
Cámara Inmobiliaria de Soriano Ser responsables de nuestro propio destino	18
El adiós a los loteos	20
Opinión: Dr. Luis Alberto Lacalle Herrera	21
El poder del no positivo	22
Análisis EGM: Segmento de Público en el Mercado Inmobiliario	23
Coaching: nuevos paradigmas requieren nuevas relaciones	26
Mercado Español: Aterrizaje forzoso	29
Se revalorizó el concepto de que vale la pena poner el dinero en algo seguro	30
Confederación Inmobiliaria del Mercosur	33
Construyendo un nuevo gobierno	34
3 millones de tasadores	35
El Repoblamiento de la Campaña	36
IRPF: Declaraciones juradas, decreto y resolución	38
Los capitales argentinos cambian los agronegocios en Uruguay y aumentan las inversiones en el mercado Inmobiliario	40
Capacitación ICIU	42
Convenios de la CIU	44

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

## COMISIÓN DIRECTIVA ACTUAL

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

## COMISIÓN FISCAL

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

## CONSULTORES

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

## COLABORAN EN ESTE NÚMERO

Ruben Alvarez  
Dr. José Amorín  
R. Wilder Ananikian  
Domingo Ayarza  
Prof. Samy Borensztejn  
Gabriel Conde  
Jorge Figueredo Fleitas  
Juan Francia Rava  
Esc. Aníbal Durán Hontou  
Rdor. Assad Hajjoul  
Dr. Luis Alberto Lacalle Herrera  
Armando Pepe  
José Luis Pérez Collazo  
Cr. Tania Robaina  
Diego Sardi  
Gerardo Silbert  
Ricardo Teran  
Dr. Alfredo Tortorella

## REDACTOR RESPONSABLE

Dr. Alfredo Tortorella

## COORDINADOR GENERAL

Domingo Ayarza

## STAFF

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



# Orientación cierta en Inversiones Inmobiliarias



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

Ayarza Propiedades S.R.L. le ofrece amplias posibilidades de servicio para poder guiarlo con el respaldo profesional de 39 años de actividad ininterrumpida y un equipo de técnicos especializados.

- Administración Profesional de Edificios
- Alquiler y Ventas de propiedades
- Venta de casas para Empresas
- Tasaciones
- Campos y Hoteles



CÁMARA  
INMOBILIARIA  
URUGUAYA



COLEGIO DE  
ADMINISTRADORES DE  
PROPIEDAD  
HORIZONTAL



**AYARZA**  
**PROPIEDADES** S.R.L.

Edificio Torre del Entrevero  
Río Negro 1380 esc. 1201

Tel: 908 66 50 \*  
MONTEVIDEO URUGUAY

[www.ayarza.com.uy](http://www.ayarza.com.uy)  
[ayarza@netgate.com.uy](mailto:ayarza@netgate.com.uy)

Don Héctor Santomé Dupont

## Un directivo de verdad



Domingo Ayarza  
Vicepresidente de la Cámara  
Inmobiliaria Uruguaya

la Asociación Nacional de Rematadores y Corredores Inmobiliarios.

Durante su presidencia, tuve oportunidad de conocerlo de cerca, más allá del tratamiento de problemas comunes que atañen a ambas Instituciones amigas.

En múltiples ocasiones compartimos experiencias motivadas por reuniones nacionales e internacionales en torno a nuestras actividades gremiales. En efecto, tanto en nuestro país,

Siempre es preferible homenajear a un gran hombre en vida pero, lamentablemente, a veces llegamos tarde. En efecto, en los primeros días del año en curso, recibimos con sorpresa y dolor la infausta noticia del fallecimiento del querido amigo Rematador Don Héctor Santomé Dupont, presidente de

como en viajes a países hermanos (Brasil, Argentina y Paraguay) he podido disfrutar de su gran hidalguía e idoneidad en el tratamiento de los temas en debate. Su talento y don de gente emergían en cada ocasión, con alta fineza.

Muchas veces hicimos causa común en delicadas instancias, en las que su postura firme y su palabra mesurada hacían innecesarias las disputas que se suelen generar en sesiones controversiales, donde las pasiones en pugna pretendían enturbiar el clima. Su palabra no sólo era seguida con atención, sino también respetada. Un verdadero caballero, a carta cabal.

***En nombre de la Comisión Directiva de la Cámara Inmobiliaria Uruguaya, hago llegar un afectuoso saludo, tanto a la Institución a la que Héctor supo honrar con su militancia y presidencia, como a su dolida familia.***

El Sr. Santomé era mucho más que un buen colega y amigo: es alguien que sigue vivo entre nosotros.

Don Dante Iocco

## Perdimos un maestro y un amigo

Con la pérdida de un gran hombre como Dante Iocco, tomamos conciencia de que los valores humanos son lo más importante que debemos reconstruir.

Cuando perdemos un maestro y amigo como Don Dante, descubrimos que seguimos el camino que el nos marcó, que estábamos transitando sin darnos cuenta, pero que lo más importante, es que Dante queda vivo en el espíritu de todos quienes tuvimos la suerte de conocerlo y aprender con él.

En este momento de congoja y pesar por su desaparición física, tenemos que hacer un reconocimiento, al único socio honorario que tiene nuestra cámara.

Y sentirnos reconfortados por haber tenido la dicha de que nos permitió ser su amigo.

El ejemplo de trabajo y constancia seguramente marcarán un claro camino para las nuevas generaciones que sabrán construir una actividad con valores y profesionalismo.

Hacemos llegar el reconocimiento de todos nosotros y un fraterno saludo a sus familiares.

PEDRO GAVA  
Presidente de la CIU

# ¿Predicar en el desierto?

Principios para el cambio en pro de una mejor profesión de operador inmobiliario.



Dr. ALFREDO TORTORELLA  
Director Académico del ICIU

Año tras año, en el Curso Oficial de Operador Inmobiliario de la U.T.U., los alumnos que ya vienen ejerciendo la actividad plantean algunas duras cuestiones con las que tropiezan día a día y que son problemas aún sin resolver. Y su petición a los docentes, pasa por reclamar algunas medidas de cambio, para mejorar una práctica cotidiana que aún mantiene

ribetes de desprolijidad, por lo que requiere urgentes cambios sustanciales en varios aspectos.

Ningún docente, por sí solo, puede brindar ni implementar medidas concretas. Acaso sólo logre proponer algunas nuevas ideas o principios, para que la realidad mejore, a su humilde criterio.

Es el eterno desafío de toda docencia que pretenda ser realmente formativa, es decir: constructiva de un futuro mejor.

En este enfoque, no podemos limitarnos sólo a informar cómo es la realidad de hoy (lo que sería una simple crónica unilateral), sino que además, debemos apostar a generar con los educandos soluciones novedosas, para que mañana todo se haga mejor.

Pero, para eso, se debe ambientar y desarrollar un ámbito fecundo, en el cual se propongan, critiquen y discutan esas nuevas ideas. Porque las soluciones genuinas y democráticas, deben ser el resultado de un consenso plural, para después canalizarse efectivamente. De poco sirve pues, que algún "iluminado" predique en el desierto.

Cuando esta Revista Ciudades inició sus primeras publicaciones (que están por cumplir una década), los quijotes pioneros suponíamos que iba a ser una útil y fértil tribuna de ida y vuelta. Pero, en este sentido, nos hemos equivocado, porque fueron escasísimos los casos de lectores que aportaron sugerencias. Pareciera que casi nadie desea distraer su valioso tiempo para hacer aportes o reflexiones, lo cual contribuiría al necesario cambio positivo. En efecto, algún que otro socio nos llama por teléfono o envía mails, pero en general, es para quejarse o despotricar. Muy pocos plantean propuestas constructivas y alternativas consistentes y fundadas.

Además de esta revista, existen otros ámbitos adecuados donde hacerse oír, por ejemplo: Asambleas gremiales (las que se vienen desarrollando con una lamentable magra asistencia), reuniones zonales, Congresos de Entidades Asociadas a la CIU y hasta en cenas de camaradería.

Mucho se habla de "datos y negocios inminentes", ¡pero muy poco del futuro!

**Si queremos un gremio empresarial más fuerte y unido, es indispensable generar estas reflexiones, porque no son aspectos teóricos o meramente especulativos, sino de gran trascendencia para el trabajo práctico cotidiano. Y por ello, con relevantes consecuencias económicas y hasta psicológicas para nosotros.**

Los temas que paso a plantear repercuten directamente en la dignidad de nuestro trabajo, la cual, si seguimos con esa postura parsimoniosa, se irá desflecando. Además, se frustraría así el paralelo esfuerzo creciente en pro del genuino profesionalismo.

Por lo tanto, hago un nuevo y enérgico llamamiento a nuestros lectores y sobre todo a nuestros asociados, para que inviertan parte de su tiempo en estas cuestiones aparentemente improductivas, pero que sin duda, son esenciales.

Y que se animen a plantear a las autoridades gremiales sus legítimas inquietudes, con firme claridad, para que dejen de estar (según ellos mismos suelen decir), tristemente postergadas. Así que, para desarticular esta contradicción (o verdadero "doble discurso"), debemos actuar con valentía, tesón y fe en las ideas constructivas, que son las que, precisamente, gestaremos entre todos.

Luego, tendríamos mayor legitimidad para dialogar y negociar con los demás actores del mercado, a fin de arribar a un consenso que sea productivo y efectivo: ¡mejorar las cosas para todos!

Esta es una irrenunciable tarea de varios protagonistas, a saber:

- las autoridades de otras Instituciones gremiales, que también nuclean a inmobiliarias profesionales.
- veteranos y criteriosos operadores, cuya valiosa experiencia debemos capitalizar.
- agentes inmobiliarios inquietos e inconformistas, que apuntan a lograr la excelencia en el servicio, más allá del circunstancial pragmatismo económico (el cual también debe ser contemplado).
- docentes, alumnos y demás estudiosos del tema.
- profesionales afines al sector.
- autoridades públicas, municipales o nacionales.

Respecto a éstas últimas, es buena cosa hacerles llegar propuestas constructivas, en la tónica de aportar soluciones que brinden seguridad y sentido social a toda nuestra gestión profesional, por cuidar precisamente la satisfacción de los consumidores de nuestros servicios: los clientes. Y a través de ellos, el "ecológico" interés general. Si los clientes son tratados con profesionalismo genuino, lograrán tranquilidad y, luego, mejores soluciones para alcanzar felizmente sus metas. Y nosotros, como contrapartida, afianzaremos un creciente doble prestigio: por ser idóneos y por actuar con ética.

## DIEZ PRINCIPIOS CAPITALES

### 1- Excelencia en el servicio - triple idoneidad: Técnica comunicacional y Ética

La excelencia es un concepto muy difundido y a la vez manoseado. Muchas veces se habla de ella, pero como una frase hecha, sin el debido y serio sustento conceptual y, sobre todo, fáctico. Y esa carencia hace que, luego en la práctica, aparezcan lagunas o manchas negras. En nuestro tema, entiendo que debe presentar un triple contenido de idoneidad: conocimientos técnicos, comunicación humanista y pulcritud ética. Y si flaqueamos en cualquiera de estos tres aspectos, no tendremos una gestión genuinamente excelente. Muchas veces pensamos que, con algún que otro cursillo o seminario, estamos realmente en la tarea de la profesionalización, pero esa es sólo una condición necesaria, pero nada suficiente. En rigor, debemos hacer una tarea mucho más profunda y exhaustiva: dotar de herramientas integrales a todos los operadores inmobiliarios. Porque el público consumidor de nuestros servicios aspira a un servicio “integralmente excelente” y en las últimas décadas se ha vuelto muy exigente, siendo que él es quien empuña el control remoto y puede, legítimamente, hacer “zapping” con nuestra empresa en cualquier momento, en cuanto perciba alguna de nuestras flaquezas.

### 2- Profesionalismo: Interrelación entre el actual Curso Oficial Terciario y la futura Ley del Operador Inmobiliario

Cuando, a comienzos del año 1996, se presentó al Parlamento un primer proyecto orgánico de ley (elaborado por el Ministerio de Turismo, con la asistencia de algunas gremiales), la CIU presentó simultáneamente una solicitud formal ante las autoridades de la entonces U.T.U. (ahora C.S.T.P.) para organizar e implementar un Curso de nivel terciario. La idea rectora y fundamento básico era que: no puede haber Curso Oficial sin Ley, ni Ley sin Curso Oficial. La U.T.U. tardó sólo dos años en comenzar a ejecutarlo (marzo de 1998), mientras que el Parlamento aún lleva 13 años. Sé que ahora se está avanzando y por el buen camino. Esta esperada Ley significará, entre otras ventajas, la consagración definitiva del profesionalismo como bandera irrenunciable e innegociable. En efecto, ya hay 10 generaciones de egresados en Montevideo y otras tantas en los demás departamentos, lo que configura casi 400 Operadores Inmobiliarios profesionales, que aún no cuentan con el respaldo legislativo, tan necesario como merecido. Y como ya dije más arriba, ¡lo merecen también los clientes!

En este sentido, debo decir que no puedo compartir el criterio (exageradamente vago y permisivo) que se está considerando en ciertos niveles y que le permitiría a algunos

profesionales universitarios (supuestamente afines) y otros egresados con títulos terciarios, ejercer automáticamente la actividad inmobiliaria y, por ende, matricularse y registrarse cuando así lo permita la futura Ley.

Si bien considero que existen varias carreras más o menos vinculadas con nuestra actividad, ninguna de ellas tiene suficientes asignaturas específicas que habiliten a trabajar ya con plena idoneidad. Y esto se respalda de las legítimas y justas exigencias que tiene la UTU para revalidar sólo algunas pocas asignaturas (menos del 20 % de la currícula del Curso Oficial) respecto a las asignaturas ya aprobadas en sus respectivas carreras por parte de los profesionales alumnos. En efecto, muchos egresados universitarios y terciarios asisten al Curso de la UTU (son más del 25 % del alumnado anual). Por algo lo hacen, a nadie le gusta despilfarrar su valioso tiempo. Lo hacen porque tienen responsabilidad muy alta respecto a su trabajo futuro y también por honestidad intelectual, al reconocer sus propias carencias (grandes lagunas no colmadas suficientemente en sus facultades).

El principio rector es y debe seguir siendo, entonces, el de la especificidad de los conocimientos y no una torpe e incorrecta presunción genérica de idoneidad.

En efecto, no es lo mismo un veterinario que un ginecólogo, aunque ambos sean egresados universitarios provenientes de áreas vinculadas con la Medicina.

### 3- La autorización “en exclusividad” como único sistema de gestión realmente profesional

En muchos países de avanzada en este tema, es la única fórmula que se conoce, admite y acepta. Allí, ni siquiera se piensa en la desprolija posibilidad de que la venta (o arrendamiento) de una propiedad sea encomendada simultáneamente a varias inmobiliarias, como viene sucediendo aquí, conformando una triste situación desquiciada y desparpajada, tan difícil de entender por los sorprendidos colegas extranjeros que nos visitan.

Con la implantación de este principio de la exclusividad, seguramente se desbaratará el caos y la paranoia existente en nuestro mercado, así como la competencia desleal que hacen los informales e improvisados. En efecto, como ya lo argumenté en varios artículos anteriores, a nadie sensato se le ocurre encomendar el tratamiento de una caries a cuatro odontólogos. Y trasladando esto a nuestro tema: sólo sucede esta indignante dispersión y multiplicidad, porque el propietario, en forma ostensible, no considera profesional a ninguna de esas cuatro inmobiliarias. Y esto tiene que terminarse para el bien de todos: clientes y operadores serios. Cosa que no gusta mucho, obviamente, a los improvisados e informales.

Por parte de la CIU, hace ya 15 años que emprendimos, empecinadamente, este camino sin retorno hacia la profesionalización, abonando así el terreno para el futuro salto cua-



litativo. Para ello, debemos actuar mancomunados con este principio, el que tiene suficientes credenciales de bondad como para que sea debidamente comulgado y difundido, a fin de que también el cliente advierta y perciba con claridad las ventajas que a él mismo le reporta. En esto, sería también fundamental contar con respaldo legal.

#### **4- Respeto por el prestigio logrado en plaza**

La jerarquía profesional de nuestras empresas (formales y profesionales), debería percibirse con total nitidez por parte del mercado. Para ello, es tarea imprescindible la unión y sinergia de todas las entidades gremiales que nuclean a inmobiliarias profesionales.

Luego vendría la efectiva tarea de difusión y defensa de esa jerarquía, para que el mero hecho de pertenecer a alguna de esas instituciones, envíe un claro mensaje de acabado profesionalismo y seriedad. Entonces, nos deberíamos abocar a una más rigurosa y exigente tarea de selección de aquellas empresas que pretenden ingresar a las filas de alguna de nuestras instituciones, para que el uso del logo gremial sea un símbolo elocuente del valor de la marca. Esas exigencias de ingreso deben contemplar los antecedentes éticos, la trayectoria, el buen prestigio y otros componentes de la seriedad, como lo son sin duda, el profesionalismo de sus procesos y la capacitación de (por lo menos) el líder que dirige la empresa, egresado o no del Curso Oficial, pero con notoria y probada idoneidad.

#### **5- Formalidad: necesario matriculación y combate efectivo al intrusismo**

Cuando se logre la tan ansiada formalidad legal, ésta deberá contener una serie de exigencias para la matriculación y también para el funcionamiento operativo posterior (controladores administrativos y de fiscalización). Pero además, deberá imponer sanciones muy severas para el ejercicio ilegal de esta actividad. En efecto, si no se imponen sanciones significativas, no se generará un real efecto disuasivo y entonces, el sector informal (improvisados y advenedizos oportunistas) no desaparecerá. Y si no desaparece, continuaremos arrastrando un par de grandes flagelos: el primero, en perjuicio de nuestras empresas: la competencia desleal y caótica; y el segundo, en perjuicio de las arcas estatales: la evasión fiscal. Y ni hablemos del perjuicio generalizado para los consumidores, ya que hoy estimamos que más de un tercio de los negocios inmobiliarios están en manos de informales, la mayoría de los cuales provocan desastres, actuando con irresponsabilidad, por carecer de capacidad y escrúpulos. ¿Así protegemos a los consumidores?

#### **6- Respeto recíproco entre la inmobiliaria y sus clientes**

Esto se puede lograr actuando con mayor celo formal y con la distancia debida respecto al cliente. En efecto, debemos terminar con la mirada recelosa y desconfiada de algunos clientes. Para ello es necesario plasmar en un verdadero contrato bilateral y por escrito los derechos y las obligaciones de la relación comercial (corretaje inmobiliario), con el fin de que no se susciten dudas y malos entendidos, que generan situaciones de alta rispidez, tan perjudicial como frustrante. La garantía sólo la otorga lo escrito, que no da espacio para distracciones u olvidos.

Pero atención, aquí debemos ser congruentes con nuestra responsabilidad y no entrar en el juego sucio de la “letra chica” de los contratos de adhesión, con los que a veces se ha pretendido imponer todas las ventajas para la inmobiliaria y todos los deberes y obligaciones para el cliente. Y ese es el motivo principal del por qué hasta ahora los clientes vienen desconfiando y son renuentes a firmar una autorización, ni siquiera sin exclusividad. Debemos hacer nuestra correspondiente y correlativa “mea-culpa”. La transparencia en el obrar debe partir de un equitativo trato inicial, con el debido y recíproco equilibrio y una alta dosis de respeto.

