

**NOTA:** Sé que muchos de Uds., a Manuel ANTELO lo conocen personalmente, pero es interesante conocer algunos de sus puntos de vista, que hacen prever el mercado futuro del automotor para los concesionarios. Por supuesto es su punto de vista.

Personalmente, pienso que algunos temas aparecerán más rápidamente que lo piensa él. Los cambios hoy aparecen 50 veces más rápidamente que hace dos décadas. Estamos en plena *4ta revolución industrial*, pero la misma es una “*revolución tecnológica*”. Las computadoras hacen operaciones en segundos, las mismas operaciones, los hombres demoraríamos una década en hacerlas. Hace unos 15 años que las computadoras ganan a las mentes humanas y dentro de una década las computadoras pensarán más rápidamente y remplazarán las mentes humanas, hasta podrían cambiar nuestras maneras de actuar y hasta nuestra manera de pensar. Las computadoras no tienen prejuicios, las computadoras no son influenciadas por los ambientes externos, como lo son las mentes humanas, (*por ejemplo, eventos políticos, situaciones económicas, de stress, cansancios, etc.*) hasta ahora las programamos como una receta de cocina, por ejemplo, *hacer una mayonesa* no sirven para hacer otra cosa. Mañana se programarán para aprender a hacer la mayonesa y la harán. Hasta ahora utilizan la *inteligencia artificial IA*, mañana se utilizarán la “*tecnología cuántica*” miles de veces más rápida, que la IA.

Digo esto no para asustarlos, solo para que lo piensen. Lo que hoy pensamos que es imposible, podrían ser posible en el corto y mediano plazo. Hoy existen cosas que hace una década parecían imposible que se modificaran y se modificaron y hasta logramos vivir y adaptarnos a ellas, no volvemos ni siquiera a pensar que hace una década no existían, las consideramos normales y las hemos incorporadas a nuestro modo de vida.

Recomiendo leer esta entrevista que le hizo el diario Uruguay “*El Dia*”

## **El empresario argentino que creó Car One, compró Grupo Santa Rosa y promueve a Uruguay en el mundo**

Manuel Antelo se transformó en el principal empresario automotriz de Argentina, con CAT conquistó el negocio global y ahora sus energías se centran en sus negocios locales.

### **Entre vista del viernes, 20 noviembre 2020 03:45**

A sus 67 años, el rosarino Manuel Antelo, que conquistó el sector automotriz en Argentina y Europa, no tiene planes de retirarse. Dice que estuvo varias veces por retirarse, que se tomó varios "*años sabáticos*" pero que siempre vuelve cuando lo seducen nuevos desafíos.

El último lo encontró en Uruguay, a donde llegó para radicarse en 2013. Adquirió el grupo Santa Rosa (Renault-Nissan) y con una inversión millonaria, trajo su modelo de venta de autos usados Car One, que hoy abre sus puertas, pero con un formato renovado que incluye comercios, servicios e inmuebles.

Revela que la clave para el éxito en sus negocios ha sido delegar el management y concentrarse en la visión global de los negocios. Sobre el negocio de la venta de autos, augura que, si bien existen amenazas como los autos autónomos, «*le quedan varios años*».

Además de elogiar el clima de negocios de Uruguay asegura que él será uno de los que promoverá el país en el exterior para captar inversiones.

Se lo reconoce como uno de los empresarios más importantes del sector automotriz en Argentina y posee negocios en varios países, ¿cómo fueron sus comienzos? El origen es familiar. Mi abuelo comenzó con esto antes de la Segunda Guerra Mundial fabricando aros de pistón. Trabajé en su empresa desde 1979 a 1986. En 1987 compré mi propia compañía Bendix (*NdR: compañía americana de autopartes que decidió irse de Argentina en la década de 1980*), que para mí es un hito porque me independicé, me dio soporte para crecer. Si bien la otra empresa era de mi familia, no es lo mismo que tener mi propia compañía, ese era mi objetivo. Algo que me marcó para siempre es que, en 1972, con 19 años, me fui a estudiar Ciencias Económicas a (*la universidad de La Sorbona, en Francia*). Y estuve seis años en Europa. Abandoné la facultad y como sabía tocar bien la guitarra, me pasé viajando por el continente viviendo de tocar en bares, fiestas, tanto como solista como acompañado de otros músicos. Volví a Argentina a trabajar con mi abuelo porque me

