

# EL empresario



**ANTONIO MOGORDOY**  
«BAIPA ABRIRÁ EN PUNTA DEL ESTE, ERA  
UN PROYECTO DESDE HACE AÑOS». 20

DIRECTOR DE BAIPA

VIERNES 8 ·  
ABRIL 2022  
Montevideo ·  
Uruguay Año XV ·  
Número 855  
**EL PAÍS**



## GANAN EN REPUTACIÓN

*Cien compañías y líderes corporativos se destacan en el ranking Merco 2021; la responsabilidad y ética empresarial cobran relevancia en Uruguay*

**Líderes.** Lecciones y consejos 6-7 | **Mercado Libre.** Otra vez a la cabeza 9 | **Activos.** Claves del top five 10  
**Libros.** Maisonnave elige 11 | **BIFE.** Carne vacuna y de tigre 12-13 | **DAO.** Solución a la Caja Profesional 19



Tenés Itaú, tenés

**25%**  
menos  
en moda

Todos los días del 1 al 10 de abril pagando con tarjetas de crédito Itaú y la app Itaú pagos.

Condiciones en [itau.com.uy](http://itau.com.uy)



FABIANA CULSHAW  
fculshaw@elpais.com.uy

**T**an valorado como esperado, el ranking Merco «Empresas y Líderes 2021» acaba de mostrar sus resultados, con Mercado Libre a la cabeza como empresa de mejor reputación corporativa en Uruguay.

Le siguen: Banco Itaú, Salus, Conaprole, Banco Santander, Coca-Cola, Tienda Inglesa, Fábricas Nacionales de Cerveza (FNC), Unilever y PedidosYa, en ese orden. Las diferencias de puntuación entre algunas de estas empresas son estrechas.

¿Quiénes encabezan la lista de los 100 líderes empresariales mejor ponderados? En el podio están: Nicolás Jodal (Genexus), Carlos Lecueder (Montevideo Shopping) y Orlando Dovat (Zonamerica). Jodal destronó a Lecueder del primer lugar que ostentaba en 2020, quien igual le pisa los talones. Dovat se mantuvo en su tercer puesto.

Los ejecutivos que completan el *top 10* de liderazgo son: en el cuarto lugar Rafael Hermida (Mercado Libre), seguido por Verónica Raffo (Ferrere), Teresa Cometto (Unilever), Enrique Baliño (Xn Partners), Christopher Jones (Ta-Ta), Nicolás Herrera (Guyer & Regules) y, en el décimo lugar, Ariel Burschtin (PedidosYa).

«Los resultados del *top 10* no muestran mayores diferencias en relación a años anteriores, pero lo novedoso ahora es la irrupción en el *top 100* de 21 empresas y 19 líderes que no habían aparecido antes», destacó Jorge Pérez Esquivel, director general de Merco para Argentina, Uruguay y Paraguay.

Esas empresas y líderes nue-

vos en el ranking a los que se refiere pertenecen a alimentación, farmacéutica, retail, tecnológica y banca. «Esos sectores fueron claves en el período pandémico, con empresas que crecieron o siguen adquiriendo mayor visibilidad» afirmó Pérez Esquivel. Reconoció, asimismo, que las nuevas apariciones también se deben, en parte, a la «juventud del ranking» (esta es la tercera vez que se realiza en Uruguay).

Entre las empresas que aparecen por primera vez en el *top 50* de empresas, están Aeropuerto de Carrasco, OCA, VISA y Macromercado, por mencionar algunas.

En cuanto al liderazgo, Pérez Esquivel señaló: «Hay una consolidación de los principales líderes del país que ya habían sido destacados en años previos, con pequeños movimientos en la escala». En esa línea, es la primera vez que aparecen Teresa Cometto y Christopher Jones en el *top 10*.

Los ejecutivos que irrumpen por primera vez en el *top 50* son varios del Banco Itaú, Sergio Fogel (dLocal, en el puesto 22) y Álvaro Ambrois (Conaprole, en el 50), entre otros.

### METODOLOGÍA

Merco es un monitor de referencia en Iberoamérica que evalúa la reputación de las empresas desde el 2000; en Uruguay lo hace desde hace tres años. Tiene presencia en 14 países y hay cinco más en proceso.

El estudio y el ranking es realizado por grupo Análisis e Investigación, de acuerdo a la Norma ISO 2025 y el seguimiento de la metodología es audita-

**Tecnología,  
servicios y  
alimentos tienen  
mayor visibilidad**

EN EL TOP 100 IRRUMPIERON 21 EMPRESAS Y 19 LÍDERES QUE EN EDICIONES ANTERIORES NO HABÍAN APARECIDO; POR SU PARTE, LOS LÍDERES DEL TOP 10 SE HAN CONSOLIDADO

# El ranking Merco de reputación corporativa se mueve y afianza

do en forma independiente por la consultora KPMG.

Merco no hace consultoría, lo que supone un aval fundamental de su independencia.

Para el estudio, las empresas y los líderes rankeados fueron elegidos por 170 miembros del comité de dirección de grandes empresas (que facturan más de US\$ 10 millones en Uruguay).