#### **7- Cooperación recíproca entre la inmobiliaria y los demás profesionales afines que intervienen en el negocio inmobiliario**

Este es un gran tema en el tintero. En la práctica cotidiana, muchas veces tropezamos con obstáculos que nos colocan quienes, en su afán (legítimo) de asesorar a sus clientes, cuestionan y hasta corroen aspectos relacionados con nuestra gestión de comercialización inmobiliaria, extralimitándose de su específica función, e invadiendo así terrenos ajenos. Hay un viejo y sabio refrán popular que muchas veces se olvida: “Zapatero: a tus zapatos”.

En efecto, nadie puede desconocer el valioso aporte de tranquilidad que brinda la intervención de un profesional universitario en su función de asesoramiento en cuestiones específicas de su técnica carrera, por ejemplo: arquitectos, escribanos, abogados, contadores, entre otros.

Pero, sucede que a veces (quizás para justificar sus propios honorarios) meten sus narices donde no deben, pretendiendo incidir y cambiar cuestiones ya acordadas, que es nuestra labor específica de negociación.

Esto hace que muchos negocios cerrados (bien laudados, con equilibrio y ponderación) se resquebrajen y hasta terminen frustrándose por algunas exigencias exageradas que muchas veces no están debidamente respaldadas y, por ende, justificadas. No pretendo que se tenga que sacar adelante un negocio a toda costa! No estoy pidiendo eso, pero sí que se respete la voluntad de las partes y darle trascendencia a lo realmente importante. Si un negocio no debe prosperar por sólidas razones, pues, correcto: ¡que no se haga!

**Para desterrar este triste panorama, debemos extremar esfuerzos en pro de una positiva y productiva cooperación recíproca con los profesionales afines y las Instituciones que los nuclean.**

Esto redundará en una más efectiva y armoniosa gestión, que en definitiva también favorecerá los intereses legítimos de todas las partes intervinientes, especialmente de los clientes.

Existen casos lamentables en que sentimos la falta de cooperación, por lo que a veces no se nos considera parte esencial del negocio, violándose así el respeto debido a un trabajo ajeno bien hecho. Y esto se nota, por ejemplo, cuando algunos escribanos no nos incluyen en la cláusula de intervención (o nos incluyen con limitaciones aberrantes) y, a veces, ni siquiera tienen la delicadeza de entregarnos una copia del Boleto de Reserva, firmado precisamente gracias a nuestro trabajo.

#### **8- Derecho a nuestros honorarios (antes: comisiones)**

A partir de la vigencia del Arancel Oficial de la CIU, desde hace 15 años, tanto la costumbre comercial como la jurisprudencia, admiten pacíficamente el derecho al cobro de nuestros honorarios y, en la gran mayoría de los casos, en los importes y porcentajes dispuestos por nuestro arancel. Los aranceles de cualquier profesión, en general, consagran la costumbre más habitual de una plaza y a veces complementan esa costumbre, al regular situaciones nuevas o dudosas.

Pero, hay casos no previstos en el arancel, motivo por el cual en la práctica cotidiana se generan incertidumbres que dañan críticamente la posibilidad de percibir nuestros legítimos honorarios. Esto sucede, por ejemplo, cuando un negocio se cerró y se firma un Boleto de Reserva (o seña) y luego este Boleto se rescinde, abortándose así la concreción del negocio.

Un Boleto de Reserva puede rescindirse por una gran variedad de causas. No trataré aquí las circunstancias o condiciones, ni las de fuerza mayor o caso fortuito (que surgen del Código Civil). En tales casos, así como cuando la Titulación no resulta completa ni perfecta, obviamente, el negocio no se podrá concretar y hasta podría aceptar que los inmobiliarios no tengamos derecho a percibir nuestros honorarios, ya que el negocio planteado presenta una patología (insalvable o difícil de rectificar, al menos en el corto plazo).

Pero se producen otras rescisiones en las que a pesar de no concretarse el negocio definitivo (Escritura de compraventa), igualmente deberíamos tener derecho a percibir nuestros honorarios, ya que nuestro trabajo está totalmente hecho y además se hizo bien. Y son casos en los que, se nos desconoce el derecho al cobro y se nos niega el pago voluntario, ante lo cual nos vemos obligados a promover acciones judi-

ciales. Éstas, a la larga suelen terminar con fallos a nuestro favor, reconociéndonos el derecho a cobrar por un trabajo terminado. Pero deberíamos propender todos a la “economía procesal”, evitando tener que emprender un siempre largo, costoso y azaroso proceso judicial.

#### *Se trata de dos circunstancias:*

A: Cuando una de las partes contrayentes, por motivos individuales y libres, se niega a concretar el negocio, abonando entonces la multa estipulada (como pena) a la otra parte, que sí quería contratar. ¿Acaso el perjuicio es sólo para quien se frustra?, y nosotros, que hemos trabajado bien, ¿no nos frustramos? Entiendo que, en esta hipótesis, debería regularse claramente quién debe pagar nuestras dos comisiones: ¿el desertor unilateral o quien perciba el beneficio de la multa?, ¿o mitad cada uno? La opción que se considere más ecuánime queda en manos de los lectores y también de los Legisladores, que deberían regular esta molesta situación para evitar incertidumbres e injusticias. Por nuestra parte convendría modificar el arancel de la CIU, ampliándolo a éstas hipótesis.

B: Cuando ambas partes, de común acuerdo voluntario (cualquiera sea la motivación de cada caso en concreto), deciden por sus propios intereses rescindir el Boleto ya firmado, sin que hubiera algún impedimento legal ni circunstancia sobreviviente inhibitoria. Aquí no hay pago de multa, pero tampoco de comisión.

En ambos casos, entiendo que corresponde reconocer nuestro legítimo derecho al cobro de los honorarios, lo que impediría abusos y dolorosas consecuencias, no sólo económicas, sino también psicológicas, ya que estas frustraciones provocan un verdadero e injustificado manoseo. Y ello, porque asistimos impotentes a que nuestro buen trabajo realizado ahora se aborta, transformándose en estéril, mientras ambas partes obtienen sus respectivos beneficios. Porque, en esos casos, liberarse de asumir un futuro diferente al actual, les genera a ambos alguna tranquilidad beneficiosa. Pero sólo para ellos.

Resolver bien este tema es vital, dado que, en los últimos años, asistimos al hecho arbitrario que cometen algunos escribanos al incluir en los Boletos de Reserva una frase lapidaria (para nuestros intereses) que suele decir: “La inmobiliaria interviniente sólo percibirá sus honorarios si el negocio llega a concretarse”, no especificando la distinción causal excepcional más arriba anotada. Esa es una limitación injusta e invasiva, por cuanto se inmiscuyen en aspectos fuera de su estricta función técnico-notarial. Con esta extralimitación, quizás pretendan proteger a su cliente comprador, erigiéndose por anticipado en nuestros crueles e ilegales jueces (verdugos).

La dura sanción penal prevista en las leyes brasileñas (cárcel) hizo muy efectiva la disuasión a quienes pretendan inmiscuirse ilegalmente en este trabajo. Se consagró allí, nítidamente, la distinción entre la libertad y el libertinaje (piratería). Y esto beneficia no solo al profesionalismo, sino además al sagrado derecho de los consumidores y a las arcas del Fisco.

#### 9- Momento y forma de percibir los honorarios y cumplimiento de las obligaciones fiscales

Muchas veces, resulta difícil poder cobrar nuestros honorarios en el momento de celebrarse la Escritura (o Promesa de compraventa, en su caso). Y ello porque aparece sobre la mesa la consabida Letra de Cambio, la cual se ha convertido en moneda corriente como forma de pago (por obvias razones de seguridad). Cuando esa Letra se lleva a la Escribanía por el total del precio, obviamente la parte vendedora no tendrá recursos en ese momento (hasta que no cobre la Letra) para afrontar el pago en efectivo de nuestros honorarios. Y ello sucede también, porque a veces es el escribano quien no pone sobre la mesa, en efectivo, la seña que recibió (en el momento de la firma del Boleto) y de la cual es depositario. Esto provoca casos muy lamentables porque, si sobra dinero la Inmobiliaria cobra, y si ese día no sobra... más vale sentarse a rezar.

**Sugiero que se nos debería abonar ambas comisiones (el total de nuestros honorarios), en efectivo e íntegramente en forma simultánea con la firma de la Escritura (o Promesa, en su caso). Y esto porque allí, en ese instante preciso, termina nuestro trabajo.**

Y también, simultáneamente, nosotros facturaremos. Así, quedaremos todos tranquilos (¡menos los evasores!). La futura Ley deberá consagrar también una mayor eficacia recaudatoria del Fisco. Algunas veces, actualmente, para evitar la evasión, debemos librar, en un momento crítico y estresante (como lo es la instancia de la Escritura) duras batallas y pulseadas con el propio evasivo cliente. Y en algún que otro caso, hasta con algún inescrupuloso asistente o asesor. Nadie vio nunca a ningún cliente discutirle a la cajera de un supermercado la imposición del IVA sobre sus compras. Pero a nosotros, lamentablemente, nos sucede a menudo.

#### 10- Adoptar soluciones idóneas que se han implementado con eficacia en países vecinos

Finalmente, es digno recordar que hay un principio establecido en el Tratado de Asunción (MERCOSUR), por lo que se deben “eliminar las asimetrías legislativas” (igualando hacia arriba). En este tema, nuestros colegas argentinos y brasileños tienen una normativa de avanzada, bien resuelta (desde hace varios años), lo que les permite negociar en un mercado más serio y consistente y, por ende, más profesional y digno. En este marco, haré una breve referencia al derecho comparado, apoyando así nuestra legítima pretensión (verdadero clamor) por desbaratar, de una vez por todas, el trabajo informal e irresponsable de los improvisados operadores. En Brasil existen casi 100.000 “corretores de imóveis matriculados”, todos obviamente formales, lo que brinda garantía a todos (incluso a los tan apetecibles inversores extranjeros).

Y ello se logró gracias a que, en sus normas, se prevé un serio castigo a los que ejerzan indebidamente nuestra profesión, sin Matrícula ni Registro.

La dura sanción penal prevista en las leyes brasileñas (cárcel) hizo muy efectiva la disuasión a quienes pretendan inmiscuirse ilegalmente en este trabajo. Se consagró allí, nítidamente, la distinción entre la libertad y el libertinaje (piratería).

Y esto beneficia no solo al profesionalismo, sino además al sagrado derecho de los consumidores y a las arcas del Fisco.

#### En conclusión

Pienso que sólo así, ensanchando y profundizando estos caminos, se podrá aspirar a que se concrete el sueño de muchos de nosotros, quienes vislumbramos un Mercado Inmobiliario más respetuoso, ético y cabalmente profesional. Y que en esa nueva realidad, en un futuro cercano, el logo, marca o grifa de las instituciones (Asociaciones o Cámaras) que nuclean a los operadores genuinamente profesionales (los que se matriculen), sea percibido por el público en general como un verdadero sello que brinda un indiscutible valor agregado de excelencia.

Deberá percibirse como una verdadera “patente” que asegure tranquilidad, porque esta actividad estará sólo en manos de gente profesional, que por ello, goza legítimamente de capacidad y demostrado prestigio.

Hacia esto debe apuntar nuestra mejor artillería conceptual y toda la laboriosa y esencial gestión de promoción institucional.

Luego vendrá, la competencia leal, basada sólo “en los talentos y las virtudes” de cada empresa y en la ética de sus procedimientos. ¡Que así sea!

¿Qué otra cosa puede significar la actividad legal y profesional de un sector tan importante como el inmobiliario?

O como decía en el título de un libro (ya agotado): “primero trabajar mejor, para recién luego, vender más”.

Para terminar, me permito recordar sabias palabras de un gran Maestro del Derecho Occidental: Francesco Carnelutti (“Metodología del Derecho”, Editorial Uteha, México, 1962).

“El éxito del Derecho, o mejor dicho, de la acción legislativa, depende de la correcta adecuación de los medios (texto de la ley) al fin perseguido (filosofía).”





# Qué difícil se me hace



ARMANDO PEPE  
Fundador de la Cámara  
Inmobiliaria Argentina

Al igual que la canción de Alejandro Lerner, "Qué difícil se me hace" es lo que escucho a diario de colegas inmobiliarios de todo el país. Pero estimados amigos, tengan la seguridad que al final del túnel hay una luz encendida, la luz de la esperanza.

Tenemos que ver la mitad de la botella llena y no la mitad vacía. Hoy, en medio de la gran crisis mundial económica, es cuando hay más oportunidades de negocios, la crisis interna no es una crisis económica sino una crisis política institucional, un gobierno que no nos da señales claras y apaga incendios con nafta. Pero dentro de la crisis vemos que es totalmente distinta a la que vivimos en el año 2002, pues esta vez la plata la tiene la gente y no los bancos.

Sabemos desde siempre que la mejor inversión sobre la tierra es la tierra misma, o propiedades de cualquier tipo. En la historia de nuestro país la inversión en propiedades siempre le ganó a todas las variantes económicas. Los precios están estables, solo bajan en función de las necesidades del vendedor, acuciado tal vez por otros problemas, pero son solo casos puntuales.

Lo que debemos tener totalmente en claro es que la gente en ningún lugar del mundo confía en los bancos. Sobre todo después de la quiebra de bancos en el mundo entero. Por lo tanto, tenemos que generar propuestas que alienten a los inversores o consumidores finales a hacer operaciones.

A través de información que llega de todo el país, vemos que el mercado no está totalmente paralizado, se siguen haciendo operaciones, se sigue construyendo, no ya grandes emprendimientos sino obras más chicas que las empresas pueden llevar adelante con su propio capital. Los valores de los inmuebles se siguen manteniendo, sin bajar, solo en casos puntuales de propietarios-vendedores necesitados por distintas circunstancias si aceptan alguna contraoferta.

No existe el crédito en Argentina, por lo menos para la compra de viviendas. Sí hay para heladeras, calefones, automóviles, bicicletas y otros elementos, según anunció y puso en marcha nuestra Presidenta. Pero el mismo gobierno se olvidó de uno de los motores fundamentales del crecimiento de la economía que es, y será, la construcción.

La que junto con el campo dieron un espaldarazo en los últimos años a nuestra economía.

Siempre fue la actividad privada y fundamentalmente los corredores inmobiliarios los que generamos trabajo y nuevos emprendimientos en todo el territorio nacional, sin necesidad de la intervención del estado. Así se fundaron pueblos y ciudades, se construyeron barrios y edificios, casas y oficinas. Siempre con la creatividad de los ahora dados en llamar desarrolladores, siempre los corredores inmobiliarios con ideas innovadoras y creativas para el crecimiento de nuestra nación.

La profesión de corredor inmobiliario cada día está más capacitada y se nutre en forma constante en los congresos, seminarios o cursos de nuestra actividad. En octubre pasado, con la crisis ya casi encima, se realizó en el Hotel Hilton de Buenos Aires el Congreso Internacional Inmobiliario, organizado por la Cámara Inmobiliaria Argentina. Al mismo concurren 2.500 empresarios inmobiliarios de todo el país y de América Latina. Fue una magnífica oportunidad aprovechada por todos los que asistieron para el intercambio de información y a la vez capacitación con excelentes temas y brillantes disertantes, entre ellos el Sr. Vigil quien fuera el director técnico de la selección argentina de hockey, Las Leonas (campeonas mundiales), que dio una muestra real de todo lo que se puede lograr trabajando en equipo.

Este momento con elecciones nacionales próximas, con conflicto del campo sin resolver, con los vericuetos de la política nacional y el estallido de la economía mundial, es el indicado para unir esfuerzos mentales e intelectuales entre colegas para la generación de nuevos nichos de mercados. Tal vez, en el marco de las Instituciones Inmobiliarias que nos representan, sea el ámbito ideal para el intercambio de experiencias y abrir nuestras ideas y nuestros corazones para lograr nuevas realizaciones.

## Qué difícil se me hace...

**Si seguimos todo el día hablando de la crisis política y económica, y no pensamos en generar nuevas cosas, estaremos dentro de esta crisis sin darnos cuenta, y eso no nos puede pasar (difícilmente cambien las cosas si seguimos haciendo lo mismo).**

Estoy seguro de que a pesar de las dificultades saldremos adelante, como siempre lo hemos hecho en nuestro bendito país. Con la creatividad, el empuje y el buen saber de la actividad privada y de los inmobiliarios argentinos, lo único que pedimos al Estado es que no intervenga a favor del sector y que deje de intervenir en contra.

# Una ley necesaria



Dr. José Amorín

Hace ya bastante tiempo que se habla de una ley que regule la actividad del llamado operador, agente o corredor inmobiliario.

Incluso en la Legislatura pasada, un proyecto obtuvo media sanción parlamentaria, pero no llegó a convertirse en ley.

A nivel del derecho comparado también es una materia que encuentra sus dificultades al momento de consagrar una normativa que la comprenda.

En nuestro medio, algunos han argumentado que una ley que limite el ejercicio de esta actividad a personas o entidades que cumplan determinados requisitos lesionaría la libertad de trabajo. Aún siendo profundamente liberales, no compartimos esta argumentación.

La libertad de trabajo, como las demás libertades, puede y debe ejercerse bajo límites que se establezcan en razón del interés general. Existen una gran cantidad de actividades que pueden ser realizadas por cualquier persona, siempre y cuando reúna determinadas condiciones que establece la ley y que cumpla esa actividad de acuerdo a las normas que resulten aplicables.

Desde nuestro punto de vista, existen variadas razones que justifican la necesidad de la regulación y esos fundamentos están íntimamente relacionados con los objetivos que deberían alcanzar el dictado de la ley y su reglamentación.

En primer lugar, contribuir a que las operaciones y servicios del mercado inmobiliario uruguayo se realicen sobre una base cierta de seriedad, confianza, responsabilidad, transparencia, capacitación y profesionalismo.

No quiere decir que esto no sea así actualmente, en la enorme mayoría de los casos. Afortunadamente Uruguay, también en este aspecto, se caracteriza por ser un medio exigente y con una conocida tradición de seriedad en el sector.

No obstante, y sobre todo en los momentos de apogeo del mercado inmobiliario, aparecen quienes, no existiendo filtros que controlen su ingreso a la actividad, lesionan por imprudencia, ligereza o malicia, los pilares de prestigio construido durante décadas por actores responsables.

Aumentar los atributos que señalábamos en el comienzo, va en directo beneficio del inversor, entendiendo a éste en el sentido amplio de forma que se comprenda no solamente al propietario, constructor o financista, sino también a la

masa de inquilinos que hacen posible el mantenimiento de una corriente expansiva del parque inmobiliario.

En segundo lugar, colocar en condiciones de igualdad y competencia leal a quienes intervienen en esta función. A todas luces no es justo que todas las exigencias, requisitos y controles se descarguen sobre las inmobiliarias formales y quien actúa en la informalidad se vea libre de todas las cargas para quitarle negocios a el que hace bien las cosas. No se trata solamente de la recaudación que el Estado pierde. Se trata de desalentar el atajo fácil que los "vivos" adoptan y de aumentar las garantías para la persona que compra, vende o alquila.

En tercer lugar, reconocer que la actividad que el agente inmobiliario realiza es valiosa y fundamental para el desarrollo del sector. Nuestro país interesa cada vez más como lugar de captación de inversión inmobiliaria de fuente extranjera. Todo cuenta al momento de sumar factores que faciliten este proceso. Desde las condiciones de seguridad personal, estabilidad política, políticas macroeconómicas responsables y duraderas, facilidad de transporte y comunicaciones, nivel de educación de la población, etc. Pero también es importante la imagen que se lleve un turista que alquiló una vivienda de temporada aunque sea por unos pocos días. Todo influye, todo es importante.