di cuenta de que si bien era bueno para vivir de la música no lo era lo suficiente como para que eso sea mi futuro. Pero esos seis años en Europa me sirvieron para abrir la cabeza, para hacerme global y darme cuenta de que el mundo no empezaba ni terminaba en la ciudad de Rosario o en Argentina. Me dejó el poder hablar inglés, francés, algo de italiano. Creo que lo que soy ahora no es casualidad, tiene que ver con la formación de esa época. Por ejemplo, el uso del francés me ayudó al comprar Renault y ahora que tengo CAT (*NdR: compañía de logística de Renault que se vendió al grupo escandinavo WWL*) que era francesa.

## **MANUEL ATELO**

*“Los seis años en Europa me sirvieron para abrirme la cabeza, para hacerme global y darme cuenta de que el mundo no empezaba ni terminaba en la ciudad de Rosario o en Argentina”.*

### **Su familia tenía empresa:**

#### **¿Qué lo llevó a buscar su propio camino en los negocios?**

No lo sé, lo tengo en las venas. Tal vez sea hereditario porque mi abuelo fue un gran emprendedor; sin saber inglés viajó por su cuenta a EE.UU. para conseguir una licencia (*NdR: del grupo Perfect Circle*) para fabricar, y durante la época de la guerra encontró oportunidades. No sé la razón, pero no hay duda que lo tengo, es más fuerte que yo, necesito hacer. Cada vez que digo no hago más nada, empiezo de vuelta. Y me pasó varias veces, tuve varios años sabáticos y volví a empezar.

#### **¿Cuántas veces?**

De 1989 a 1991 fue la primera. Es que luego de mi primera empresa, compré varias en forma vertiginosa. En tres años compré Tensa (*Frenos*) Monroe (*Amortiguadores*) y Fric Rock (*amortiguadores*) Pedriel (*frenos a disco*), y en poco tiempo pasé a ser el más grande fabricante de autopartes de Argentina. Con esto tenía una espalda económica para decir no trabajo más. Puse a un gerente general en cada una de las compañías y durante ese tiempo recorría las empresas muy poco y estaba en condiciones de no trabajar más.

En 1991, en una de las crisis habituales de Argentina, Renault decide irse del país y eso para mí fue un *challenge\*\*\**, era como jugar en primera, un salto al infinito y me sacó de mi tranquilidad. Entonces puse todo mi foco en cómo negociar la compra porque era una empresa del estado francés. Le dan el mandato de venta al banco *Bear Sterns*, que no existe más, en *Nueva York*. Ellos crearon cinco carpetas para vender la empresa dirigidas a los cinco grupos más grandes de Argentina: *Techint*, *Pérez Companc*, *Fortabat*, *Roggio* y *Pescarmona*. Yo no estaba en ese nivel ni para

empezar. Entonces llamé al banco y les dije que quería una reunión con ellos porque tenía motivos para afirmar que era el mejor candidato para comprar Renault. Aceptaron, fui a EE.UU., conseguí la sexta carpeta y al final gané la licitación. En 2002 fue mi segunda etapa sabática; con la crisis dije que no iba a hacer nada más. Estuve tres años (así) hasta que en un momento pensé que no podía estar sin hacer nada. Viajaba mucho a Europa y en 2004 nos mudamos a España con mi familia con la idea de hacer *Car One* en ese país o logística, otro negocio que tenía.

