



El doctor Francisco Ravecca es ampliamente conocido por exitosos emprendimientos, como DeRemate, Endeavor, Advent International y Ficus Capital. Ahora está embarcado en su más ambicioso proyecto: la nueva zona franca Aguada Park, al lado de la Torre de Antel y próxima al Puerto de Montevideo.

Carlos Luppi

Este empresario augura que las dos torres de 19 pisos, que significarán una inversión de 40 millones

CON EL DR. FRANCISCO RAVECCA JONES, DE AGUADA PARK

“Uruguay necesita tener un Plan País”

de dólares, constituyan “una plataforma de servicios globales”, particularmente en materia tecnológica, que no compita sino que se complemente con Zonamérica y la que se instalará en el World Trade Center, a fin de ampliar la oferta global de servicios de empresas desde Uruguay.

¿Cómo surgió la idea de instalar una zona franca en el centro de la ciudad, contrariando la tendencia anterior?

La idea surgió de mi socio y amigo, el ingeniero Roberto Yannuzzi. Luego de diez años de experiencia en el sector, y ante el “llamado emprendedor” de querer hacer algo por sí mismo, Yannuzzi identificó esta oportunidad y me la plan-

teó. Debido al tipo de clientes a los que apuntamos (*contact centers*, *BPO's*, empresas de software y servicios en general), que todos contratan a gente que en su mayoría estudia y trabaja al mismo tiempo, la mejor estrategia era estar cerca de la gente. Con esto se evita elevados costos y tiempos de transporte. Además de esto,

estamos cerca de la Ciudad Vieja (centro financiero de Montevideo), frente al Puerto, cerca de los accesos a la ciudad. En definitiva, estamos muy bien ubicados.

¿La crisis global que afecta al mundo desarrollado ha influido en el monto de inversiones que involucra Aguada Park?

En toda crisis surgen oportunidades. Por el lado del monto de las inversiones en Aguada Park, la crisis ha hecho que los insumos de la construcción bajaran, por lo tanto nos beneficiamos. Con respecto a clientes para Aguada Park, y en definitiva para Uruguay, ante una crisis las empresas deben identificar soluciones que ba-

6,5

son los millones de dólares que financiará el BROU en el proyecto

jen costos. Tercerizar a un país más competitivo y con una Ley de Zonas Francas sería como la que tiene nuestro país es una solución para estas empresas. Al tener que bajar costos, Uruguay y Aguada Park son una solución para estas empresas.

Hagamos una descripción del proyecto tal como se lo concibe hoy.

Lo seguimos concibiendo como desde el primer día. Una zona franca de servicios que sirva de plataforma desde donde nuestros clientes brindan servicios globalmente. La diferencia que tenemos hoy con el primer día es que ya estamos construyendo el séptimo piso, y la pensamos inaugurar el próximo 22 de diciembre.

Se habla de dos torres que representarán casi 50.000 metros cuadrados. ¿Cuántas personas estiman que se movilizarán diariamente en esas estructuras?

Son dos etapas. La primera etapa es la Torre Uno, que tendrá 22.000 metros cuadrados. En unos tres años comenzaremos la segunda etapa, la Torre Dos, que representa igual superficie. Además de las dos torres, existirá un edificio de estacionamiento de 12.000 metros cuadrados adicionales.

“La cantidad de personas que trabajarán en las dos torres dependerá del tipo de cliente que se instale. Pero, en promedio, estimamos que habrá entre 5.000 y 6.000”.

Con respecto a la cantidad de personas que trabajarán en las dos torres, obviamente dependerá del tipo de cliente que se instale. Pero, en promedio, estimamos que habrá entre 5.000 y 6.000 personas trabajando en las dos torres.

¿Cuáles son los socios actuales del proyecto?

Los mismos de siempre. Dos grupos inversores, uno de Estados Unidos y otro de Dinamarca.

¿Cuántos empleos directos e indirectos se crearán?

Entre 5.000 y 6.000, sin contar los aproximadamente 200 que se generan en esta etapa de la construcción, y los indirectos que se generen.

APOYO DEL GOBIERNO

¿El gobierno ha sido muy exigente en sus contralores?



El gobierno exigió lo que debió exigir. Estábamos innovando. Lo importante es que el gobierno comprendió la oportunidad para el país y nos apoyó.