La figura del corredor inmobiliario debe ser un pilar de confianza que coadyuve en ese proceso y para ello deben existir condiciones que lo determinen.

Condiciones de conocimientos y experiencia. Condiciones de procedimientos éticos y transparentes cuya violación se controle y se sancione. Condiciones de respaldo y garantía. Condiciones de la veracidad de la publicidad, en beneficio de un consumidor muy especial. Condiciones de institucionalidad que lo enmarquen. Y no es sólo él, porque la actividad también va generando personal auxiliar especializado que tiene en sus manos el manejo de bienes de un valor trascendente, con aspectos de atención e información al cliente con características singulares.

En suma, entonces, la importancia es económica, laboral, profesional, ética y opera directamente sobre la fe pública. Un largo proceso con el Poder Ejecutivo ha venido dilatando la presentación de un proyecto que satisfaga las aspiraciones que rodean esta ansiada ley.

Esperamos que antes de terminar esta Legislatura podamos estar debatiendo y estudiando ese proyecto. De no ser así, dejamos constancia desde ya, de nuestro compromiso para impulsar un Proyecto de Ley que, en el próximo período parlamentario, venga a llenar un vacío que ya no debería existir.




# FOTO PROPIEDADES


La revista más completa de ofertas inmobiliarias



EL TERCER MARTES  
DE CADA MES CON

**EL PAIS**

 **FOTO PROPIEDADES**



- GRAN LANZAMIENTO
- APARTAMENTOS A ESTRENAR
- OPORTUNIDADES DE TERRENOS
- IMPORTANTES CASAS
- LAS MEJORES OPORTUNIDADES EN PUNTA DEL ESTE

# Convención en Orlando por los 100 años de NAR

## La CIU presente en el evento inmobiliario anual más importante del mundo



R. Wilder Ananikian  
Bakerdjian  
Ex Presidente de la CIU  
y CIME

Por quinto año consecutivo concurrimos en noviembre pasado a la mayor Convención del Mundo Inmobiliario, donde se congregan para una puesta a punto profesionales inmobiliarios de 55 países, la sede del evento rota de ciudad año a año dentro de USA.

En esta ocasión asistimos en nuestra calidad de Past President, representando a las dos entidades asociadas

de forma exclusiva, la Cámara Inmobiliaria Uruguaya para nuestro país y la Confederación Inmobiliaria de Mercosur para la región, con ambas tuve el honor en 2004 y 2005 de suscribir convenios de cooperación internacional.

La National Association of Realtors, es la más antigua y mayor asociación gremial, cuenta con 1,3 millones de miembros, incluyendo institutos, consejos y sociedades, que participan en todos los aspectos de la industria inmobiliaria. Está compuesta por intermediarios, vendedores, administradores de la propiedad, tasadores, consejeros, y otros que participan en temas vinculados a la industria de bienes raíces.

En esta oportunidad, coincidiendo con el festejo de los 100 primeros años de NAR, participamos de intensas jornadas sobre la actividad inmobiliaria, a la que concurrieron más de 20.000 inmobiliarios de USA y de sus 55 países miembros, además de las más altas autoridades de Estados Unidos del sector, para una puesta a punto con los especialistas.

Fueron cuatro días de capacitación con seminarios de actualización segmentados en todos los sectores de la actividad, con más de 200 conferencias, cinco seminarios y conferencias simultáneas.

De las mismas se interpreta que el stock de viviendas sin vender cayó en los últimos meses, por lo que el mercado inmobiliario americano estaría entrando en un periodo de estabilización, aunque el stock pendiente de venta no permite aún que los desarrollistas se lancen a desarrollar nuevas viviendas al ritmo que lo hicieron en los últimos años.

Conjuntamente con la Convención, se desarrolló la tradicional Expo en un predio de 8.000 m<sup>2</sup>, con la participación de 600 empresas vinculadas al sector. En la misma se exponen productos diseñados especialmente para el

profesional inmobiliario y se dan cita las marcas líderes en comunicación, tecnología y prensa, entre otras.

La Expo tiene además desde hace 3 años, a través de SIMA, la oferta inmobiliaria de las Second Home, orientada al público americano. Países centroamericanos, principalmente, participan tratando de colocar sus propiedades ofreciendo buenos proyectos, precios y condiciones especiales para no residentes.

El primer día del encuentro, asumió como 101<sup>o</sup> Presidente de NAR Charles McMillan, primer presidente afroamericano en la historia de la NAR. En la fiesta de apertura, una cena de gala para 1.500 personas, durante su discurso inaugural prometió trabajar estrechamente con el gobierno para extender y mejorar los beneficios impositivos de los compradores de la primera vivienda.

### Marketing Guía de Supervivencia

En el ciclo de conferencias cabe destacar a Max Pigman, Vice President de Realtor.com, que desarrolló el tema "Marketing Guía de supervivencia", enfocado en cómo sobrevivir al clima adverso.

"¿Cómo está el mercado inmobiliario?", pregunta los inmobiliarios escuchan probablemente al menos un par de veces al día, cada vez que hablan con amigos, familiares y cualquier otra persona que quiera saber lo que hacen para vivir. Pigman ofreció una idea de cómo responder a esta pregunta. Según el profesional, el inmobiliario debería tratar esta pregunta como una oportunidad de oro para explicar por qué hoy es un momento perfecto para comprar, es una misión que es particularmente importante hoy, cuando las perspectivas son abrumadas con lo "negativo" de las noticias.





## Lance Armstrong

La Sesión General es una puesta a punto de lo realizado por NAR el año anterior, también allí se presenta al disertante estrella. En el evento que se realizó en Nueva Orleans hace dos años, quienes disertaron conjuntamente fueron los ex presidentes Bill Clinton y George Bush (padre), en esta oportunidad el elegido fue Lance Armstrong, fenómeno del ciclismo.

En la noche del segundo día de encuentro, unos 15.000 inmobiliarios concurrimos invitados al recital exclusivo que brindó el músico Lionel Richie.

En la Expo se puede ver lo último en tecnología aplicada al sector, desde cómo usar un Iphone o imágenes satelitales, hasta probar programas exclusivos de gestión y presentación, además de ver variados productos aplicables a la gestión de venta.

The Wall Street Journal y Bank Of America fueron algunos de los sponsors de los premios que se entregaron durante el evento. El primer puesto en "volumen de operaciones" lo ganó Sothebys International Realty que realizó 275 millones de dólares en operaciones en 2007, el ganador de "cantidad de operaciones" fue Century 21 que cerró el 2007 con 699 transacciones.

Al cierre de los cuatro días de actividad, todos los participantes fuimos invitados a disfrutar del parque Universal Studios donde se ofreció un recital exclusivo.

## The American Dream y los 100 años de NAR

"The American Dream " y los 100 años de NAR no coincidieron con el mejor momento de la industria inmobiliaria, estado que están aprendiendo a conducir en medio de la crisis.

Recuerdo que en octubre de 2007 asistimos a un simposio de NAR en San Isidro, Argentina, y en aquel momento ya se hablaba de la "Burbuja Inmobiliaria". Consultado un referente de NAR sobre la situación en USA me expresó: "Viste la película La tormenta perfecta, pues si la viste, en este momento estamos en el comienzo de la misma".

A veinte meses de esa sentencia, hoy las modalidades de transacción denominadas Foreclosures, Short Sale y Bank Owned, entre otras, son las herramientas que están permitiendo vender propiedades a 33 centavos de dólares lo que hace 2 años costaba 1 dólar, por supuesto que se realizan en cash y los compradores y cazadores de oportunidades son de todas partes del mundo.

El gobierno aprobó en estos días un crédito de US\$ 15.000 por el pago de ganancias de capital en el momento de la venta de un bien raíz, que dinamizará el mercado en un millón de ventas más para este año, según declaraciones del presidente de NAR Charles McMillan. "Sabemos que las empresas de bienes raíces de hoy no tienen fronteras, y la National Association of Realtors ha recomendado medidas para facilitar y racionalizar las transacciones internacionales de bienes raíces por un tiempo", dijo.

"Saber cómo aplicar correctamente las normas de inmigración puede ayudar a los Realtors a añadir valor a las transacciones internacionales de bienes en beneficio de los vendedores nacionales y compradores internacionales.", agregó McMillan.

De acuerdo con la encuesta para el perfil, el 26% sirve clientes internacionales y alrededor de la mitad de esos clientes terminó concretando la compra.

## ¿Otro Mundo?, ¿otro mercado?, ¿otras herramientas?

Es lo que pensamos muchas veces cuando participamos anualmente en estos eventos. Otra escala, en nuestros países tenemos grandes dificultades para acceder al crédito hipotecario de largo plazo, en USA el problema hoy es cómo "salvar" 50 millones de hipotecas mal dadas, en un país donde el sistema se basa en la credibilidad.

Es momento de crisis y la vida sigue y se demuestra, hace 2 años fue la implosión del famoso Sheraton de Bal Harbour, en su lugar se está terminando la construcción de las tres imponentes torres de cristal del nuevo St. Regis Resort con 268 lujosas unidades. Su posesión prevista para fines de este año, demanda una inversión de decenas de millones de dólares, hecho que nos pauta la importancia que tiene el sector en la actividad económica de un país.



# Liderazgo, Ventas y Organización y Cultura desde la óptica de Harvard Business Review\*

## LIDERAZGO

### Cómo ser un buen jefe cuando la economía va mal

Robert I. Sutton

Incluso en los tiempos de crecimiento económico, ser un buen jefe es un desafío. La investigación muestra que las personas que ocupan cargos de autoridad a menudo se tornan menos cuidadosas respecto de los sentimientos y las necesidades de las otras personas. En tanto, las personas que desempeñan un rol subordinado dedican una cantidad enorme de energía a observar e interpretar las acciones de los líderes. Estas tendencias generan un tándem tóxico que se exagera durante una crisis.

Sutton, un profesor de Stanford, ofrece un marco útil para que los jefes se enfoquen en aquello que su gente más requiere de ellos. En una situación en la cual las personas se sienten amenazadas, un buen jefe encuentra las formas de proporcionar más predictibilidad, comprensión de la situación, sensación de control y compasión.

**Predictibilidad.** Proporcione a las personas la mayor cantidad de información posible respecto de lo que les ocurrirá y cuándo. Prepararse les ayudará a reducir su sufrimiento y pueden relajarse durante la espera, tal como lo pudieron hacer los habitantes de Londres durante el bombardeo de la ciudad cuando no sonaban las sirenas de alerta.

**Comprensión.** Acompañe cualquier cambio importante con una explicación de por qué es necesario y cómo afectará las rutinas. La comunicación interna debe ser simple, concreta y repetitiva.

**Control.** No presente un obstáculo como algo demasiado grande, demasiado complejo o demasiado difícil de superar; las personas se sentirán abrumadas y se paralizarán. Cuando un obstáculo se descompone en partes menos abrumadoras las personas pueden abordarlo con confianza.

**Compasión.** Atienda las necesidades emocionales de las personas que están siendo despedidas, y ayúdeles a conservar su dignidad. Esto es esencial tanto para ellos como para sus colegas que han sobrevivido los recortes. Humillar a aquellos que se han tenido que marchar desmoralizará a los que permanecen en sus puestos y podría impulsar a los mejores de ellos a abandonar la empresa.

Un ejecutivo capaz de brindar estos cuatro elementos será percibido como uno que cuenta con el apoyo de sus subordinados y podrá cosechar las recompensas de la profunda lealtad de los empleados durante años.

## VENTAS

### Los verdaderos profesionales de ventas

Nico Schinagl

Las ventas deben ser una de las áreas sobre las que más se ha escrito en el mundo de la gestión. Mal que mal, son las principales fuentes de ingresos de las empresas, lo que además otorga a quienes se dedican a vender un estatus privilegiado y a veces casi mitológico en las organizaciones que dependen fuertemente de sus ventas. Precisamente por ese exceso de misticación es que se hace necesario determinar con indicadores duros qué significa ser un buen vendedor y qué se puede hacer para ser uno todavía mejor.

En este artículo, el autor prolonga los resultados de una investigación doctoral (que dió origen a un artículo de HBR en diciembre de

2007) y comprueba el impacto de tres metodologías clave que él propuso en aquel entonces para que los vendedores mejoraran su desempeño: La validación unificada, es decir, la unificación y cuantificación de la información mínima necesaria; la gestión del embudo de ventas, es decir, tener un mapa claro de las oportunidades y una razón razonablemente ambiciosa entre oportunidades y objetivos; y la metodología CPR, un método sistemático para potenciar la conversión, penetración y retención de los clientes.

En una muestra de 401 vendedores con ventas por US\$ 1.400 millones se aplicaron estas metodologías durante un período fiscal, cuyos resultados en indicadores clave como la certeza y cumplimiento de pronóstico, el porcentaje de cierre, la facturación promedio y el retorno sobre la inversión de marketing, tuvieron alzas sorprendentes en comparación con el período fiscal anterior. La buena noticia es que la experiencia puede ser replicable por cualquier empresa que quiera potenciar sus resultados de ventas.

## ORGANIZACIÓN Y CULTURA

### Lo que se necesita para el futuro: una cultura de la sinceridad

James O'Toole y Warren Bennis

Si hay una cosa que podríamos aprender de los desastres de negocios de los últimos diez años es que debemos dejar de evaluar a los líderes corporativos sólo por el valor crean para los accionistas. Una forma más sana de medir el desempeño sería la siguiente: hasta qué punto los líderes crean organizaciones que son sustentables en lo económico, lo ético y lo social. El primer paso hacia lograr esa tarea es crear una cultura de la sinceridad.

Las empresas no pueden innovar, responder a las necesidades de los stakeholders o funcionar de forma eficiente a menos que las personas que estén dentro de ellas tengan acceso a información oportuna y pertinente, señalan los profesores O'Toole, de Daniels College of Business de University of Denver, y Bennis, de University of Southern California. Sin embargo, lograr una mayor transparencia puede ser una dura lucha contra la naturaleza humana. Los obstáculos son muchos: ejecutivos dominantes que no escuchan a sus subordinados, o que los castigan por traer malas noticias; líderes que creen que la información es poder y la acaparan; el pensamiento grupal entre miembros de un equipo que no saben cómo disentir; consejos de administración que no cuestionan a los CEO carismáticos.

No obstante, los líderes pueden dar pasos para fomentar la transparencia. Al ser abiertos y sinceros, al asumir sus errores, al animar a sus empleados para que hablen al poder con la verdad, y al recompensar a quienes piensan distinto, los ejecutivos pueden modelar el tipo de conducta que ellos mismos quieren ver en otros. Capacitar a los empleados para que sepan manejar adecuadamente las conversaciones desagradables también romperá las barreras a la comunicación honesta. Para evitar los sesgos, los líderes pueden diversificar sus fuentes de información; una medida obvia que rara vez se implementa. Tal vez el instrumento más importante para el cambio cultural es el proceso de selección ejecutiva, es decir, elegir a los líderes por su conducta transparente, no sólo por su capacidad para competir. Y hay ciertas empresas que han ido tan lejos que comparten toda la información relevante con todos los empleados.

\* Ciudades realizó un acuerdo con la prestigiosa revista Harvard Business Review, por el cual tendremos una sección permanente de temáticas de interés para nuestros lectores.



Regalarse unas vacaciones  
para toda la vida...  
¿Por qué no?



Hotel Horacio Quiroga

PARQUE ACUÁTICO-SPA TERMAL



Parque del Lago - Salto Grande - Uruguay / Tel.: (00598 73) 3 4411  
[www.hotelhoracioquiroga.com](http://www.hotelhoracioquiroga.com) - [hhqreservas@adinet.com.uy](mailto:hhqreservas@adinet.com.uy)



## Cámara Inmobiliaria de Soriano

# Ser responsables de nuestro propio destino

**“No hay que quejarse de la vida mientras se tienen fuerzas para luchar. La alegría está en combatir por alguna causa justa.**

**Y es el alto destino del hombre...**

**¡Acuérdese de estas palabras de Goethe!**

**¡Y no hable de la decadencia de la humanidad! Los pueblos caen, los pueblos se levantan. Nunca los más poderosos hábitos de fe y de energía han sublevado al mundo.**

**Usted es joven, tendrá tiempo de ver, aprender y actuar. No se apresure, pero ¡prepare su cuerpo y su espíritu! Encontrará usted un día su empleo mejor que en ninguna época del mundo. ¡Ánimo!”**

Hoy, mientras tomaba un café e intentaba escribir, husmeando entre mis libros revueltos, descubrí uno de Eugen Relgis y en él encontré un fragmento de esta carta enviada el 21 de octubre de 1932 por Romain Rolland a su amigo José Guttman.

Después de leerla, sentí muchas ganas de imprimirle un poco de optimismo a esta complicada realidad que nos toca vivir en el vertiginoso mundo de los negocios.

No cabe duda de que la escritura es el medio más amplio y rico para expresar el pensamiento humano, pero por ser tan amplio y rico conlleva la complejidad de dar el sentido correcto a esos pensamientos mediante la palabra escrita.

Sin lugar a dudas, resulta imprescindible asumir que el procesamiento de los cambios es una responsabilidad compartida.

Tenemos la obligación de involucrarnos todos: los operadores inmobiliarios, los abogados, los escribanos, los agrónomos, los tasadores, los rematadores, las autoridades políticas, los directores de los medios de comunicación, los empresarios y, por supuesto, los clientes.

Está claro que es mejor “ser sano y rico, que pobre y enfermo”, pero lo que resulta vital es definir con precisión cómo lo podemos lograr efectivamente.

Para esto hace falta reafirmar algunos conceptos básicos, tales como: humildad, participación, persistencia, visión de futuro y ganas de hacerse cargo.

Pero una vez recibida, la debemos tomar con confianza, debemos creer en nosotros mismos, debemos creer en la verdad y la honestidad y, evidentemente, debemos apostar al pensamiento, a la creación y a la perspectiva. Debemos olvidar la mezquindad e invitar a participar a los

más capaces y a los verdaderos “revolucionarios empresariales”.

Esta es simplemente nuestra apuesta: generar el espacio, generar la confianza y construir un destino distinto y mucho más querible, desde la apertura, desde la inteligencia y sobre todo desde el diálogo y la participación, mas allá de cualquier color o ideología política.

Nosotros asumimos este desafío apostando a un cambio mayor, con la responsabilidad y la seguridad de que lo podemos lograr y con la tranquilidad de que por lo menos lo habremos intentado.

Creemos en la necesidad del sentido común, la capacidad, la tolerancia, el acuerdo y, por ende, en los buenos negocios. Creemos en un entre todos y no entre algunos.

Cuando el 4 de diciembre de 2008 fundamos la Cámara Inmobiliaria de Soriano, sentimos que empezábamos a marcar el camino, pero no sin antes tomar conciencia de que recién comenzábamos, y que el mismo sería muy largo.

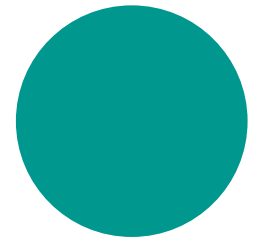
Siempre es mucho más sencillo cuando se encuentra el respaldo y la confianza de los que más saben, pero más aún, cuando los que nos dan el espaldarazo son gente honesta, prestigiosa y luchadora.

La formación de nuestra Cámara fue muy sencilla, ya que los profesionales del medio con más experiencia y la Cámara Inmobiliaria Uruguaya (CIU) nos dieron el apoyo total para el puntapié inicial.