\*\*\* Para entender el significado de esta palabra inglesa:

*“Competición deportiva en la que el ganador conserva el título obtenido hasta que un competidor le despoja de él en una prueba posterior”.*

### **¿Qué fue lo que le permitió ganar la venta de Renault?**

En la vida creo que hay que tener algo de suerte. Algunos grupos se bajaron, Techint porque le surgió otra compra y Fortabat porque no era su sector. Pero hay un detalle que creo que también incidió y es que yo hablo francés y en esa época que a un francés le hablaras en su idioma era muy bien visto. Cuando entré a la presentación me hablaron en inglés y les dije *«si quieren la podemos hacer en francés»*. Y creo que ayudó. Luego incidió que el único del sector, que tenía fábricas, operarios, mecánicos, que conocía de *«fierros»*, era yo. Y por último, como yo sabía lo que podía hacer en este sector, me la jugué y decidí hacer una oferta económica mejor. Así, con 39 años compré la octava compañía más grande de Argentina en ese entonces. *“Luego Renault me la recompró”*.

### **Era referente en argentina, pero se mudó a España para volver a emprender:**

#### **¿Por qué?**

En Argentina yo era referente, pero en Europa no era nadie. Entonces fue otro desafío gigante que me sacó de esa tranquilidad: pasar de ser empresario de Argentina a ser uno global. Pero todas las puertas estaban cerradas, no me resultó fácil hacer negocios allá porque se hacen de distinta manera, funciona todo diferente. Me di cuenta de que solo no podía, necesitaba un socio, porque el mercado es gigante y no me conocía nadie. Entonces, apelé a mis contactos suecos de CAT con quienes me asocié cuando tenía Renault en Argentina, para desarrollar el negocio de logística en Europa. Ahí cambió todo. De 2005 a 2007 pasé a ser un empresario global y los negocios comenzaron a abrirse a nivel mundial. En 2009 hicimos una reestructuración, los socios suecos se quedaron con el negocio de EE.UU. (VSA) y yo con Europa. Desde

ahí en adelante la empresa no paró de crecer, compramos más de 10 compañías, una de ellas fue la filial de ferrocarriles que transporta autos del estado francés y la adquirimos hace unos dos años.



Car One Uruguay. La primera etapa con el espacio de venta de autos usados, abre hoy viernes.

**Se convirtió en un jugador global:**

**¿Por qué volver a la región e invertir en Uruguay?**

Si nos quedábamos en España mis hijos no iban a tener contactos con Sudamérica y, además, yo me sentía lejos de mi familia. Entonces Uruguay me pareció el lugar ideal para vivir, porque me permitía estar cerca de Argentina y así fue que fines de 2013 me vine. Pero cuando llegué me prendió otro desafío; al ver el mercado uruguayo vi que no había nada estructurado para el sector de vehículos usados. Empecé a buscar un terreno con las características similares al de Car One en Argentina y al analizar, vi que acá todo va para el este, entonces decidí que Canelones era el lugar y en 2014 compré el terreno. Pero si bien quería hacer Car One, buscaba otro concepto que tuviera espacio para grandes empresas globales -como Ikea- que por tamaño no se instalan en los shoppings. Y vamos a tratar de traerlas. Ya comenzamos con Tienda Inglesa, que tendrá un espacio de 4.000 metros cuadrados. También se instalará un mercado gastronómico con unas 15 propuestas. Es un concepto novedoso en América Latina que se va a desarrollar mucho en el futuro. Y en Car One hay 400 autos con un año de garantía propia. De las 12 marcas que están, siete son las más importantes del país, o sea, el 75% del mercado local está presente. Se pueden probar y comprar 100% online, y lo que traemos interesante y único es que damos tres días para cambiarlo o devolverlo si no le gusta.

## **¿Qué criterios utiliza Car One para elegir los modelos que ofrece?**

Son lo más parecido al mercado de nuevos, tanto en marcas como en modelos, sin importar los años, porque la idea es que el que llegue encuentre lo que necesite. Y como están las concesionarias, hasta podéis probar autos 0 KM.