¿Cómo ve el desarrollo de oportunidades de negocios en el marco del actual go-

bierno de izquierda?

Estoy convencido de que no se trata de que sea de izquierda, de centro o de derecha. Lo importante es que haya gente proactiva, consciente de que las oportunidades no se dan todos los días y que, por ende, esté dispuesta a trabajar fuer-

te en atraer esas oportunidades y transformarlas en una realidad. Lo que debe tener Uruguay es un “Plan País”, al

22

de diciembre es la fecha prevista para la inauguración

El perfil de un empresario exitoso

El doctor Francisco Ravecca (40 años, casado, dos hijos) tiene una intensa trayectoria en negocios internacionales, finanzas de empresas y capital de riesgo. Se graduó como abogado en 1994 y cuenta con una maestría en Administración de Empresas en la Harvard Business School en 1997. Entre 1992 y 1995 trabajó para la reconocida firma de abogados Dr. Adolfo Díaz Estapé y Asociados y en el Banco Surinvest; en 1996 trabajó en el fondo de capital de riesgo Advent International, en Boston, Massachusetts; y entre 1997 y 1999, en BankBoston de Argentina. En 1999 lanzó DeRemate.com en Uruguay, del que llegó a ser director de Desarrollo de Nuevos Negocios para América Latina. En el año 2000 fundó Endeavor Uruguay y fue su director ejecutivo hasta diciembre de 2005. Ese año cofundó, junto a Paul Elberse y Diego Pozzi, Ficus Capital, firma que ofrece servicios de banca de inversión. Ravecca es miembro del directorio de Aguada Park, de Endeavor Uruguay, de la Alianza Cultural Uruguay-Estados Unidos, del Consejo Consultivo Regional del David Rockefeller Center for Latin American Studies de la Universidad de Harvard y de The Datamye Inc. (Urunet). Actualmente se encuentra dedicado a pleno a su nuevo emprendimiento, Aguada Park (www.aguadapark.com), una zona franca de servicios ubicada en el centro de Montevideo.

igual que una empresa tiene un plan de negocios. El gobierno debe ser el que ejecute ese “Plan País”, y se debe evitar cambiarlo cada cinco años con cada cambio de gobierno, para lograr que perdure en el tiempo y que se alcancen los objetivos planteados.

¿Cómo ve las posibilidades de desarrollo futuro de Uruguay y qué reformas o cambios deberían implementarse para optimizarlo?

Un país funciona como una empresa. En toda empresa sería se planifica hacia el futuro, se fijan objetivos y se determinan estrategias sobre cómo alcanzar mejor esos objetivos. En toda empresa sería se busca trabajar en equipo,

todos empujando hacia el mismo lado, todos dando lo mejor de sí para avanzar, para lograr objetivos, para competir, para no quedar fuera de mercado, para dar empleo y con ello contribuir al desarrollo económico y social de un país. Siempre escuchamos decir "como el Uruguay no hay", hasta rima y todo... Y es cierto, como Uruguay no hay. Si no fije en cómo los uruguayos que se van en su gran mayoría buscan volver, o cómo los extranjeros que viven aquí buscan quedarse o volver en el futuro, después de jubilarse. Somos un país culto, un país sin violencia extrema, un país con valores, un país que sigue siendo un lugar lindo donde vivir. "Sigue siendo", pero debemos apuntar a evitar que este "sigue" se pueda transformar en

"Un país funciona como una empresa. En toda empresa seria se planifica hacia el futuro, se fijan objetivos y se determinan estrategias sobre cómo alcanzar mejor esos objetivos".

un "fue". Tenemos la obligación de entregarles a las futuras generaciones un país saneado, serio, con futuro, que siempre sea un lugar lindo para vivir. No se trata de apuntar con el dedo echándole la culpa a uno o a otro, no se trata de perder el tiempo.

El mundo avanza y no espera.