Siendo mucho más audaces aún, aceptamos el reto de organizar el Congreso Permanente de Cámaras Asociadas a la CIU, que se llevó a cabo en la ciudad de Mercedes, los días 15 y 16 de mayo en salones de la Intendencia Municipal de Soriano.

Para nosotros fue fundamental contar con el respaldo y la confianza de todas las autoridades de la CIU que estuvieron en nuestro departamento, y con las que pudimos compartir experiencias y recabar conocimientos, además de afianzar los lazos entre los socios de nuestra propia Cámara. Estamos convencidos de que la mejor manera de protegernos y progresar es agrupándonos y adquiriendo conocimientos día a día, para satisfacer con mayor eficiencia a nuestros clientes. Es fundamental compartir espacios de trabajo, infraestructura en materia de comunicaciones, servicios administrativos, de capacitación, y asesoramiento en temas técnicos, de gestión, de relaciones y en algunos casos de financiamiento,





para aumentar considerablemente las capacidades de sobrevivir en el mercado.

Este es el momento de definir de qué lado de la vereda queremos estar. Nosotros ya lo definimos.

**“El hombre que piensa debe siempre proyectar su pensamiento en el surco de una u otra acción...”**

**El pensamiento por el pensamiento, está a dos pasos de la fosa. Huele a cadáver. Solo vive el que actúa”.**

Cuando se comienza con un proyecto, siempre es bueno introducirnos en la retrospectiva de nuestra mente y de esa manera reducir el margen de error e ineficiencia.

Transito mis recuerdos lentamente y descubro que sólo una parte es redimible y plausible de ser objetivado; el resto es un vago y profundo sentimiento de felicidad y libertad. No es posible ir más allá; sólo diré esa pequeña porción de la memoria que es dado compartir en el lenguaje. La memoria es testigo palpable de que si existe el sentimiento y la libertad, los resultados son posibles, no solamente en el ámbito filosófico de la empresa, sino también en el ámbito económico.

En ese tiempo sin tiempo de la velocidad urbana transita, en orden conmovedor, el hombre cosmopolita, que avanza ferozmente en el cruel mundo de los negocios, generando la cotidianidad de nuestra vida y construyendo el presente elegido.

Cuando tenemos los objetivos bien claros, el dinero, cosa seria por cierto, no forma parte de las angustias y el trabajo es solo un derecho ciudadano de los hombres con talento y con visión de futuro.

El destierro fue, durante largos períodos de la historia, un castigo análogo a la muerte. El destierro económico es una pena ardua y no menos injusta que el destierro político, al cual estamos dispuestos a batallar sin descanso, siempre que nuestros proyectos tengan un horizonte cierto y tangible.

Nuestra idea de agruparnos y de fortalecernos como Cámara, y por ende pertenecer a este gran engranaje de la CIU, es nuestra mejor manera de hacerle frente.

En todas partes, las ideas y principios globales están generando nuevas visiones y sueños radicales. A menudo sus exponentes no se llaman

a sí mismos globalizadores. Aún así, en todos los lugares uno encuentra los mismos principios fundamentales: descentralización, asociación voluntaria, ayuda mutua, redes sociales y, sobre todo, el rechazo a cualquier idea de que el fin justifica los medios.

Lo que se estrecha más y más en el pensamiento globalizado de este siglo XXI, es el sentimiento del asociacionismo, como la mejor y más poderosa herramienta de sobrevivencia.

“Dejemos a los muertos enterrar a los muertos. Nosotros los que vivimos, los jóvenes..., queremos resucitar nuestros muertos.

No escribimos la historia sino que la hacemos. He aquí el metal ardiente. Aún no ha sido vaciado en el molde rígido. Que la forma está dispuesta antes de que se enfríe.

Si los viejos moldes estallan, que perezcan. No seremos débiles. Hemos sufrido demasiado. Estamos cansados...

Se trata de destruir mucho. Pero, cada uno de nosotros quiere llevar su piedra con todo su impulso, a una obra de reconstrucción, a una obra positiva, descartando toda ambición personal y toda ironía escéptica.

Sería criminal permanecer en nuestra anterior actitud crítica, en vísperas de la catástrofe.

No tenemos más que una pasión, un ansia, la de rehacer la casa.

Se que nos diréis “vosotros no estáis preparados.”

No. Sabemos lo que queremos. Sabemos lo bastante para actuar y para agruparnos.” (Los compañeros de la Universidad Nueva).

**Por todo esto, estamos dando el gran paso que la historia nos exige: ser responsables de nuestro propio destino.**

**Juan Francia Rava**

Presidente de la Cámara Inmobiliaria de Soriano



# El adiós a los loteos



RUBEN ALVAREZ

Los fraccionamientos de tierras, y dentro de ellos en especial los loteos de terrenos, han sido desde siempre y hasta el presente una constante en nuestro departamento de Montevideo. La constitución o formación de nuestros barrios fueron producto

de ello, destacándose las primeras décadas del siglo 20 en donde encontramos la presencia de don Francisco Piria, con su particular visión y propulsor de continuados fraccionamientos y loteos.

Desde 1930 en adelante, comenzaron a construirse viviendas en esos terrenos dando forma y consolidando distintas zonas de nuestra capital en áreas periféricas; con picos intensos en los años 1940 y 1950. Fue por ese entonces que se utiliza el clásico plano de la “vivienda popular” o “económica” con sus 64 metros cuadrados de área construida (azotea plana, dos ventanas al frente y la puerta de acceso al centro).

¿Quién era el destinatario de ese lote adquirido con una pequeña suma de entrega inicial, y el saldo en cuotas hasta en plazos de seis a ocho años? El producto resultante de esos loteos estaba y está destinado a familias de recursos limitados, constituidas por obreros jornaleros, empleados de la industria y el comercio, modestos artesanos, que distraendo pequeña parte de sus ingresos pueden enfrentar también una pequeña cuota mensual que los ubique en prominentes compradores con derecho real de un lote, futuro afincamiento de su única vivienda que será auto construida con el propio esfuerzo familiar.

La experiencia nos permite asegurar sin temor a equivocación, que ese promitente comprador es el que pelea su jornal diariamente, es el que se las ingeniará para adquirir los materiales para su construcción, es el que contará con la ayuda de su familia y amigos para edificar la misma; y es el que no se colgará de las líneas de corriente eléctrica para robar energía.

Pues bien señores gobernantes, a esos hay que ayudar, pero no con dádivas ni dinero en efectivo (estoy seguro además que no lo querrían) porque son gente que les gusta ganarlo con su propio esfuerzo y pujanza. Hay que estimular esos emprendimientos pero no con leyes como la confusa, entreverada, aburrida y disparatada ley N° 18.308 titulada como de Ordenamiento Territorial y Desarrollo sostenible, que ha sido desde su proyecto rechazada por cuantas asociaciones y organizaciones puedan existir; que permite la confiscación por parte del Estado o Municipios de predios o propiedades privadas sin ninguna indemnización; y por sobre todo que ha desconocido nuestra Constitución.

Hay tierras urbanas para fraccionar que aún no están asistidas por el servicio de saneamiento, pero que tienen aptitud para ello, con servicios de agua corriente y de energía eléctrica; que la locomoción está disponible, que poseen luz a gas de mercurio y recolección de residuos por sus frentes. Hoy se está impedido de lotear por las disposiciones de la “confusa” N° 18.308.

Hay que entender que los inversores privados en cada loteo están presentes con una asistencia social manifiesta que no se puede desconocer y que todos debemos atender; los organismos públicos facilitando todas las inquietudes y propuestas de esas inversiones dirigidas a sectores de la población que más lo necesitan; sin que el Estado tenga que comprometer recurso alguno. Además, esos proyectos combaten la informalidad, el hábito a la desprolijidad, la carencia del aseo, y son ejemplo del esfuerzo conjunto de unos y otros.



# Una voz de alerta



Dr. Luis Alberto Lacalle Herrera

Nuestro país a lo largo de los años y a través de distintos gobiernos ha mantenido vigentes todos los derechos esenciales que señala la Constitución en su artículo 7mo.: " Los habitantes de la República tienen derecho a ser protegidos en el goce de su vida, honor, libertad, seguridad, trabajo y propiedad. Nadie

puede ser privado de estos derechos sino conforme a las leyes que se establecieron por razones de interés general". Por supuesto que hay una gran latitud en el concepto de "interés general", y se supone que la representación parlamentaria mayoritaria lo representa. Sin embargo no es exactamente así y para velar por ese sagrado "interés general" existe el mecanismo de solicitar la inconstitucionalidad de las leyes ante la Suprema Corte o de referéndum revocatorio.

¿Por qué estas menciones jurídicas... y por qué acudir a las bases del sistema organizativo de la vida legal del país? Porque, lamentablemente, durante la presente administración se ha atacado severamente el estado de derecho en distintas formas. Se ha amenazado a los medios de comunicación desde las más altas jerarquías de gobierno, clasificando por primera vez en la vida institucional del Uruguay en "**amigos o enemigos**" a los medios según fueren del agrado o no de quien está en ejercicio circunstancial del poder. Se ha violado la Constitución por parte de quienes tienen expresamente prohibida la actividad política partidaria como ser los directores de los Entes Autónomos. Se ha perseguido a los funcionarios públicos en función de sus ideas políticas, obrando en poder del Partido Nacional más de 150 casos de dichas actitudes. Pero se ha ido aun más lejos en la aprobación de normas violatorias no solo del derecho de propiedad sino de un principio que es esencial para el funcionamiento de una sociedad civilizada tal cual es el de la **certeza jurídica**. Este valor representa una forma de seguridad muy importante para todos los ciudadanos. Saber que un derecho una vez obtenido, consagrado y documentado en forma legal, es inalienable en forma retroactiva, salvaguardado de la aprobación de leyes que vayan hacia atrás en el tiempo, representó hasta ahora una fortaleza de nuestra organización social. Pues bien, varias normas aprobadas por la mayoría oficialista actual han puesto en duda estos derechos.

Una de estas normas es la de **Ordenamiento Territorial** que establece facultades expropiatorias excepcionales para el Estado. Otro tanto la ley relativa a Colonización en

materia de predios rurales que concede al **I.N.C.** similares potestades a las antedichas. Finalmente, también es nefasta la norma que pone en cuestión (volviendo décadas atrás) la integridad de la titulación de predios rurales que habían sido adquiridos desde principios del siglo XX, en función de una antiquísima legislación que le permitía al Banco Hipotecario ser un organismo colonizador en materia rural mediante el sistema de adquirir, fraccionar y vender grandes predios. Los adquirentes de aquella época se encuentran hoy ante la cruel circunstancia de que, su derecho de propiedad, transmitido a través de las generaciones, está en peligro. Puede agregarse a esta lista, sin que desentone, la norma que prohíbe que sean propietarias de predios rurales las sociedades anónimas con acciones al portador, es decir que solo pueden tener esta titularidad aquellas que sean de carácter nominativo.

Pero para sorpresa de todos, **la incertidumbre peor radica en que se pueden establecer excepciones caso a caso en función de la voluntad del Poder Ejecutivo**. Una discrecionalidad de este tipo no tiene antecedentes en nuestra legislación y convierte al poder político (Ejecutivo) en el gran digitalizador de la fortuna o desgracia de los propietarios rurales, concediendo o quitando un derecho (ya adquirido y consolidado) por la veleidosa voluntad de un sólo Poder.

Como vemos, nos encontramos ante una circunstancia de verdadero peligro de algunas de las bases de nuestra sociedad, sin antecedentes en gobiernos democráticos, mucho más propias de dictaduras que del régimen.

Creo que basta para el lector estas muestras de la circunstancia anómala que vivimos. Respecto de la misma, recomendamos leer el magnífico alegato del Dr. Daniel Hugo Martins, recientemente publicado titulado "Ordenamiento Territorial" donde se pone de manifiesto la inconstitucionalidad de la ley 18.308.

En síntesis, mas allá de los errores que todo gobierno puede cometer y del que no ha estado exento el del Dr. Vázquez, es evidente que la concentración de poder que durante esta administración se ha dado, tanto por la mayoría absoluta en las Cámaras como por la falta de control en los Entes Autónomos, ha alentado a determinados sectores del conglomerado de izquierda a llevar adelante una política violatoria de derechos esenciales reconocidos desde siempre por nuestra Constitución.

**Sin lugar a dudas, será éste principalísimo tema de la próxima campaña electoral, que comenzará en el mes de julio.**

# “El poder del no positivo”



Prof. SAMY BORENSZTEJN

Las siguientes reflexiones toman como referencia al último trabajo desarrollado por William Ury en el Proyecto de Negociación de Harvard: “El poder del no positivo”.

“No” es la palabra más poderosa del idioma, tal vez la más importante. Es el indicador más claro de los paradigmas vitales, es la consigna que nos orienta hacia lo bueno o lo malo, es el

momento donde estamos cerca de la línea final cara a cara con nuestras creencias.

Existe cierta inhabilidad a la hora de dar un “no”, ya sea por temor a perder un negocio, temor a dañar una relación, temor por consecuencias del “no”, o aparición de sentimientos de culpa. Habitualmente elegimos entre tres alternativas frente a estos temores: cedemos, es decir que decimos sí cuando deseamos decir no, esto implica dar un sí enfermo, que compra una paz transitoria. Escogemos este camino buscando aprobación del entorno. Cedemos también por miedo. La segunda alternativa es atacar, usamos el poder producto de la ira. Damos un no a costa de la relación, perjudicándola. Finalmente, la tercera alternativa es la evasión, no decimos nada. Ni sí ni no. Esto paraliza.

La salida a estas tres trampas es el uso del “no positivo”, lo usual es creer que para satisfacer nuestros intereses debe usarse el poder a costa de la relación o debe utilizarse la relación a costa del poder. La idea es usar ambas al mismo tiempo, con el objetivo de lograr una confrontación constructiva comprometiendo al otro en la construcción de alternativas válidas y respetuosas.

## El “No Positivo” es un proceso de tres instancias: ¡SÍ!-NO-¿SÍ?

Usualmente el “no” comienza y termina allí, con una negativa, el “No Positivo” comienza con un sí, continua con un no y culmina con un sí.

El primer sí contempla nuestros intereses, el no afirma nuestro poder y el segundo sí favorece y fortalece la relación.

La diferencia entre el primer y el segundo sí, está dada en que el primer sí es interior, apoya nuestros intereses internos, mientras que el segundo expresa un punto de vista externo, es una invitación para llegar a un acuerdo con el otro para satisfacer ambos intereses. La base del “No Positivo” es el respeto, implica “pararse sobre los pies, sin pisar al otro”.

Uri lo expresa con mucha claridad: “La mejor forma de entender el No positivo es compararlo con un árbol, el tronco es el No personal, erguido y firme. Pero así como el tronco es solo la parte central del árbol, ese No es solo la parte central del No positivo. Las raíces en las cuales se apoya el tronco son el primer Sí a favor de los intereses profundos de la persona. Las ramas

y las hojas que se desprenden del tronco son el segundo Sí, el cual busca llegar a un posible acuerdo o proteger la relación.”

La paradoja es que detrás de todo “no” hay un fuerte sí que lo sustenta, y viceversa. La negociación en cierta forma va contra la naturaleza humana primitiva, va contra el impulso de reaccionar, estamos genéticamente programados para reaccionar frente a un estímulo, obrar en consecuencia, este binomio acción-reacción es una de los enemigos más peligrosos en la negociación.

Nosotros transformamos este binomio acción-reacción en otro binomio, productivo y constructivo que es acción-elección.

EL uso del “No positivo” requiere este acercamiento, necesitamos abandonar las reacciones para poder encontrar el sí interior que sustentará nuestro no neutral, y luego ofrecer el segundo sí.

A su vez es necesario atravesar tres etapas en la aplicación: preparar, reforzar y culminar.

EL primer paso para el uso del “No positivo” es encontrar el sí interior, que es lo que hay detrás del no. Recordemos que reaccionar involucra, muchas veces, el expresar emociones fuertes sin un propósito claro.

Debemos evitar actuar reaccionando a la ira, miedo o culpa; no olvides que no podés influir en el otro, no podés liderar el proceso si antes no influís y liderás a los personajes que están dentro de tí.

La Negociación es un proceso donde comenzamos por trabajar sobre nuestras emociones, la elección consiente de “quién soy yo” frente al evento es el 80% de la respuesta que daremos y el simple hecho de tener un instante de elección es el 80% de la solución asertiva del asunto.

Tenemos grandes chances de lograr resultados asombrosos, solo con un poco de entrenamiento, no lo hacemos o lo hacemos poco, porque estos diálogos nos ponen de manifiesto emociones y pensamientos que nos duele enfrentar, hacerlo con sistema es la clave para lograr este cambio.

La tarea de enfrentarte a tí mismo es previa a dar el no, debés conocer a qué le estás dando el Sí. La clave del control emocional está en que hay que escuchar a la emoción y no dejarla que actúe.

Existen muchos ejercicios y juegos para lograr esta amplitud de conciencia, muchos tan fáciles como observar las emociones presentes cuando intuimos ira, temor, culpa, o miedo.

Piensa que tu “tienes” o “experimentas” o “vives”, tal o cual emoción, pero tú no “eres” esa emoción.

EL no de nuestro árbol expresa nuestro poder, es neutral y trata de decir no a la propuesta, no trata de invalidar a la persona, es un no al contenido del mensaje, respeta al mensajero.

El Siguiente sí es una invitación a un acuerdo nuevo que satisfaga los intereses de ambos, respetando los sí de ambos y fortaleciendo la relación a la vez que avanzamos hacia los objetivos.



# Segmento de Público en el Mercado Inmobiliario

**El Estudio General de Medios es el primer y único estudio single source en profundidad sobre medios en nuestro país. Este estudio es llevado adelante por la Consultora Equipos MORI desde el año 2006. Releva información clave para la planificación estratégica. Las entrevistas del EGM son realizadas a personas de 13 a 64 años, en Montevideo y Area Metropolitana. La muestra sobre la cual trabaja el estudio es de 2016 casos, relevados entre los meses de Agosto y Octubre de 2008.**

En este número analizaremos el comportamiento de lo que hemos definido “público bancarizado” según tipo de vinculación que tengan con su vivienda actual

En este informe se mostrarán sólo resultados referidos al público bancarizado: dentro de este público se discriminan tres segmentos vinculados al mercado inmobiliario:

- 1 - Propietarios (personas que poseen una vivienda la cual ya han pagado en su totalidad)
- 2 - Propietarios parciales (personas que son propietarios de la vivienda donde habitan pero aún la están pagando)
- 3 - Alquilada (personas que pagan mensualmente por su hogar pero no son propietarios ni lo serán)

## ¿Propietario o inquilino?

Según datos del Estudio General de Medios, 51% de la población de Montevideo y Area Metropolitana son “Propietarios” de su vivienda, 30% “Alquilada” su vivienda, y 9% son “Propietarios Parciales” de la misma, es decir, figuran como propietarios de la misma pero aún la están pagando. En cambio, cuando nos referimos específicamente al público bancarizado, vemos que el porcentaje de “Propietarios” desciende al 47%, mientras el de quienes “Alquilada” aumenta al 33%.



Con respecto a “Propietarios Parciales” también hay un aumento, ya que éstos representan el 13% sobre el total de este público específico.

## ¿Cómo son los perfiles de cada uno de estos segmentos?

Siempre refiriéndonos a un público bancarizado, podemos conocer entonces cuáles son sus características en términos de sexo, edad y nivel socioeconómico de “Propietarios”, quienes “Alquilada” y “Propietarios Parciales”, para entonces poder aplicar este análisis a futuras estrategias de comunicación hacia cada uno de estos segmentos.