## **Además, este proyecto tiene una pata inmobiliaria...**

Es una tercera etapa. La sumé porque ya hice un edificio en Carrasco que vendí en dos minutos y me entusiasmé

Mencionó que se podrá comprar 100% online y recientemente Kavak, una startup mexicana de venta de usados por Internet, se convirtió en «unicornio» al alcanzar una valorización de US\$ 1.000 millones. Esa compañía además adquirió una empresa argentina.

## **¿Cree que ese caso es una pista de que el futuro del negocio será 100% online?**

El mundo va hacia lo online, pero no lo veo en la compra del auto porque es algo que se adquiere cada tres años y es un placer ir a ver el vehículo. No creo que desaparezca el espacio físico para ir a verlos, probarlos, es una experiencia hasta es familiar.

## **Antes el auto era más aspiracional y ahora es más una necesidad:**

## **¿Esa lectura afecta el negocio?**

Es cierto, y más en la gente joven que se preocupa más en tener el último celular que en el auto, pero es una necesidad y no creo que desaparezca. Creo que (*el auto*) tiene futuro, tal vez más eléctrico e incluso, mucho más adelante, hasta autónomo y quizás más robotizado, o sea, que las personas ya no tengan que hacer nada cuando se suben. Pero en los primeros sectores que llegará será en taxis y en camiones y ahí hay que ver qué pasa con la gente que hoy trabaja en esos rubros. Claro, una vez que eso llegue:

*“Significará que se vendan menos autos, porque estarán todo el tiempo en funcionamiento y no tendrán tanto tiempo ocioso, pero van a pasar muchos años hasta que el precio de esto sea competitivo”.*

Es un riesgo para el mercado, pero no para ahora, aún se venden 100 millones de autos. Y, además, tiene que desplegarse la tecnología 5G en todos lados y hay situaciones legales que no están resueltas. Por ejemplo, si en un accidente muere alguien, ¿quién es el responsable: el que va adentro? ¿la marca o el que hizo el software?

Car One no es el único negocio en Uruguay, además posee Santa Rosa y recientemente -con una inversión de US\$ 50 millones- impulsó que Ford decidiera fabricar la camioneta Transit en la planta de Nordex.

Car One no es el único negocio en Uruguay, además posee Santa Rosa y recientemente -con una inversión de US\$ 50 millones- impulsó que Ford decidiera fabricar la camioneta Transit en la planta de Nordex.

### **¿Cuál es el plan a futuro en ese proyecto?**

Invertimos en Nordex para que sea una planta state of the art («de avanzada»). El plan es colocarla a nivel competitivo internacional para fabricar más productos en Uruguay. Por ejemplo, sumaremos robots para la pintura que mejoran la calidad en esa etapa. Y cuando las marcas ven estos avances se interesan en llegar. Hoy, además de la camioneta Transit, tenemos en producción los modelos *Jumping (Citroën)* y *Expert (Peugeot)* y hay planes para traer más proyectos a futuro. En lo personal, significa otro desafío interesante, es volver a ser industrial. Yo había dicho que nunca más volvería a fabricar algo, y volví, es como volver a mis orígenes. Y estoy muy contento con esto.

### **¿Concentrará más negocios en Uruguay?**

Hoy somos líderes en Uruguay con Santa Rosa y otras marcas como JMC. Yo veo que Uruguay es un país muy atractivo, para vivir e invertir. Tiene una calidad de vida fabulosa y para invertir tiene muchas ventajas, como estabilidad, civilidad remarcable (*respeto a las instituciones que para las inversiones es clave*). Y es un país bimonetario, que para nosotros es una ventaja porque el que tiene mucho componente importado en sus negocios, como lo es el de los autos, evita riesgos macroeconómicos porque además tiene una inflación controlada. Tiene un sistema de promoción de inversión muy bueno que permite recuperar parte de lo invertido. En el mundo todos se pelean por atraer inversores y Uruguay tiene las condiciones para captarlos y yo me voy a ocupar de promoverlo.