Claro, no nos podemos dar el lujo de no acompañar la evolución del mundo. El tiempo es el activo más valioso con el que cuenta todo ser humano, se paga con la vida, la nuestra y la de las generaciones próximas; dejémonos de hipotecar la vida de quienes nos van a seguir. Lo que nos tenemos que proponer todos, como uruguayos, es fijarnos metas, determinar estrategias para alcanzar esas metas y trabajar en equipo para lograrlas. Si bien "como el Uruguay no hay", tenemos que borrar de nuestra forma de proceder el "hacerlo a la uruguaya". Eso ya no existe, hay que "hacerlo" en forma profesional para competir en el mundo y dejar "a la urugua-



ya" para nuestras costumbres que nos hacen "únicos" en el día a día en familia, con amigos, en nuestra vida personal. En nuestra vida laboral, en todos los trabajos tenemos que ser profesionales y darnos cuenta de que si no lo somos

"Estamos apuntando a atraer contact centers, empresas de software, de BPO (Business Process Outsourcing, tercerización de servicios administrativos)".

Una tradición familiar

Dice Ravecca: "Mi abuelo, Francisco Ravecca II, se recibió de ingeniero en el MIT en 1921; mi tía se recibió de arquitecta también en el MIT en 1958; mi padre, Francisco Ravecca III, se recibió de economista en Stanford en 1966 y luego obtuvo su MBA en la New York University (NYU); yo me gradué en Harvard en 1997; un hermano mío está haciendo su MBA en Babson; y seguramente mi hijo, Francisco Ravecca V, algún día siga el mismo camino, si es que quiere, obviamente. Por lo tanto siempre tuve interés en irme a estudiar un posgrado a Estados Unidos. Cuando me recibí de abogado aquí en Uruguay, decidí aplicar a distintas universidades en Estados Unidos para hacer una maestría en Administración de Empresas (MBA). Tuve la suerte de ser admitido en Harvard. Siendo abogado, con poca preparación en contabilidad, finanzas y análisis cuantitativo, significó un gran desafío. Pero me encontré con una forma de estudiar muy pragmática, basada en casos de estudio, con apoyo teórico, por supuesto, y con mucho uso de sentido común. Una vez terminado el primer año tuve que buscar un trabajo para los tres meses del verano, período durante el cual no tenía clases. En ese momento mi padre estaba asesorando a Advent International en su expansión a América Latina y pude trabajar durante tres meses en la sede central de Advent en Boston. Fue una experiencia inolvidable: estuve contactando y reuniéndome con emprendedores para luego analizar la viabilidad de invertir en sus emprendimientos. Al volver a Harvard para mi segundo año del MBA y tener la oportunidad de elegir las materias que iba a cursar, me incliné por todas aquellas relacionadas con capital de riesgo y emprendimientos".

vamos a quedar fuera del partido y las generaciones que nos sigan no van a tener una cancha donde jugar. Nadie nos tendrá lástima, queda en nosotros, en nuestro esfuerzo, en nuestra capacidad de dejar de lado discusiones y enfrentamientos que no contribuyen a nada positivo, en nuestra capacidad de colaborar todos en la definición de un "Plan País" que perdure en el tiempo, independientemente de cuál sea el gobierno de turno.

TECNOLOGÍA

¿Qué tipo de servicios desarrollará Aguada Park?

Brindará la plataforma desde donde nuestros clientes van a brindar servicios. Estamos apuntando a atraer *contact centers*, empresas de software, de BPO (Business Process Outsourcing, tercerización de servicios administrativos).

¿Entonces en esta zona franca no habrá actividad logística ni industrial?

No, para nada. Solamente exportación de servicios.

¿Para cuándo está prevista la inauguración?

Habrán dos inauguraciones, una para cada etapa. La primera etapa, la Torre Uno, estimamos inaugurarla el 22 de diciembre de este año.

¿Cómo ha afectado este proyecto sus otras ocupaciones, en Ficus Capital, Endeavor y la Alianza Cultural Uruguay-Estados Unidos?

Ahora estoy plenamente dedicado a Aguada Park. De Ficus Capital me desvinculé hace dos años. En Endeavor, si bien dejé de ser el director ejecutivo hace cuatro años, sigo participando en el Directorio. En la Alianza Cultural Uruguay-Estados Unidos hace diez años que estoy vinculado porque integro el Consejo Directivo.

¿Sigue teniendo las mismas expectativas de cambio cultural profundo en el futuro de nuestro país y su juventud emprendedora?

Absolutamente. Si no, no estaría vinculado a Endeavor y orgulloso de la institución. Es un proceso lento pero con un gran impacto. Con los emprendedores se generan nuevas oportunidades. Cada día existen más emprendedores en nuestro país y, por ende, más oportunidades. ●