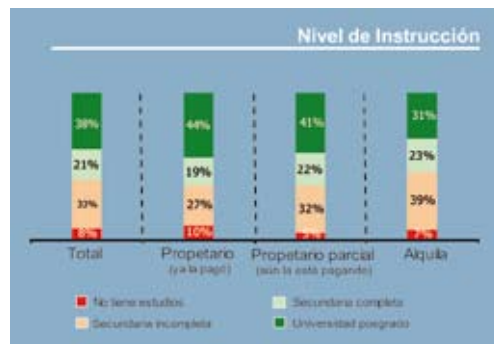
## Los “Propietarios” que utilizan productos financieros

Este segmento se define como un público algo más femenino (56% de este público son mujeres, mientras el complementa-

rio 44% son hombres), donde 38% tiene entre 25 y 44 años y 46% tiene más de 45 años. Sólo el restante 15% tiene entre 13 y 24 años.

El nivel socioeconómico de este público es claramente alto y medio alto, ya que el 37% se ubica –según el índice de nivel socioeconómico – en el conjunto ABC1, porcentaje mucho mayor al que representa este nivel en el total de la población (25%). Adicionalmente, 39% de este público es de nivel medio (C2 y C3) y un menor 23% es de nivel bajo y medio bajo (D1 y D2).

Entre este público se encuentra el mayor nivel de estudios, ya que el 44% de este público tiene estudios universitarios o de posgrado y 19% tiene secundaria completa. El 27% tiene estudios de secundaria incompleta y 10% no tiene estudios.



## Los “Propietarios Parciales” que utilizan productos financieros

Como hemos dicho, los “Propietarios Parciales” se definen como aquellas personas que figuran como propietarios de su vivienda pero aún la están pagando. Específicamente se trata de un público usuario de préstamos bancarios u otro tipo de financiación inmobiliaria.

Este público presenta un perfil -a diferencia de los “Propietarios”- más masculino que femenino, con 57% de hombres y 43% de mujeres.

Además este grupo presenta el menor porcentaje de jóvenes dentro de los segmentos estudiados, ya que sólo 13% tiene entre 13 y 24 años -esto podría estar relacionado con los requisitos financieros necesarios para el acceso a préstamos de vivienda u otro mecanismo de financiamiento-.

Los adultos jóvenes -25 a 44 años- son el grupo que tiene más peso dentro de este público, ya que representan el 50% del mismo, mientras los adultos -44 años y más- representan 26% de este público.

El nivel educativo de este público es algo menor, 41% tiene estudios universitarios o de posgrado y 22% tiene estudios secundarios completos; mientras 32% tiene estudios secundarios incompletos y 5% no tiene estudios.

### Los que “Alquilan” y utilizan productos financieros

Los “Inquilinos” también son un público que se puede diferenciar claramente de los demás segmentos estudiados. Este público también muestra un perfil algo más femenino, ya que 55% de estas personas son mujeres y 45% son hombres.

En cuanto a sus edades, este es el segmento en el que se encuentra mayor porcentaje de jóvenes, ya que 24% tienen entre 13 a 24 años.

También es el segmento donde se encuentra el mayor porcentaje de adultos jóvenes (25 a 44 años) que representan 54% del total de este público. Finalmente un minoritario 22% corresponde a personas adultas, mayores de 44 años.

Dentro de este público 31% tiene estudios universitarios o de posgrado y 23% tiene estudios secundarios completos. El 39% tiene estudios secundarios incompletos y 7% no tiene estudios.

### Tres perfiles claramente diferenciables

A modo de resumen podemos señalar:

El público bancarizado – propietario es un público algo más femenino que masculino, de edades adultas y de un nivel socioeconómico más bien alto y medio alto.

El público bancarizado – propietario parcial, es un público algo más masculino que femenino, de edades medias (25 a 44 años) y de niveles socioeconómicos también medios (C2 y C3).

El público bancarizado – inquilino es un público mayormente femenino, de edades jóvenes (13 a 24 y 25 a 44 años). Es un público de nivel socioeconómico mayoritariamente medio.



## Bienes y Servicios que interesan:

### Consumos Segmentados

#### El público bancarizado – propietario

El 93% de este público tiene telefonía celular, el 88% de ellos tienen cobertura médica privada (es el segmento que más cobertura tiene en este servicio), 44% tiene al menos una Tarjeta de fidelización y el 28% de este público utiliza Servicios de Cobranzas.

Sólo el 14% de este público utiliza servicios de giro de dinero.

Por otra parte, este público es el que manifiesta tener menor afiliación a AFAP (22%), sin embargo tiene la mayor cobertura en Seguros de Automóvil (28% tiene este servicio) y en Seguros para su Vivienda (13%).

#### El público bancarizado – propietario parcial

Este público tiene una alta cobertura de telefonía celular (98%) así como de medicina privada (84%). Es éste el público con mayor cobertura de Tarjetas de fidelización (53%) y de utilización de Servicio de cobranzas (32%).

Los propietarios parciales que utilizan servicios bancarios son quienes tienen mayor nivel de afiliación a AFAP (45% de este público).

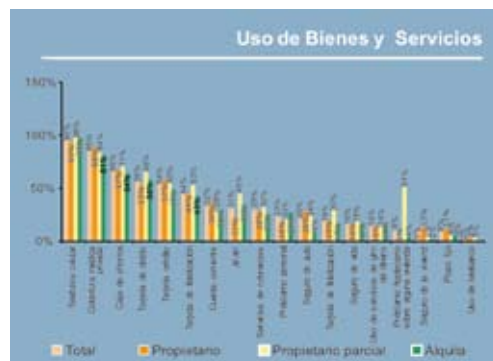
Como usuarios de Seguros para su automóvil se encuentra el 24% de este público, y de Seguros de Vivienda un menor 9%.

#### El público bancarizado – inquilino

Este público también tiene una altísima cobertura de telefonía celular (98%). Respecto a Cobertura médica privada, el 81% de este segmento es usuario de este servicio. 43% tiene al menos una Tarjeta de Fidelización y un menor 26% utiliza Servicios de cobranza.

Por otra parte, 15% de este segmento utilizó un Servicio de Giro de dinero en el último mes.

Una de cada tres personas de este segmento está afiliada a una AFAP (35% de este público), mientras la cobertura de Seguros de Automóvil llega a un menor 9% y en Seguros de Vivienda encontramos solo al 2% de este público.



## Tiempo libre y ocio

### ¿Qué prefieren estos públicos?

Desde esta perspectiva, el Estudio General de Medios propone conocer los distintos usos del tiempo libre que hacen los tres segmentos analizados.

Específicamente se consulta a los encuestados: “Podría decirme ¿cuáles de estas actividades ha realizado en los últimos 30 días?”

#### El público bancarizado – propietario

De los tres segmentos analizados, este público es el que presenta mayor afinidad a “Ir a un Shopping” (62%), a “Cenar fuera de casa” (50%), “Ir a una peluquería” (39%), “Hacer footing o correr” (24%) y “Viajar al exterior” (10%). Claramente sus preferencias de uso del tiempo libre tienen mucha correlación con el nivel socioeconómico de este segmento y las edades más representadas en él.

Respecto a actividades socio-culturales, este público es quien más se identifica con la opción “Ir al teatro” (18%) y con “Hacer manualidades caseras” (20%).

#### El público bancarizado – propietario parcial

Este público también gusta de “Ir a un Shopping” pero en menor medida (57%), y “Hacer footing o correr” (23%). Es el público que más afinidad muestra con “Ir a un gimnasio” (23%) y “Practicar ciclismo” (13%).

Los propietarios parciales son quienes menos afinidad tienen con “Ir al teatro” (sólo un 7%), pero sin embargo sí destacan la opción “Ir a un museo o a una exposición de arte” (18%).

### El público bancarizado – inquilino

“Cenar fuera de casa” también es una alternativa de interés para este público (47%) y, sin duda “Ir a bailar” es la actividad que se destaca respecto a los demás segmentos (32%). “Ir a la cancha de fútbol” (26%) y “Jugar al fútbol” (17%) también tiene el mayor porcentaje de “aficionados” en este público frente a los demás segmentos. Sucede lo mismo con la opción de “Ir a un Cybercafé”, donde se ubica el 29% de este público.

Este público prefiere “Leer un libro” (59%) o bien “Ir al teatro” (16%) a la hora de invertir en su tiempo libre. También es el segmento que más gusta de “Ir a un concierto o recital” (16%).



## ¿Qué medios llegan mejor a estos públicos?

El análisis de audiencias es una de las potencialidades de EGM. Este enfoque permite conocer cuáles son los mejores medios para alcanzar a diferentes segmentos. En este caso nuevamente, se propone el mejor “Sistema de Medios” para alcanzar a cada uno de nuestros públicos objetivo:

### El público bancarizado – propietario

La televisión siempre es un excelente medio de comunicación si pensamos en mayor cobertura. En este caso sin embargo, es el segmento de “Propietarios” quien tiene mayor afinidad con este medio (86% de cobertura).

En segundo lugar de importancia tenemos a la “Radio” (con 70% de cobertura para este segmento), las “Revistas” (en general) con 56% de cobertura e “Internet” con un elevado 50% de cobertura (la mayor cobertura entre los tres segmentos). Si optamos por “Radio”, se deberá priorizar FM (44%) sobre AM (34%).

“Diarios” son un medio que para este público se ubica en 22%, porcentaje que no por ser menor hay que desatender, ya que el promedio de cobertura de “Diarios” en la población en general es del 19%.

“Cine” se ubica en un último lugar con 8% de cobertura.

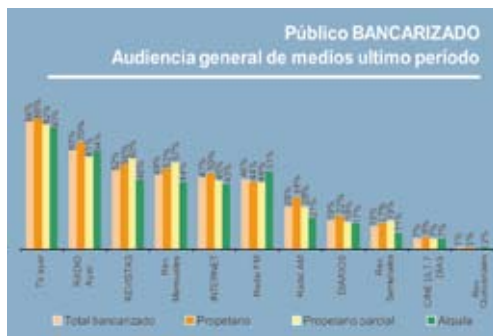
### El público bancarizado – propietario parcial

Si pensamos en una pauta que alcance a este público, también la TV es la primera opción, “Radio” es un buen medio también (aunque no tiene tanta afinidad para este público como lo tenía para el anterior: 61%), luego “Revistas” y sobre todo “Revistas Mensuales” que demuestran ser un buen medio para este segmento (57%), “Internet” (45%) ofrece también buena cobertura.

Si elegimos pautar en “Radio” tendremos que tener en cuenta que este público prefiere claramente FM (44%) frente a AM (28%) y “Diarios” (18%) y “Cine” (7%) se presentan en menor porcentaje de cobertura.

### El público bancarizado – inquilino

El público de este segmento parece ser el más retraído respecto al consumo de medios, ya que en todos los casos presentan porcentajes menores de cobertura. De todas maneras los porcentajes son elevados: “TV” (80%), “Radio” (64%), “Internet” (43%), “Diarios” (17%) y “Cine” (7%).



En estos casos también es muy interesante utilizar la herramienta que EGM brinda a sus usuarios para conocer en qué canales, emisoras o portales Web encontramos estas audiencias con mayor frecuencia, de forma de optimizar el Plan de Medios correspondiente.

## ¿Y a la hora de ir de compras?

Estos públicos también muestran una interesante segmentación en cuanto a sus hábitos de compra de productos para el hogar. El Estudio General de Medios incluye un amplio capítulo que permite conocer la afinidad de determinados públicos con la compra de productos varios.

### El público bancarizado – propietario

A la hora de cargar la cesta de compras, este público tiene preferencias por productos como “Café” (85% de este público compra este producto), “Azúcar” (77%), “Mate” (76%), “Galletitas de agua” (71%) y “Chocolate en barra o tableta” (70%).

### El público bancarizado – propietario parcial

En este caso también el “Café” es preferido en las compras por el 81% de este público, en segundo lugar “Azúcar” (79%), en tercer lugar “Chocolate en barra o tableta” (75%), “Yerba Mate” en cuarto lugar (74%) y “Té” (73%).

### El público bancarizado – inquilino

Aquí las prioridades al hacer la compra cambian: el 90% de este público compra “Azúcar”, en segundo lugar de importancia “Yerba Mate” (89%), en tercer lugar “Café” (81%), en cuarto lugar “Chocolate en barra o tableta” (79%).



# Coaching: nuevos paradigmas requieren nuevas relaciones



GERARDO SILBERT  
Coach Trainer Organizacional  
y Ejecutivo

Desde agosto del año pasado venimos conversando respecto a la crisis y el cambio. En este momento, estamos frente a un cambio casi paradigmático. La llamamos crisis económica, crisis de valores, crisis de modelos económicos, crisis de modelos de conducción, de resultados, crisis de seguridad, crisis de salud y enfermedades. Sin duda, esta es la oportunidad para rediseñar nuestra forma de pensar, de trabajar y de relacionarnos.

Veníamos de épocas de bonanza y ahora el estado mental de euforia pasa a incertidumbre y temor. Qué es lo que hago, qué va a pasar, qué pasará con el negocio, qué va a pasar conmigo y con mi empresa, son algunas de las interrogantes que surgen inevitablemente.

¿Qué agrava nuestras percepciones de la crisis? La sobredimensión de información. Cuando son muchas las fuentes y repeticiones del mismo tema, nuestra perspectiva se acentúa hacia el problema. Muchas veces, nuestras predicciones se ven influenciadas por hechos puntuales del presente (la crisis puntual de un banco, la caída del índice en determinado país) que no siempre están relacionados con la continuidad o perspectiva de una crisis más duradera.

Desde la perspectiva de "la realidad" para el Coaching, esta depende del tipo de observador que somos. Cada uno tiene una mirada diferente, pero es vital hacer uso de la información fáctica, los datos precisos y comprobables.

En diciembre proponíamos anticiparnos a lo que vendría. La tardanza producida en aceptar la complejidad de la actual situación de crisis, no exime a las empresas de tener que realizar sus planes estratégicos. Es una de las funciones atribuidas al Coach, la de asistir a los clientes para superar situaciones, para que saquen lo mejor de sí mismos, y logren resultados extraordinarios basados en la apertura que permite incrementar nuestra autoconciencia sobre nuestra posibilidad superior a la que vemos en el momento. Los Coaches no tenemos ninguna varita mágica. Simplemente una visión desde un observador enfocado en la posibilidad.

El desarrollo de la posibilidad en alternativas no consideradas hasta el momento es otra instancia de trabajo a la mano de las empresas, y donde el coaching ofrece su capacidad para asistir en esta gestión.

Podemos hablar del capital humano, de los recursos, fundamentalmente de la inteligencia emocional que nos permita sacar de nuestros recursos (las personas) lo mejor posible. Más importante es recobrar nuestra auto confianza. Y sobre todo accionar. Actitud importante en tiempos de crisis donde, justamente, la parálisis nos inhibe a hacer los cambios posibles pequeños o grandes para no quedar en la inacción.

Cambiaron las circunstancias, no cambiaron las habilidades y talentos que tiene cada operador inmobiliario con respecto a su negocio.

Por lo tanto, se trata de potenciarlas y observar otros puntos de vista que nos permitan ver los negocios que existen dentro de la crisis, claro que haciendo cosas diferentes a las que hacíamos antes. Sólo la acción cambia la realidad, no bastan las buenas intenciones o propósitos.

Debemos entonces, redefinir cuáles son los nuevos valores y metas que podemos replantearnos frente a un nuevo modelo.

Si todavía pensamos nuestro éxito en el resultado económico, estamos dejando muchos otros aspectos y posibilidades. Se trata de un cambio de prioridades. Si todavía esperamos certidumbre para actuar, démonos cuenta de que debemos reaprender y aceptar el vivir en incertidumbre.

Es el momento de tener una visión mayor respecto a lo que podemos hacer por nuestra persona, por nuestros equipos, por nuestros clientes, por nuestra responsabilidad empresarial y, fundamentalmente, con quién y cómo estableceremos nuevos modelos para operar.

*Cambiaron las circunstancias,  
no cambiaron las habilidades y  
talentos que tiene cada operador  
inmobiliario con respecto a su  
negocio.*



*Es el momento de comenzar una conversación desde un “observador” diferente, aprender nuevas formas de relación, basadas en el paradigma de la cooperación, la confianza y el respeto mutuo.*

### **El trabajo en soledad hoy no da dividendos**

Parecería ser que en el negocio inmobiliario, a diferencia de otros negocios, el trabajo en soledad es una característica. Esto se registra en dos niveles. En el primero, el trabajo del dueño que quizás trabaja en soledad desde un paradigma de desconfianza o por no saber cómo y qué compartir con su gente, sin notar que está perdiendo un gran potencial.

Si todavía no lo han hecho, comiencen por conversar con su gente y con los clientes desde un lugar diferente. Entender y usar nuestras diferencias con el otro no para la pelea o competencia sino como estímulos de crecimiento.

El coach es un especialista en generar conversaciones de posibilidad. En asistir a descubrir que las respuestas están dentro de las personas.

En muchos casos no sabemos, no podemos o nos falta aceptar que contar con alguien que cuente con mayores competencias, que nos complemente, que nos aporte un punto de vista o posibilidad puede ser una ventaja para todos.

### **El sector en soledad ya no es una opción**

Una pregunta que puede ser un disparador importante sería: ¿Tienes alguna duda del potencial creativo que puedes sumar si lograras un proceso común no solo en tu equipo sino en su sector? La respuesta seguramente es positiva. Y las trabas para considerarlo son justamente el paradigma en el cual nos movemos, la costumbre o, simplemente, el no saber como hacerlo sin creer que se pierde y no todo lo que se gana.

¿Cuánto perdemos cuando nos negamos a la posibilidad de tomar iniciativas que salen de lo acostumbrado? ¿Cuánto podemos ganar si establecemos estrategias y alianzas que nos hagan accesibles nuevas soluciones, nuevos negocios y nuevas formas de llevar adelante el negocio inmobiliario?

Es prioritario ayudarnos entre unos y otros. Conversar y encontrar metas en común. Dejar a un lado la “importancia personal”.

Mencionamos algunas en el artículo anterior. No es nuevo hacer alianzas para nuevos negocios, en general grandes negocios que no podemos hacer solos.

¿Cuánto hace que no conversamos con nuestros colegas desde estos nuevos paradigmas? Si hay experiencia en eso, apliquemos esto a los pequeños negocios también, ya que hoy son los que nos mantienen en acción y nos llevan a situaciones mayores.

### **La gestión de las relaciones**

Para cambiar la realidad tenemos que coordinarnos con otros.

Es el momento de comenzar una conversación desde un “observador” diferente, aprender nuevas formas de relación, basadas en el paradigma de la cooperación, la confianza y el respeto mutuo. De conceptos de lealtad que son tan importantes como la satisfacción al “cliente”. Si concebimos las relaciones desde estos parámetros podemos descubrir que nos está faltando para generar esas relaciones que nos proyecten hacia un futuro mejor y de realización a pesar de la crisis.

Basado en esto, plantea una pregunta final que permita saber cómo lo estás haciendo: ¿Cuántos están dispuestos a “jugársela” por tí?

Este es un buen punto de partida para observar cómo me relaciono, no solo con mis clientes sino con mis “clientes”, familia, amigos, y otros.

¿Qué puedo empezar a hacer diferente ya?

¡Nada tarda tanto como aquello que no se empieza!