Car one. Además de ventas de autos, el proyecto suma un espacio gastronómico, un local de tienda inglesa de 4.000 metros cuadrados y oferta inmobiliarias &nbsp;

**Este año vendió el 51% de Car One en Argentina, pero en 2019 se quedó con la representación de Mitsubishi,**

### **¿Qué planes tiene para ese mercado?**

Ahí me quedan pocos negocios. Compré Mitsubishi porque es una muy buena marca y puede crecer mucho. Claro, necesitamos un contexto más favorable. Esperamos que Argentina encuentre el camino, es un país al que le cuesta mucho encontrar el rumbo, es inestable, pero tiene todas las posibilidades, tiene todo para ser potencia.

### **El 2020 fue un año atípico:**

#### **¿Cómo ve el futuro del sector?**

Hay que sacarse el sombrero con cómo gestionó la crisis Uruguay y la caída de la actividad es de las menores del mundo. Veo que se está recuperando muy bien y creo que el próximo será un gran año para Uruguay, falta que aparezca la vacuna y listo.

#### **¿Cuál es el plan a futuro en ese proyecto?**

Invertimos en Nordex para que sea una planta *state of the art* («de avanzada»). El plan es colocarla a nivel competitivo internacional para fabricar más productos en Uruguay. Por ejemplo, sumaremos robots para la pintura que mejoran la calidad en esa etapa. Y cuando las marcas ven estos avances se interesan en llegar. Hoy, además de la camioneta Transit, tenemos en producción los modelos *Jumping* (Citröen) y *Expert* (Peugeot) y hay planes para traer más proyectos a futuro. En lo personal, significa otro desafío interesante, es volver a ser industrial. Yo había dicho que nunca más volvería a fabricar algo, y volví, es como volver a mis orígenes. Y estoy muy contento con esto.

#### **¿Concentrará más negocios en Uruguay?**

Hoy somos líderes en Uruguay con Santa Rosa y otras marcas como JMC. Yo veo que Uruguay es un país muy atractivo, para vivir e invertir. Tiene una calidad de vida



fabulosa y para invertir tiene muchas ventajas, como estabilidad, civilidad remarcable (respeto a las instituciones que para las inversiones es clave). Y es un país bi-monetario, que para nosotros es una ventaja porque el que tiene mucho componente importado en sus negocios, como lo es el de los autos, evita riesgos macroeconómicos porque además tiene una inflación controlada. Tiene un sistema de promoción de inversión muy bueno que permite recuperar parte de lo invertido. En el mundo todos se pelean por atraer inversores y Uruguay tiene las condiciones para captarlos y yo me voy a ocupar de promoverlo.

## **MANUEL ANTELO, EMPRESARIO ARGENTINO.**

"En la vida real, Goliat siempre le gana a David"



### **¿Cuál ha sido su clave para tener éxito en los negocios?**

"He comprado más de 20 compañías que al principio las manejaba, pero con el tiempo me di cuenta que mi habilidad mayor no es esa, hay managers que lo hacen mejor. Yo me distraigo, me aburro, no sirvo para estar detrás de los detalles. El detalle que me permitió dar el salto y tener el grupo global es que no las manejo. Delegar es clave, me dedico a las decisiones importantes, pero las del día a día ni quiero que me cuenten. Y luego hice negocios con compra y venta. La gran mayoría de las veces que compré compañías, estaban mal, las arreglé y después me las quisieron comprar. Y no es que las quise vender, sino que a veces no tuve más remedio. Por ejemplo, con Renault tenía una dependencia muy fuerte y el día que quisieron volver a Argentina, Louis Schweitzer, presidente de Renault mundial, me dijo: «*Te felicito por el trabajo que has hecho*» y enseguida me comunicaron que la querían comprar. No podía decir «no» sino negociar lo mejor posible.

Ahí la clave es medir bien la fuerza porque en la vida real:

*Goliat siempre le gana a David.*