METROPOLIS

REWEAVER



## Mercado Español

# Aterrizaje forzoso



JOSÉ LUÍS PÉREZ COLLAZO  
Corresponsal

El mercado inmobiliario en España viene atravesando momentos difíciles y de máximas turbulencias. Luego de varios meses con precios en caída libre, el cliente de segunda mano comienza a darse cuenta de que tendrá que bajar drásticamente el precio del valor de su piso para poder venderlo.

El mercado de pisos de obra nueva ha reaccionado rápidamente a los cambios, logrando que en la actualidad, a la hora de comprar, el cliente se decida por estrenar un piso nuevo, contra la poca diferencia de precio frente a uno usado.

Existen factores determinantes que impiden y dificultan la compra de una casa, como ser la falta de recursos financieros y la incertidumbre laboral que logra aplazar la decisión de compra de un inmueble.

Los compradores han desaparecido del mercado y ello arrastra al vendedor a bajar sus pretensiones en la venta de la vivienda. Si antes se efectuaba con una rebaja de entre un 2% y un 3%, actualmente esta bajada está en torno al 30% y al 40%. Estos porcentajes corresponden a la realidad del mercado y no a las estadísticas que reflejan números muy distintos.

En distritos de Madrid y Barcelona se han registrado descensos en el precio superiores al treinta por ciento desde su máximo histórico. Estos decrementos experimentados en un plazo de tiempo tan corto, provocan que en algunos casos el valor actual de la vivienda sea inferior a la hipoteca pendiente con el banco, concedida generalmente por el 80% del valor de tasación.

Si el propietario decidiera vender su propiedad podría obtener menos dinero que la cantidad que debe por la hipoteca.

Entre los muchos factores que influyen para que exista esta parálisis en las ventas, se atribuye a las severas restricciones y al endurecimiento en las condiciones para la concesión de crédito hipotecario. Todos sabemos que la restricción de crédito se mantendrá a corto y medio plazo, a pesar de que los tipos de interés que se aplican a las hipotecas continuarán bajando.

Hay zonas donde está todo construido, como el centro de capitales de provincia, que no están afectadas por un exceso de oferta y donde los precios bajarán en menor medida. También sabemos que la vivienda está cayendo más en las zonas más humildes que en los barrios exclusivos.

En los peores barrios hay más ventas que en los mejores, en parte porque los embargos y el desempleo hacen más mella en esas zonas y provocan ventas más precipitadas y a menor precio. En ciudades como Madrid, la vivienda está cayendo más en los distritos del sur como Vallecas, Villaverde o Carabanchel.

En las zonas de expansión, donde se han construido muchas viviendas y existe terreno para construir, bajarán los precios. Este es el ejemplo más claro de lo afectado que se ve el propietario de la vivienda usada, cuando la ubicación de la misma tiene cercanía a zonas de obra nueva.

A nivel nacional, las capitales de España que han registrado mayores caídas en los precios de segunda mano son: Valencia, Barcelona, Sevilla, Madrid y Bilbao.

**Sólo cabe esperar que todos los que estamos embarcados en este vuelo, tengamos un buen arribo a destino, con las menores bajas posibles, y que el aterrizaje a la realidad sea lo menos cruel posible.**



# “Se revalorizó el concepto de que vale la pena poner el dinero en algo seguro”: Campiglia

A pesar de la crisis financiera internacional, las obras de las empresas constructoras en Uruguay parecen tener un mayor desarrollo

Por Diego Sardi

**Un spa de 4.500 metros cuadrados, cinco niveles, dos piscinas y cuatro gimnasios, es el megaproyecto en el que la empresa Garbarino-Lombardo y Asociados apuesta una inversión millonaria. La constructora Campiglia está realizando y poniendo en marcha cuatro nuevos proyectos, algunos de ellos de 400 unidades aproximadamente, además de otros tantos proyectos de reciclaje de construcciones que han realizado últimamente, y planes para diferentes proyectos a nivel regional. Atijas- Weiss, por su parte, actualmente está realizando obras en el departamento de Colonia, Montevideo y en Punta del Este.**

**El rubro de la construcción en Uruguay parece estar en pleno auge. Y la crisis mundial ¿dónde está?**

El tema de la crisis viene sonando cada vez más fuerte. Una crisis que se fue expandiendo por las distintas regiones con su “efecto contagio” y así llegó a afectar a las diferentes industrias de cada país. Recesión, quiebra, ruina son algunas de las consecuencias que se han derivado de este fenómeno que pega a nivel mundial. En Uruguay, los efectos de la crisis se hicieron sentir en diversas áreas y en diferentes magnitudes. Pero parece haber al menos un rubro que no fue perjudicado por este flagelo: la construcción. Importantes empresas constructoras establecidas en nuestro país muestran hoy una visión optimista, a pesar de la situación que la región está atravesando. Algunos prefieren ver en esta situación un camino diferente con nuevas oportunidades para sus empresas.

“La crisis es una oportunidad de mejora y un incentivo de superación, para capacitarnos más y enfrentar los nuevos desafíos mejor pertrechados”, señaló Eduardo Campiglia en la nota que publicó el diario El País en marzo de este año, en función de la celebración de los 30 años de la constructora. Pero previamente, algunos referentes del área ya habían analizado la situación financiera y formulado sus predicciones: “Toda-

vía es incierta la magnitud de la crisis mundial y cómo afectará a nuestro país y específicamente a nuestra industria. Sin embargo, es evidente que tendrá un impacto fuerte e inevitable... No obstante, la inversión en inmuebles es siempre una alternativa atractiva en nuestro país, con lo cual, aún en un escenario recesivo, este mercado podría continuar con buenas expectativas”, indicó Santiago Tarasido, Director de la empresa constructora Criba (Argentina), en una encuesta de opinión publicada por el sitio web [reporteinmobliario.com](http://reporteinmobliario.com).

“En los próximos meses, la construcción en la Argentina, que hoy vive un momento de incertidumbre como consecuencia de la crisis financiera internacional, retomará su ritmo de expansión...” indicó el Ing. Horacio Ortega, vocero del Grupo Construya y vicepresidente de Plavicon, según un artículo publicado por el diario La Nación, en su versión digital, en el que empresarios y profesionales del sector analizan la situación para la segunda mitad de 2009.

## Arq. Ricardo Weiss: “Hay una vuelta importante al tema del ladrillo”

El optimismo y el entusiasmo parecen prosperar en la compañía Atijas - Weiss. El arquitecto Weiss se mostró optimista frente al contexto en el que se encuentran las constructoras actualmente. Si bien “hay que ser cautelosos”, como indicó el arquitecto.

Según señaló, la crisis no implicó alguna modificación en sus planes. La misma no les ha afectado gravemente. “Estamos bien”. A su vez, indicó que probablemente no se están sufriendo los efectos de una crisis propiamente dicha, todavía. Quizá porque aún no se entró en el peor momento. A pesar de eso, asegura que no se va a tratar de un fenómeno tan grave como lo fue la crisis del 2002. “Es una crisis de los países ricos”, indicó Weiss.

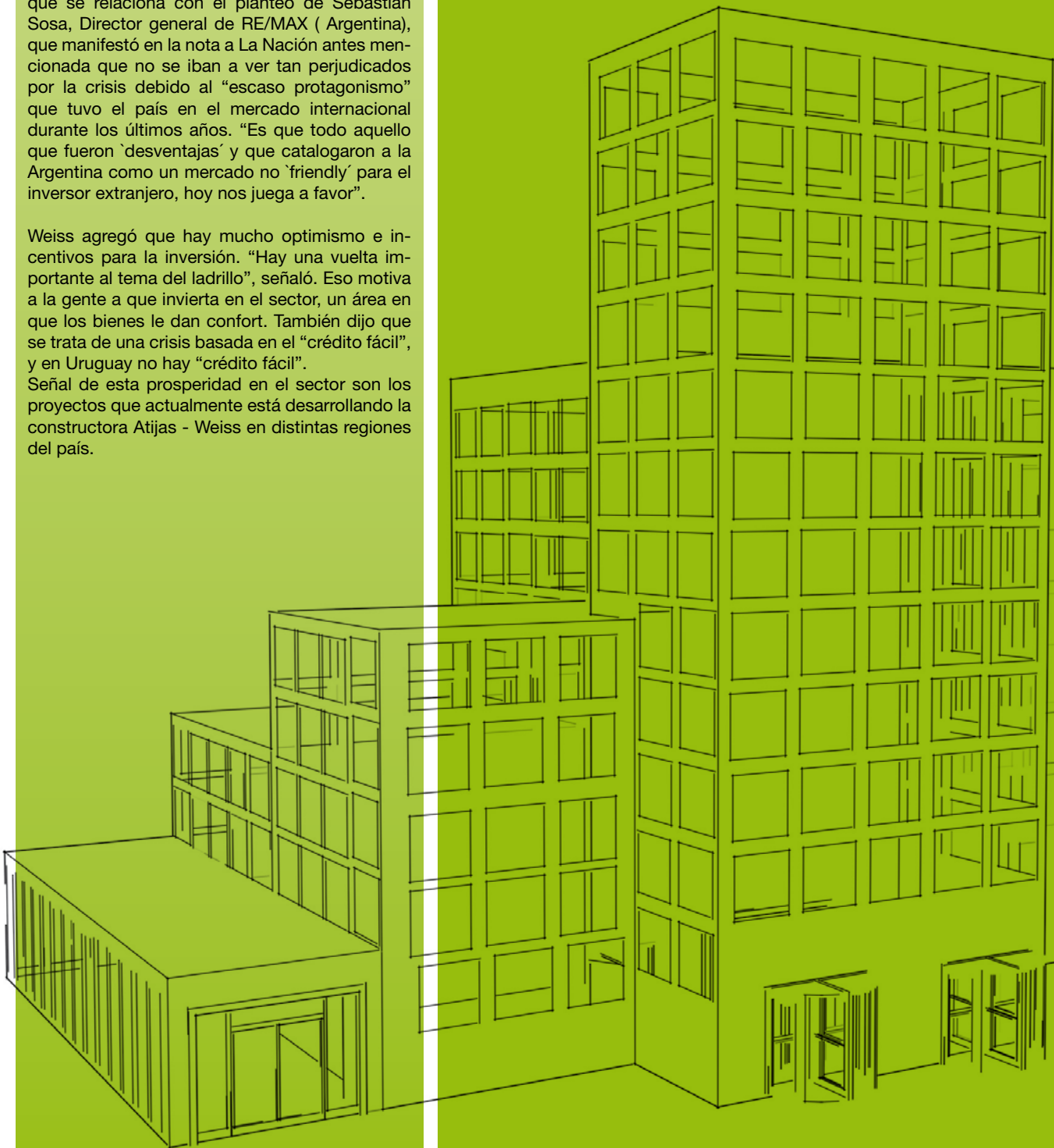
Para explicar la situación actual del rubro, el arquitecto hizo referencia al entorno de Uruguay y cómo este influye en su bienestar: “Estamos en un contexto regional favorable”, puntualizó. El sector de las constructoras en Uruguay tendrá una evolución próspera, si Brasil y Argentina tienen un desarrollo positivo. Por tanto, agregó:





“Nuestros principales `socios` están bien”. Idea que se relaciona con el planteo de Sebastián Sosa, Director general de RE/MAX ( Argentina), que manifestó en la nota a La Nación antes mencionada que no se iban a ver tan perjudicados por la crisis debido al “escaso protagonismo” que tuvo el país en el mercado internacional durante los últimos años. “Es que todo aquello que fueron `desventajas` y que catalogaron a la Argentina como un mercado no `friendly` para el inversor extranjero, hoy nos juega a favor”.

Weiss agregó que hay mucho optimismo e incentivos para la inversión. “Hay una vuelta importante al tema del ladrillo”, señaló. Eso motiva a la gente a que invierta en el sector, un área en que los bienes le dan confort. También dijo que se trata de una crisis basada en el “crédito fácil”, y en Uruguay no hay “crédito fácil”. Señal de esta prosperidad en el sector son los proyectos que actualmente está desarrollando la constructora Atijas - Weiss en distintas regiones del país.





### Campiglia: “No hemos parado el ritmo”

Para el Ingeniero Campiglia y su compañía, la crisis tuvo un significado diferente. Por un lado señaló que sí se vieron afectados por el fenómeno mundial. En el 2008 llevaban un récord de ventas, pero en los últimos tres meses, que suelen ser los más productivos, se encontraron con cierta baja en las ventas. Sin embargo, en verano de 2009 se comenzó a normalizar la situación.

Un fenómeno relacionado se muestra en un estudio sobre datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) que publicó el suplemento Economía y Mercado. La información señala que el índice de actividad inmobiliaria registra, en el trimestre septiembre – octubre - noviembre, una caída del 3% de las transacciones realizadas en dólares en función del tope observado en el trimestre anterior en 2008. A pesar de ello, no se trata de una caída significativa, si se tiene en cuenta que todavía se muestra un 5% sobre el nivel que se registró en el mismo trimestre de 2007.

Ante la crisis, Campiglia Construcciones tuvo que tomar ciertos recaudos. Algunos de los proyectos que habían comenzado decidieron terminarlos antes de lo previsto, y otros suspenderlos momentáneamente a la espera de una recuperación del mercado. “No hemos perdido el ritmo, estamos con uno nuevo pero no con las expectativas que teníamos al principio del primer semestre del año pasado”, señaló el ingeniero. La crisis los ha hecho más cautos y a la vez los ha ayudado a estar más preparados para los inversionistas, en busca de poder seguir proyectándose con un respaldo mayor.

Campiglia identificó otros tantos fenómenos que han afectado el desarrollo del sector. Factores que también analiza un artículo publicado por el sitio [poggiopropiedades.com](http://poggiopropiedades.com), como el aumento de los costos, fundamentalmente debido a la suba del costo de la mano de obra (que tiene

una incidencia del 20% a 30% en el precio del producto); el aumento de las tasas de interés y el aumento de los alquileres. Campiglia habló también acerca de la reacción de la gente ante la crisis. Según sus palabras, esta los llevó a una actitud de no acción, de quedar expectantes ante lo que ocurriría.

“En estos momentos parecería ser que el miedo y la parálisis superan a la acción, y por eso la gente tiende a atesorar su dinero a la espera de una inversión conveniente”, también indica el Ingeniero Horacio Ortega (Grupo Construya) al analizar la misma actitud en los argentinos. Sin embargo, el Ing. Campiglia aseguró que el rubro crece y se desarrolla debido a que para la gente no hay otras alternativas de inversión segura. “Prefieren la inversión en ladrillos”. Al igual que señala Horacio Ortega al decir que la construcción en Argentina, a pesar de vivir en incertidumbre debido a la crisis financiera, logrará retomar su ritmo por ser uno de los “mejores refugios de inversión”. Este es el fenómeno que según muchos profesionales permite el desarrollo de la construcción en un contexto de crisis financiera internacional.

Actualmente, Campiglia Construcciones cuenta con varios proyectos en pleno desarrollo: E Tower (Avenida Italia) una construcción de aproximadamente 400 unidades, Aquarius (Rambla y Colombres), Areia (Avenida de las Américas) y Museum, de 155 unidades. Recientemente ha realizado varios trabajos de reciclaje en distintas zonas de Montevideo, y está por comenzar con un gran proyecto como una torre de 30 pisos en la zona del World Trade Center.

**“No obstante, el ladrillo a mediano y largo plazo siempre fue la inversión más sólida y segura”.**

**Federico A. Montoreano**  
Presidente de FAM Inmobiliaria SA  
Nota publicada por La Nación.

# Confederación Inmobiliaria del Mercosur



Jorge Figueredo Fleitas  
Presidente de CIME

La CIME está reconocida por el Grupo de Servicio del Mercosur como Grupo de Trabajo, de la armonización para la regulación del Ejercicio de la Profesión del Corredor Inmobiliario, de acuerdo a la decisión del acta 25/03 del Consejo de Mercado. Igualmente en el año 2005 en

la ciudad de Curitiba, Brasil, todos los países miembros de La Confederación Inmobiliaria del Mercosur - CIME, ya pactaron en un acuerdo marco el sistema de trabajar, que es prácticamente coincidente con el acta de constitución del modus operandi del MERCOSUR.

El documento que ya pasó por varias bases críticas protocolares, hoy se encuentra estático por la burocracia política reinante, y la densidad de la dinámica en la toma de decisiones de las instituciones estatales y autárquicas a cargo. Dejando la intención de este Grupo de trabajo de inmobiliarios deseosos de cumplir y aplicar con la premisa del MERCOSUR, de facilitar las relaciones empresariales de trabajar todos juntos en la región.

Por de pronto, buscaremos sensibilizar a las instituciones estatales para allanar el camino hacia la integración formal de nuestros servicios como corredores inmobiliarios y avanzaremos en el ámbito privado motivando la actividad inmobiliaria en el MERCOSUR.

Instamos a los líderes de los países miembros del MERCOSUR a que realicen las gestiones con sus respectivos gobiernos para acelerar el gran sueño de poder trabajar todos juntos y poder servir a nuestros conciudadanos como corresponde en consonancia con el espíritu del Mercosur.

Asunción, junio de 2009



# Construyendo un nuevo gobierno



Esc. ANÍBAL DURÁN HONTOU  
Gerente de APPU

Estimado lector, cuando Usted lea este artículo ya habrán disertado en APPCU varios de los candidatos a las elecciones primarias de junio.

Enmarcamos esta actividad dentro de los deberes que tenemos como gremial frente a la sociedad. Porque no todos son derechos y pareciera que la sociedad uruguaya está acostumbrada

solamente a reivindicar estos últimos.

No somos de esa idea e intentamos pregonarlo en los hechos.

No es del caso traer a colación aquí las exposiciones de los candidatos, pero sí queremos reflejar cuales han sido las inquietudes de la gremial hacia ellos.

## Sucintamente mencionamos:

La derogación del ITP en primera venta, prometida recurrentemente por cuanto gobierno asumió desde 1990 a esta parte, y dicha reivindicación la formulamos con más énfasis desde que se legisló el IVA a la primera venta, después de la reforma tributaria.

También en el plano tributario, se ha solicitado que cuando se compra un terreno a una persona física se deje descontar el 100% del mismo, lo que nos parece de sentido común. Hoy permiten descontar solamente un 48% del valor (regla de la proporcionalidad que le llaman), lo que supone que se hace pagar rentas por una utilidad que no es tal.

Es necesario modificar la ley de tercerizaciones y que prime la razonabilidad para que no se vote la ley radicada en el Parlamento sobre negociación colectiva, donde el sector empresarial fue ignorado doblemente: por ser consultado de manera escasa y además porque lo que manifestó dicho sector no obtuvo receptividad (que ha sido la impronta más usual en el relacionamiento entre el Ministerio de Trabajo y los empresarios).

Por supuesto, le reclamamos a los candidatos un rol preponderante en la construcción de viviendas (nos referimos al sector privado). El Estado debe fomentar el financiamiento bancario para los usuarios, otorgar subsidios donde sea menester e intentar obstaculizar lo menos posible la actividad privada que no coliga con la normativa vigente (entre otras funciones). Estas son algunas de las medidas que entendemos relevantes.

Ahora, por encima de estas cosas que hacen a la actividad de una gremial y que se ponen arriba de la mesa como representación de lobby que somos, hemos venido reclamando a todo el espectro político otra actitud, que nada tiene que ver con ideologías (¿o sí?) o con la forma de pensar la economía de un país. Es un tema de actitud.

Reclamamos un espíritu de comprensión colectiva, de respeto ante la opinión distinta, de no arrogarse cada uno la verdad absoluta, inmutable, pétrea, aquella que no admite el disenso en algún aspecto.

Lo que observamos en el espectro político (y no político) es una cultura maniquea donde la ideología juega un rol preponderante. Las ideologías ya no operan superficialmente en los actores sino en el nivel más profundo de sus creencias.

Desde Maniqueo en adelante (siglo III después de Cristo), sus discípulos cristianos o no cristianos, comenzaron a ver la historia como un campo belicoso entre el bien y el mal, atribuyéndose a sí mismos la bandera del bien y a sus enemigos la bandera del mal.

Con esa filosofía impregnada en nuestro país, con esa manera irracional de ver las cosas, es impensable imaginar una sociedad que puede solucionar sus problemas, si cada parte se arroga para sí mismo una actitud positiva para el país y consecuentemente se ve al que no piensa igual, como a un enemigo.

**Es perentorio pensar al Uruguay como una unidad en la diversidad y esto tendrá que tener vigencia a partir de marzo de 2010.**

**Es un cambio cultural el que necesitamos por el que venimos abogando desde hace mucho tiempo, ese que implica tener una actitud mucho menos omnipotente, más humilde, más tolerante.**

Lo que subyace en la tolerancia es el reconocimiento de que hay suficiente lugar en el mundo para la coexistencia de alternativas.

Toleramos mejor a los otros cuando sabemos como tolerarnos a nosotros mismos: aprender a hacerlo debe ser un objetivo de la vida civilizada.





## 3 millones de tasadores

¿Cuánto vale un inmueble? Probablemente usted piense que la respuesta es simple, casi escolar, basta con saber el precio del metro cuadrado en la zona, y entonces multiplicar por la superficie. Con ese razonamiento prácticamente cualquiera puede contestarle esa pregunta. Pero, realmente, ¿usted dejaría que cualquier persona defina cuánto vale la propiedad que pretende comprar o vender?

Comencemos por el principio, ¿cuáles son los criterios de valor que se aplican para llegar a un precio? Cuando se habla de metro cuadrado, ¿metro cuadrado de qué?, ¿de un terreno, casa o apto?, ¿al frente o contrafrente?, ¿con aberturas de aluminio o de hierro?, ¿sin reciclar o reciclada? ¿cuándo y cómo?, en un edificio ¿con qué cuota de gastos comunes? ¿y qué servicios?, ¿con garaje, cochera, fija o móvil?, ¿por escalera o ascensor?, si es un terreno ¿con qué altura edificable?, ¿con qué retiros?, ¿y su topografía?, son solo algunas de las variables, pero hay decenas de ellas que influyen en el precio. Para que se entienda claramente, dos unidades de propiedad horizontal, en un mismo edificio, en el mismo piso con la misma orientación, igual superficie y comodidades, no necesariamente valen lo mismo, basta para ello con que no hayan sido mantenidas de la misma forma aunque tengan la misma antigüedad.

El metro cuadrado, como en ocasiones se le pretende usar, es una peligrosa simplificación aritmética de una operación mucho más compleja como lo es la tasación inmobiliaria, que mide las características y atributos de un bien, la forma en que estos son valorados por el mercado y los compara con posibles productos sustitutos, luego de expresarlo numéricamente mediante coeficientes. Así se llega a comprender su valor que termina generando un precio, un número que lo refleja y que se mueve generalmente en una franja acotada.

¿Parece muy difícil?, lo es para quien no tiene la información adecuada, las herramientas para procesarla seriamente y el conocimiento suficiente del segmento de mercado objetivo para interpretar lo que necesita, lo que busca y cuantificarlo en un número.

Un tasador es un profesional que tiene la capacidad de leer el razonamiento de un segmento de mercado específico cuando busca una propiedad, entender cómo estos comparan las diferentes opciones, qué valor le asignan a cada una de las características del bien que buscan, lo que le permite anticiparse y pronosticar los precios que un cliente promedio está dispuesto a pagar por la propiedad buscada, de acuerdo a las diferentes alternativas que presenta el mercado.

El costo de un bien es un valor testigo para el precio del mismo, pero de ninguna forma lo define, el precio de un bien en el mercado no está relacionado directamente con su costo, sino con el valor que los clientes dan a ese bien. El precio es la expresión numérica de ese valor.

Decir un número no es tarea difícil, pronosticar el precio de una propiedad sostenido en argumentos sólidos, como consecuencia de un estudio profesional, de la interpretación de las diferentes variables y su cuantificación mediante un proceso, es una tarea que exige conocimientos adecuados.

Pues bien, entonces ¿debe tasar un arquitecto, un ingeniero, un rematador o un operador inmobiliario?

Cualquiera de ellos siempre que califique, esto es que cumpla los siguientes requisitos:

- Profundo conocimiento del mercado inmobiliario y del comportamiento de la oferta y la demanda.
- Identificación de las características y atributos de los diferentes bienes; y valor que el comprador les asigna.
- Conocimiento de las herramientas que le permitan cuantificar y procesar esa información.
- Análisis del entorno macroeconómico y microeconómico.

Es importante además que el tasador sea un player activo en el mercado, es indispensable que realice trabajo de campo. Comprender el valor que los clientes dan a los bienes implica necesariamente interactuar con ellos.

Limitar la tasación a la lectura de los avisos clasificados, a algunas llamadas telefónicas y cálculos de escritorio, es un error tan repetido como imperdonable. Confundir el costo de un bien con su precio implica no tener la capacidad de percibir su valor.

Por lo antedicho se concluye que la tasación implica una inversión de tiempo y conocimiento importante, la pregunta que surge casi como una consecuencia natural es, ¿qué valor le dan los clientes a las tasaciones?, ¿qué precio refleja fielmente ese valor?

Permítame darle una guía para la respuesta, el valor es directamente proporcional a la calidad percibida de las mismas, y el precio que el tasador cobra refleja ese valor. Así que si usted como cliente pretende una tasación que le cueste cero, imagine la calidad de lo que recibe, con el agravante de que el ahorro que se pretende es irrisorio comparado con la cantidad de dinero que se deja en una negociación mal hecha. Un pequeño ahorro al principio, puede significarle un gran costo posterior, no tome riesgos innecesarios, contrate una tasación profesional, hacerlo es el primer paso para una negociación exitosa.

# El Repoblamiento de la Campaña

Debemos confesarles que cuando tomamos la tarea de escribir sobre la llamada “Ley de Repoblamiento de la Campaña”, ya teníamos algunos preconceptos sobre ella. Lamentablemente luego de informarnos a fondo sobre el contenido y el alcance de la ley, debemos decirles, como muchos lectores se podrán imaginar, que no tenemos una buena opinión al respecto.

El problema no está en el articulado de la ley, el problema está en su construcción conceptual, el problema es la ley en sí. Puesto que son tantas las modificaciones, tantos los sinsentidos, que ni siquiera es posible criticarla parcialmente.

Toda esta ley es mala, es inconveniente e inconsistente y no se ajusta a derecho. Esta ley debería ser derogada, ya que es confiscatoria, establece limitaciones a la propiedad privada, violando este derecho y la libertad de contratación, el principio de no retroactividad de la ley, y esto, estimados colegas, es violar nuestra constitución.

Pero esto no sólo lo decimos nosotros, lo dicen prestigiosos juristas e instituciones como la Asociación de Escribanos del Uruguay o la Asociación Rural, La Federación Rural, o la Asociación Nacional de Productores de Leche, entre otras. La felicidad no se logra por ley, que se establezca que las personas deben ser felices, no garantiza que en la práctica lo sean. Que nuestra gente vuelva, repueble o sencillamente no se vaya del campo, tampoco. Esto no depende meramente de la aprobación de una ley, sino de que se generen una serie de condiciones para que ello ocurra, o más bien deje de ocurrir.

Tan loable como la felicidad general es el Repoblamiento de la Campaña, ¿quién en su sano juicio querría oponerse a ello? En ambos casos el fin es loable, pero en ambos casos la ley no garantiza la solución a estos problemas.

Uruguay ya contaba con una Ley de Colonización que en realidad era una pieza de orfebrería, porque establecía condiciones claras y procedimientos sencillos mediante los que al final de un determinado proceso los colonos tenían derechos de propiedad tan legítimos como los de cualquiera.

La Constitución de nuestra República establece que el derecho a la propiedad es inalienable, nadie puede ser limitado en el ejercicio de este derecho, si no es por causas donde prime el beneficio colectivo de nuestra sociedad, o el interés general. Aún en estos casos las personas deben ser resarcidas por los daños y perjuicios que les fueran ocasionados.

En virtud de lo establecido en el artículo 15 de la ley 18.187, estamos hablando de lo contrario, porque se está afectado el derecho de una gran mayoría, en pos de una situación hipotética; que el Instituto Nacional de Colonización pudiera estar interesado en alguna fracción en particular.

Sencillamente no tiene sentido afectar los derechos de la mayoría, para lograr algo tan improbable; y estamos cambiando los roles de generalidad y particularidad, por lo tanto ni siquiera esto es legal.

Una cosa es que haya una penalidad por la contravención a una norma, como ya existía en la ley 11.029 cuando alguien vendía determinada cantidad de hectáreas (1.000) y otra cosa es decretar la nulidad de un negocio, porque esto ejerce una limitación al derecho de propiedad. Tengamos además en cuenta que ya no estamos hablando de una superficie de 1.000 hás, sino como se establece en el citado artículo, es a partir de 500 hás. coneat 100, o su equivalente, que puede ser por ejemplo, 250 hás. coneat 200.

## ¿Cómo afecta a nuestra actividad?

Primero que nada estamos creando un organismo omnipotente, que intervendrá directa o indirectamente en la gran mayoría de las operaciones del medio rural, que podrá tomarse en algunos casos hasta 20 días hábiles para decidir si está interesado en una fracción. Además, no necesita ningún tipo de seña o garantía para la adquisición de una propiedad y por ende no es posible de ninguna multa, si no cumpliera con lo pactado.

Esta práctica es decididamente intervencionista, afectará a la gran mayoría del mercado de tierras y a su dinámica de precios, desalentará la inversión extranjera y perjudicará a los propios colonos, que es a quienes se debería tratar de beneficiar.

Uno de los puntos que establece esta ley, es que las tierras que pertenecieron en algún momento al Instituto Nacional de Colonización (INC), forman parte de la cartera de tierras indefinidamente, y los colonos no pueden disponer de ellas libremente, aún pasado el plazo de la prescripción treintaenaria. Esto es una modificación sustancial, puesto que con el anterior régimen una vez saldadas las obligaciones, la titularidad perfecta de la tierra era del colono.

Establece además que las tierras que fueron compradas al BHU, aún desde 1948 a esta parte, no son legítimamente de las personas que las compraron y pagaron, y tampoco pueden disponer libremente de ellas; porque esta ley determina que las mismas forman parte de la cartera de tierras del Instituto Nacional de Colonización.



Desde el punto de vista de un comprador extranjero o local, que el estado a través del INC, pueda deshacer un negocio acordado entre privados y vuelto a armar por iniciativa pública, es una posibilidad que puede espantar hasta al más corajudo de los inversores.

Por no hablar de nuestra seguridad jurídica, nuestras leyes claras y estabilidad con la que nos presentábamos ante el mundo, es casi redundante decirles que *con este marco legal, invertir en tierra en nuestro país se vuelve algo riesgoso*.

Si los colonos han sido los primeros perjudicados y lo han sido tan notoriamente en sus derechos, debemos preguntarnos cuántas personas estarían dispuestas a entrar en un régimen en el cual a lo largo del tiempo, después de haber luchado y transpirado la camiseta, no van a ser dueños de pleno derecho.

### Consecuencias

¿Pero a todo esto, cuál es el fin del Instituto Nacional de Colonización?

Según la Ley N° 11.029 de enero de 1948, textualmente: Artículo 1°.- A los efectos de esta ley, por colonización se entiende el conjunto de medidas a adoptarse de acuerdo con ella para promover una racional subdivisión de la tierra y su adecuada explotación, procurando el aumento y mejora de la producción agropecuaria y la radicación y bienestar del trabajador rural.

Debemos ser concientes del avance que ha tenido nuestro país en los últimos años, en cuanto volumen de producción, a la expansión de las fronteras de la agricultura y de la ganadería, de la tecnología aplicada al campo, etc. Esto ha redundado en más y mejor empleo, más recaudación para el Estado, más crecimiento para el país, así lo han reflejado las propias cifras oficiales.

Si se frena la inversión productiva, a causa de este nuevo y dudoso marco legal, lejos de introducir mejoras en el sector, es altamente probable que perdamos el progreso que hemos hasta ahora experimentado. Esto no es bueno para nadie y sin dudas mancha nuestra imagen internacional. Que haya tierras disponibles para colonización es importante, pero no es el único factor para revertir el doloroso proceso, conocido como el “éxodo rural”, ya que este también tuvo como causas las condiciones laborales y salariales, las condiciones de vida.

El acceso a los servicios (educación, asistencia médica, caminería, electrificación, o actualización tecnológica) fue un tema central, en muchos casos pendiente y que también tenemos que resolver de cara a un proceso realmente integrador y legitimador de la campaña.

### Conclusiones

El tema central para nosotros, es que no hay fin que justifique el empleo de este tipo de medios. Violar los derechos de las personas es violar la Constitución. Violar la Constitución es violar los principios sobre los que se sustenta la República. Esto no es admisible ni debe serlo, para un pueblo como el nuestro, tan sufrido, tan austero, tan generoso y tan profundamente democrático.

Como todos sabemos, una vez que se cruza esa frontera de las libertades y derechos individuales, estamos en una situación complicada, donde corremos el riesgo de caer en el autoritarismo.

Estamos viviendo una etapa donde se han generado proyectos de ley y leyes (aún con las mejores intenciones), que no siempre le hacen justicia a las causas por las que fueron creadas. Donde muchas veces se ha confundido causa con efecto, o el síntoma con la enfermedad y donde también en muchas oportunidades no se han debatido los temas a fondo.

Por eso, si aterrizamos por un minuto las cosas, mas allá de estas circunstancias incómodas, debemos darnos cuenta de que vivimos en un país maravilloso. Situado estratégicamente, cubierto de riquezas naturales, tanto productivas como paisajísticas; materiales y culturales, donde sus habitantes conviven en su mayoría pacíficamente y donde su principal riqueza aún sigue siendo su propia gente.

Nosotros, el pueblo, tenemos derecho a que se nos escuche, y a que se debatan temas de nuestra realidad actual, tan trascendentes como este, con la mirada puesta en el horizonte.

Debemos debatir en la opinión pública, porque somos nosotros quienes mandamos a nuestros representantes, y podemos cambiar lo que no nos guste. La soberanía de este país radica en la Nación, y si queremos y nos parece adecuado, podemos ejercer los mecanismos de democracia directa.

**Gabriel Conde**  
Directivo de la CIU

# IRPF: Declaraciones juradas, decreto y resolución



Cr. TANIA ROBAINA  
Asesora tributaria de la CIU

En esta oportunidad pongamos énfasis en el IRPF, dado que en el mes de mayo han comenzado los vencimientos para la presentación de la declaración jurada anual correspondiente al año 2008.

Para este año, se incorpora el IAAS, dado que las pensiones y pasividades estuvieron gravadas por IRPF en el primer semestre de enero

a junio 2008, pero a partir del 1 de Julio del 2008, el impuesto que las grava es el IAAS.

Es por ello que se genera una mayor complicación, y la necesidad de dividir el ejercicio en dos semestres para contemplarlo.

Se ha publicado en forma reiterada quiénes deberán presentar declaración jurada, quiénes están exonerados y quiénes podrán optar.

Pero creemos que reiterarlo no está de más.

## NO ESTÁN OBLIGADOS A REALIZAR DECLARACIÓN JURADA

### IRPF trabajo

#### RENTAS DE TRABAJO DEPENDIENTE

- Aquellos que cumplan simultáneamente:
  - que los ingresos provengan por todo concepto de un único pagador
  - que incluya ingresos por el mes de Diciembre 2008.
- Aquellos cuyos ingresos NO superaron los \$282.030 nominales en el período ENERO-DICIEMBRE 2008.

#### RENTAS POR PASIVIDADES (ENERO - JUNIO 2008)

- Aquellos que hayan tenido una única pasividad en el período ENERO - JUNIO 2008.
- Aquellos con más de una pasividad que NO superaron los \$141.015 en el período ENERO - JUNIO 2008.

#### RENTAS DE TRABAJO DEPENDIENTE Y PASIVIDADES

- Aquellos que en el período ENERO - JUNIO 2008 obtuvieron rentas originadas en pasividades y otro ingreso por trabajo dependiente siempre que NO superaron los \$141.015.
- Aquellos que se encuentren en el caso anterior y en el período JULIO - DICIEMBRE 2008:
  - hayan percibido ingresos por rentas de trabajo y los mismos NO superaron los \$141.015.
  - O hayan percibido un único ingreso por rentas de trabajo dependiente que incluya el mes de Diciembre 2008.

### IRPF capital

#### RENTAS DE CAPITAL

- Aquellos cuyas rentas por arrendamiento ya fueron objeto de retención o realizaron todos los anticipos correspondientes o tramitaron la exoneración (ésta última válida para arrendamientos menores a \$71.000 en el período ENERO - DICIEMBRE 2008).
- Aquellos con otras rentas de capital (intereses bancarios y similares) que ya tuvieron en todos los casos las retenciones correspondientes.

### IASS

#### RENTAS POR PASIVIDADES (JULIO - DICIEMBRE 2008)

- Aquellos que hayan tenido una única pasividad en el período JULIO - DICIEMBRE 2008 que incluya ingresos de Diciembre 2008.
- Aquellos con más de una pasividad pero que NO superaron los \$141.015 en el período JULIO - DICIEMBRE 2008.

Los contribuyentes incluidos en cualquiera de estos grupos no tendrán obligación de realizar ningún trámite.

## QUIENES PRESENTAN DECLARACIÓN JURADA

### Trabajadores dependientes

- Trabajadores dependientes que hayan tenido ingresos provenientes de una única institución pagadora, no les hayan efectuado el ajuste anual en Diciembre 2008 y cuyos ingresos superaron los \$282.030 nominales en el período ENERO - DICIEMBRE 2008.

- Trabajadores dependientes que hayan tenido ingresos provenientes de más de una institución pagadora siempre que los mismos hayan superado los \$282.030 nominales en el período ENERO - DICIEMBRE 2008.

Estos contribuyentes deberán presentar el Formulario 1102.

### Trabajadores independientes

- Trabajadores independientes, profesionales y no profesionales que hayan prestado servicios personales fuera de la relación de dependencia durante el año 2008 y no hayan tributado IRAE.

Estos contribuyentes deberán presentar el Formulario 1102 (IRPF) y el Formulario 1302 (IVA Servicios Personales).

Trabajadores dependientes y/o independientes que hayan percibido ingresos por trabajo y por pasividades durante el período Enero - Junio 2008.

Trabajadores dependientes y/o independientes que hayan percibido además de sus ingresos habituales ingresos por pasividades durante el período ENERO - JUNIO 2008. Estos contribuyentes deberán presentar el Formulario





Se deberá tener en cuenta que:

- En el período ENERO - JUNIO 2008: declaran en este formulario la totalidad de sus ingresos (trabajo y pasividad).
- En el período JULIO - DICIEMBRE 2008: declaran únicamente los ingresos por trabajo dependiente y/o independiente. En este período las pasividades se declaran en Formulario 1802 –

### **Rentas de Capital Deben presentar Declaración jurada**

- Quienes hayan obtenido ingresos por arrendamientos que no fueron objeto de retención y que no hayan realizado los anticipos correspondientes.
- Quienes hayan obtenido ingresos provenientes de las restantes rentas de capital (intereses, incrementos patrimoniales, etc.) que no fueron objeto de retención.

### **Estos contribuyentes deberán presentar el Formulario 1101.**

#### **Pasivos**

- Período ENERO - JUNIO 2008: pasivos que hayan percibido ingresos únicamente por jubilaciones, pensiones o pasividades de similar naturaleza provenientes de más de una institución previsional que superaron los \$141.015 en el período.
- Período JULIO - DICIEMBRE 2008: pasivos con más de un ingreso cuyos ingresos superaron los \$141.015 en el período.

Estos contribuyentes deberán presentar:

- Formulario 1107 (IRPF) por el período ENERO - JUNIO 2008.
- Formulario 1802 (IAS) por el período JULIO - DICIEMBRE 2008

### **IRPF 2008: RÉGIMENES OPCIONALES DE RETENCIONES LIBERATORIAS**

Decreto N° 201/009 de 04 de mayo de 2009: establece situaciones opcionales que liberan de la obligación de presentar la declaración jurada anual.

A saber: contribuyentes de IRPF con un único ingreso (categoría II) de rentas originadas en jubilaciones, pensiones y prestaciones de pasividad de similar naturaleza, por las que UN SOLO responsable sustituto haya practicado retenciones- En este caso no se exige límite de ingresos y pueden optar por liberarse de presentar declaración jurada anual.

También existe un régimen opcional por INGRESOS MÚLTIPLES (RENTAS DERIVADAS DE TRABAJO) siempre que cumplan simultáneamente estas condiciones :

- a) hayan sido objeto de retención.

b) no se originen en la prestación de servicios personales fuera e la relación de dependencia ( o sea válido SOLO para dependientes).

c) no hayan superado los \$ 282.030 en el ejercicio (01/1/08 al 31/12/08) o bien \$ 141.015 en el semestre 01/01/08 al 30/06/08.

Si se cumplen estas 3 condiciones simultáneamente podrán optar por no presentar declaración jurada anual.

Asimismo podrán hacer uso de esta opción quienes hayan recibido sus ingresos de un SOLO responsable sustituto, cumplan las 3 condiciones precedentes, aunque no se le haya efectuado el ajuste fiscal anual.

**PAGO SALDO: IRPF – IAAS EJERCICIO 2008** Resolución de la DGI N° 645/009 de 11 de mayo de 2009: estableció que el pago del saldo podrá efectuarse en 6 cuotas iguales y consecutivas a partir del 13 de julio de 2009.

1ª cuota	13/07/09
2ª cuota	13/08/09
3ª cuota	14/09/09
4ª cuota	13/10/09
5ª cuota	13/11/09
6ª cuota	11/12/09

También en este mes de junio se genera un cambio con respecto al año anterior. El aguinaldo tendrá un tratamiento independiente y diferente a otras partidas salariales.

A saber :

### **IRPF – RETENCIONES SOBRE EL AGUINALDO**

Resolución de la DGI N° 617/009 de 06 de mayo de 2009: Forma para la determinación de la retención del IRPF correspondiente a la primera fracción del sueldo anual complementario. La retención por IRPF a practicar sobre el aguinaldo tendrá tasas diferenciales y para ello sólo se tomará el aguinaldo nominal como ingreso.

Sobre dicha cifra se aplicarán las siguientes tasas:

HASTA 5 BPC ( \$ 9.720)	0%
DE 5 A 20 BPC ( DE 9.720 A 38.880)	14 %
MAS DE 20 BPC (MAS DE 38.880)	24%

En este caso no se aplican las tasas sobre las deducciones.

El IRPF a pagar surge de la aplicación de las tasas sobre el ingreso nominal.

Asimismo las deducciones (por ej : aportes legales ) no se sumarán a otras deducciones de rentas originadas en el mismo mes.

De haber otras rentas imputables al mes (por ej. el salario) se tomarán en forma independiente y aplicando la escala de tasas ya vigente, sin cambios.

# Los capitales argentinos cambian los agronegocios en Uruguay y aumentan las inversiones en el mercado inmobiliario

La llegada de firmas argentinas al campo uruguayo y la compra de inmuebles fueron masivas en los últimos años.

La plata del campo argentino está buscando nuevos horizontes. En una estrategia que se presenta como “diversificación de riesgos”, las inversiones en el sector agropecuario -esencialmente productivas pero también de bienes de capital- pusieron un pie en Uruguay y provocaron lo que los charrúas denominan “una nueva revolución productiva”. Como ocurrió en la Argentina en la década del 90, el país vecino asistió a un proceso de expansión de la frontera agrícola que provocó una revaluación de las tierras aptas para los cultivos y que vino de la mano, esencialmente, de capitales argentinos.

Según datos de un informe publicado por la Cámara de Comercio Uruguayo Argentina, el aumento de la producción sojera en Uruguay creció 50 veces desde la campaña 1999/2000. Actualmente en el vecino país hay 450 mil hectáreas plantadas con soja y más del 54 por ciento de esa superficie “está siendo explotada por productores que ingresaron al país desde 2002, en su mayoría provenientes de la Argentina”, explica la publicación de la entidad, aunque también de grupos brasileños que secundan a los locales como Ernesto Correa, que cuenta con más de 100 mil hectáreas en Cerro Largo.

El Embajador argentino en Uruguay, Ricardo Patiño Mayer, señaló que a raíz de que en ese país no se pagan retenciones, hay un flujo de inversiones en el litoral uruguayo. “Se están pagando precios descomunales por las tierras que están distorsionando el mercado”, aseguró el embajador. Por caso, según datos del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca del vecino país, el precio promedio de la tierra en Uruguay pasó de 385 dólares la hectárea en 2002 a casi el doble (725 dólares) en 2005, mientras que en los últimos años ese precio se volvió a duplicar hasta llegar a los 1.400 dólares la hectárea.

Sin embargo, los datos de mercado superan ampliamente estas previsiones. Según explicaron los empresarios uruguayos, las mejores tierras no bajan de 5.000 dólares la hectárea y en algunas zonas empardan los valores que se piden en la Pampa Húmeda argentina, alrededor de los 12.000 mil dólares.

“Si bien en la Argentina los campos son más productivos, el clima más estable y los costos (puerto o gasoil) son menores, la presión tributaria agravada con las retenciones es mayor”, señalan en el informe de la Cámara.

Sin embargo, los datos de mercado superan ampliamente estas previsiones. Según explicaron los empresarios uruguayos, las mejores tierras no bajan de 5.000 dólares la hectárea y en algunas zonas empardan los valores que se piden en la Pampa Húmeda argentina, alrededor de los 12.000 mil dólares.

**Los ladrillos Uruguayos resultan muy atractivos en la cuenca sojera argentina.**

La fuerte presión tributaria del gobierno argentino, los abultados rindes de los últimos años en el sector agropecuario, mas las importantes utilidades de las empresas y actividades satélites que se vieron beneficiadas por el crecimiento de la actividad del campo, han generado un profundo interés en invertir fuera del país. Por otro lado la falta de credibilidad en las instituciones bancarias y la crisis financiera mundial, provocan una marcada demanda de bienes raíces.

En este contexto Uruguay resulta atractivo para estas inversiones. La cercanía con Rosario y su zona de influencia (el 80 % de la soja que se exporta en Argentina sale por los puertos del Gran Rosario), el conocimiento del Uruguay y sus reglas de juego, más el hábito de vacacionar allí son puntos básicos para decidir invertir en el país oriental. Los valores de mercado en distintas plazas del Uruguay son similares o más bajos que en Rosario y ciudades del litoral argentino y en casi todos los casos la rentabilidad es más alta y se cobra en dólares.

En Montevideo una oficina en Word Trade Center se vende alquilada con una rentabilidad en dólares del 1%, un negocio atractivo por donde se lo mire.

Comprar en el “pozo” puede significar ganar hasta un 30 % en el caso de vender la propiedad ya construida, y en la peor de las hipótesis se está garantizando una renta en el alquiler de departamentos superior al 7 %.

En el caso del “turismo residencial” los balnearios uruguayos ofrecen gran diversidad de ofertas, tanto para los que quieren adquirir el inmueble y alquilarlo en temporada alta para salvar los gastos como para los integrantes de un mercado más refinado y de alto poder adquisitivo que lo utiliza solo para uso particular.

De acuerdo a consultas realizadas hemos obtenido a ambos lados del Rio Uruguay la misma respuesta: cada vez son más santafesinos, cordobeses, entrerrianos y de otras provincias del interior los que se han volcado a invertir capitales en emprendimientos inmobiliarios orientales.

Las razones son simples y concretas: arrojan buenos dividendos o simplemente un buen pasar, pero en todos los casos guardan la privacidad necesaria, garantizan la seguridad en todos los niveles posibles y lo que es más importante se respetan las reglas de juego.

Escribe desde Argentina para Ciudades:  
Ricardo Teran. Diario La Capital- Rosario-Argentina  
rteran@uruguaylacapital.com.ar





Somos una entidad de bien público internacional, con sedes en Uruguay, Argentina y España. Nos dedicamos a la investigación, prevención y rehabilitación de adicciones, a través de nuestros 10 centros.

Nuestras acciones preventivas son dirigidas a establecimientos educativos y deportivos y la sociedad en general.

Salir de las drogas es posible, y lo es gracias a la ayuda y apoyo de las familias, empresas y sobre todo de la gente.

#### **Modalidad de Tratamientos**

- Ambulatorios
- Tratamientos Diferenciales
- Comunidad Terapeutica Rural
- Comunidad Terapeutica Urbana
- Centro Diurno
- Alcoholismo
- Bulimia, Anorexia

La salida de la droga es posible **400 3 400**

Bvar. Artigas 1141 / Montevideo / Tels.: 402 86 39 - 400 34 00  
E-mail: [info@manantiales.org](mailto:info@manantiales.org)

[www.manantiales.org](http://www.manantiales.org)

# Capacitación en la nueva sede de la CIU

Nuestra Institución está a punto de dar un importante salto cualitativo, cumpliendo un sueño largamente acariciado: la **sede propia**.

En efecto, en el mes próximo estrenaremos un hermoso y amplio local céntrico, en el que contaremos con aulas adecuadas que nos permitirán seguir profundizando nuestra tarea de profesionalización. A tal efecto, hemos estructurado un Plan Integral de Capacitación en tres áreas temáticas y 15 asignaturas.

Apuntamos así a poder abarcar todo el amplio espectro de la compleja gestión inmobiliaria profesional.

Ya hemos comenzado, desde marzo, adelantando el dictado de algunas asignaturas:

- **NEGOCIACIÓN INMOBILIARIA DE ALTO NIVEL**  
(Prof. **Samy Borensztejn**)
- **ASPECTOS NOTARIALES Y REGISTRALES**  
(Esc. **Darío Castro** y **Enrique Marna**)
- **OPERATIVA PRÁCTICA INMOBILIARIA**  
(Dr. **Alfredo Tortorella**)

El resto, serán desarrolladas a partir de julio próximo. Obviamente, nuestros socios recibirán la información detallada, con la debida antelación.

Invitamos a nuestros asociados a contactarnos, a fin de completar algunas vacantes en el equipo docente. Nuestra aspiración consiste en que sean nuestros propios socios (con buena experiencia en los diversos temas), quienes asuman el desafío de ser docentes, ya que intentamos dar una visión eminentemente práctica en el dictado de cada seminario-taller.

También estamos abiertos a que nos formulen sugerencias acerca de sus Profesionales (quienes les asesoran habitualmente) y que, por ser especialistas en algunos de estos temas, sean capaces de abordar responsablemente la tarea docente.

## Plan Integral de Capacitación 2009/10

### A) ÁREA DE GESTIÓN COMERCIAL :

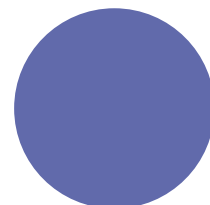
1. Operativa Práctica Inmobiliaria
2. Marketing inmobiliario y Negociación
3. Ventas Inmobiliarias, proceso paso a paso
4. Psicología de la Comunicación
5. Computación e Internet

### B) ÁREA TÉCNICA-CONSTRUCTIVA :

6. Tasaciones Urbanas
7. Tasaciones Rurales
8. Urbanismo y Estilos arquitectónicos
9. Técnicas y materiales constructivos
10. Estudio de planos y su regularización

### C) ÁREA JURÍDICO-ADMINISTRATIVA

11. Derecho Contractual Inmobiliario
12. Nociones Notariales y Registrales
13. Arrendamientos y Desalojos
14. Administración de Alquileres y de Edificios
15. Nociones Tributarias y Contables





## Capacitación de Inmobiliarias en Colonia

Estas jornadas fueron organizadas por la pujante Cámara Inmobiliaria De Colonia y por nuestro Instituto De Capacitación, el fin de semana del viernes 12 y sábado 13 de junio, en la hermosa ciudad de Colonia del Sacramento.

El evento tuvo una gran repercusión, con una nutrida asistencia (más de 40 operadores inmobiliarios del Departamento y algunos de zonas aledañas) y obtuvo un relevante éxito, por el alto nivel y claridad de los docentes expositores y por los contenidos temáticos abordados.

El viernes se presentó un tema siempre importante como lo es la relación entre los escribanos y las inmobiliarias, desarrollado por los escribanos Darío Castro y Enrique Marna. Se apuntó a la necesidad de cooperación recíproca entre estos dos actores fundamentales del negocio inmobiliario.

El sábado en la mañana, la Cra. Tania Robaina, asesora tributaria de nuestra CIU, abordó el tema de candente actualidad: La Reforma Tributaria. Que no solo atañe a la administración y gestión de nuestras empresas, sino que además, es un importante ítem en el que debemos asesorar debidamente a nuestros clientes.

Por la tarde, el rematador y operador inmobiliario (egresado del Curso Oficial de UTU) Assad Hajjoul, desarrolló una clara y contundente introducción a un tema de primera línea en nuestro trabajo cotidiano: la tasación profesional.

El I.C.I.U. (Instituto de Capacitación Inmobiliaria Uruguayo), continuará con este ciclo de seminarios itinerantes, en todo el país, a fin de seguir profundizando el nivel profesional que debemos tener los operadores formales y establecidos, socios de la CIU.

Al respecto, invitamos a las entidades asociadas del interior a que nos acerquen sus requerimientos en algunos de estos tres temas o en otros, también trascendentes y sobre todo, con ineludible sentido práctico.



## Jornadas de capacitación inmobiliaria en Mercedes

El viernes 15 y sábado 16 de mayo, Mercedes fue el marco ideal para las Jornadas de Capacitación Inmobiliaria organizadas conjuntamente por la Cámara Inmobiliaria de Soriano (CIS) y la Cámara Inmobiliaria Uruguaya (CIU), a través del Instituto de Capacitación Inmobiliaria Uruguayo (ICIU).

La ocasión fue propicia para el intercambio de necesidades de los inquietos operadores inmobiliarios de la zona, ávidos por incrementar su grado de profesionalismo y lograr la excelencia en el servicio a sus exigentes clientes. Esta motivación significa claramente un alto grado de responsabilidad empresarial que dignifica la profesión.

Para dicho fin se dieron cita 40 inmobiliarios del Departamento de Soriano, más algunos socios que viajaron desde otros puntos del país, concurrencia que sobrepasó las expectativas originarias.

Las jornadas constaron de cuatro seminarios. El primero bajo el título "Operativa Práctica Inmobiliaria" a cargo del Dr. Alfredo Tortorella; "El Operador Inmobiliario como Asesor Tributario" a

cargo de la Cra. Tania Robaina; "Comunicación al margen de las incertidumbres. Posicionar la marca como una inversión" a cargo del Lic. Alexis Jano Ros y por último "Fundamentos básicos de la Valoración Inmobiliaria" a cargo del Rdor. Assad Hajjoul. Este último expositor hizo hincapié en que este tema es realmente trascendente y definitorio y que además se debe hacer con precisión la Tasación Inmobiliaria por el bien de empresarios y clientes.

Con este tipo de eventos, tanto la Cámara Inmobiliaria Uruguaya (CIU), como la Cámara Inmobiliaria de Soriano (CIS) continúan con la firme apuesta por la profesionalización del sector inmobiliario.



# Convenios de la CIU en beneficio de los socios

El Libro de los Clasificados - Diario

El País

Argentino Hotel de Piriápolis

Arq. Gustavo Barrios Sala

Banco de Seguros del Estado

Car Service

Casmu

Champagne Regalos

Clearing de Informes

Coda

Copiplan

Discount Bank

Excel Lens Óptica De Césare

Expreso Rioplatense

Fundación de Cultura Informática

Gastón Bengochea & Cía. Sociedad  
de Bolsa

Hotel Terrazas del Puerto

Hoteles en Buenos Aires

IDT - Corporation

Medicina Personalizada (MP)

Movistar

Netgate

Oficina de Planeamiento y Presupuesto,

Banco Hipotecario del Uruguay y

Asociación Nacional de Afiliados

Prevención del Estrés con Técnicas

Naturales. Shiatsu. Método

Renem

QS Comercial & Logística

Real Seguros

Secom

Segura (Grupo de Seguridad  
Profesional)

Servicio Bolsa de Trabajo CIU

Servicio de Sala de Firmas y

Reuniones (CIU)

Summum Medicina Privada

Consulta más detallada de convenios en nuestra web: [www.ciu.org.uy](http://www.ciu.org.uy)



**AGRADE LA CAJA FUERTE.**  
INVERTIR EN PROPIEDADES ES LA FORMA  
MÁS SEGURA DE CONSERVAR  
EL VALOR DE SU DINERO.

Más de 500 socios trabajan profesionalmente  
para que el mercado inmobiliario siga siendo  
la opción más sólida a la hora de invertir.

DA VINCI

La CIU está conformada por más de 500 Empresas Inmobiliarias y cuenta con Cámaras Asociadas en el Interior:  
Costa de Canelones, Cámara Inmobiliaria Regional Chuy, Colonia, Paysandú, Rivera, Rocha, Salto, San José y Tacuarembó.

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

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

Con importantes beneficios para:

***Inquilinos***

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

***Propietarios***

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

***Inmobiliarias***

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



**PORTO  
SEGURO**

SEGUROS

**Alquiler**

**Informes / 402 8000\***

**[www.portoseguro.com.uy](http://www.portoseguro.com.uy)**

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



# DONDE LLEGA, EL PAÍS, TAMBIÉN LLEGAN LOS BENEFICIOS

En cualquier punto de Uruguay usted puede suscribirse a EL PAÍS y pagarlo con 20% de descuento. Además, al suscribirse, pasa a formar parte de nuestro Club de Beneficios, con lo que podrá disfrutar descuentos y ventajas especiales en todo tipo de comercios y espectáculos.

**Suscríbese hoy mismo en todo el Uruguay y comience a disfrutar.**

**EL PAÍS** | 20% de descuento\*  
en el precio de tapa



\*Válido para suscripciones de lun. a vie. y de lun. a dom. El período mínimo de suscripción es de 3 meses. No aplica a coleccionables. Infórmese por bases y condiciones. Pagando con tarjetas del Banco ITAÚ tiene un 10% de descuento adicional.



Suscríbese: ☎ (02) 900 4141 | Con su canillita habitual | [www.clubelpais.com.uy](http://www.clubelpais.com.uy)