Una vez diseñada la encuesta, votaron también 172 expertos (entre ellos, analistas financieros, periodistas de economía, miembros del gobierno, ONG, sindicatos, asociaciones de consumidores, catedráticos especializados en el área de empresas, *social media managers*) y 800 ciudadanos.

Es decir, el proceso significó cuatro evaluaciones: la de los directivos del Comité de dirección de empresas, la de los expertos, la evaluación de «Merco Consumo» (que son los ciudadanos/ consumidores) y también hubo la evaluación de mé-



ritos (a cargo de los técnicos de Merco que analizaron en torno a 66 indicadores objetivos que recogen la realidad de las empresas).

Los valores que se abordaron para el estudio fueron: ética y responsabilidad corporativa, dimensión internacional de la empresa, resultados económicos financieros, calidad de la oferta comercial, talento e innovación. Cada uno, tomando en cuenta variables específicas.

Al poner la lupa en cómo cada *stakeholder* (grupo de interés) valoró a las empresas, se encuentran diferencias con el ranking general (*ver artículo en página 5*).

### OPINIÓN CIUDADANA

Es claro que los rubros tecnológico, servicios y alimentos se llevan las preferencias de los consumidores en el mundo actual. Al tomar en cuenta solo la opinión ciudadana, el ranking Merco está liderado por Google, se-

guido por Samsung, Salus, Mercado Libre, Brou, Aeropuerto de Carrasco (Corporación América), Visa, Apple, Microsoft y Coca-Cola, en ese orden.

Cuando los consumidores eligen una empresa por su reputación, por lo general lo hacen por la valoración de la calidad de sus productos, pero este año se dio un cambio significativo. Pérez Esquivel lo explica: «Se está valorando más la responsabilidad empresarial, la ética corporativa y la accesibilidad, por sobre la calidad del producto».

La accesibilidad a los productos y servicios cobró protagonismo a raíz de la pandemia de coronavirus y esa valoración se ha mantenido, pero la responsabilidad y ética empresarial no tienen tanto que ver con la situación pandémica, sino con una mayor conciencia de los consumidores a ese nivel.

«Esto lo detectamos en varios mercados, y en especial en Uruguay», concluyó Pérez Esquivel.

### RANKING GENERAL DE EMPRESAS | MERCOSUR 2021

1° Mercado Libre	10.000	50° Danone	6.223
2° Banco Itaú	8.754	51° Johnson & Johnson	6.221
3° Salus	8.534	52° DHL	6.211
4° Conaprole	7.979	53° Mapfre	6.176
5° Banco Santander	7.783	54° Mercedes Benz	6.161
6° Coca-Cola	7.741	55° UPM	6.150
7° Tienda Inglesa	7.681	56° Sodimac	6.130
8° Fábricas Nacionales de Cerveza (FNC)	7.643	57° Devoto	6.126
9° Unilever	7.534	58° IBM	6.079
10° PedidosYa	7.517	59° BASF	6.048
11° Tres Cruces Shopping	7.365	60° PepsiCo	6.001
12° Antel	7.321	61° Scotiabank	5.971
13° Google	7.318	62° Directv	5.927
14° BROU	7.238	63° Arcor	5.921
15° Farmashop	7.191	64° Laboratorio Roemmers	5.889
16° Aeropuerto de Carrasco-Corporación América	7.129	65° Sura	5.845
17° Montevideo Shopping	7.125	66° Montes del Plata	5.821
18° Samsung	7.124	67° Deloitte	5.786
19° Nestlé	7.064	68° Ferrere	5.753
20° Hospital Británico	7.007	69° Saceem	5.734
21° Visa	6.968	70° Guyer & Regules	5.723
22° Universidad Católica del Uruguay (UCU)	6.884	71° MP	5.666
23° Microsoft	6.852	72° Agencia Central	5.556
24° L'Oréal	6.821	73° Prosegur	5.555
25° Movistar	6.807	74° Estudio E. Lecueder	5.465
26° Punta Carretas	6.793	75° Blue Cross & Blue Shield	5.368
27° Pfizer	6.745	76° Latam	5.367
28° Ta-Ta	6.734	77° Summum	5.362
29° Globant	6.710	78° Securitas	5.339
30° Zonamerica	6.681	79° Berkes	5.252
31° Bayer	6.674	80° Campiglia	5.219
32° McDonald's	6.651	81° Mega Pharma	4.891
33° Universidad Ort	6.650	82° Pronto	4.890
34° BBVA Uruguay	6.647	83° Kimberly-Clark	4.834
35° Oca	6.473	84° PwC	4.802
36° Bodega Garzón	6.458	85° Stiler	4.778
37° Toyota	6.441	86° Avanza	4.753
38° Disco	6.440	87° Zambrano & Cía.	4.743
39° Apple	6.428	88° Grupo Casino	4.654
40° El País	6.404	89° Merck Group	4.609
41° Grupo Bimbo	6.388	90° Grupo Cir	4.433
42° Roche	6.359	91° Inditex	4.404
43° Universidad de Montevideo	6.343	92° Grupo Christophersen	4.379
44° World Trade Center Mdeo.	6.289	93° Overactive	4.308
45° Starbucks	6.283	94° Urufor	3.986
46° HSBC	6.280	95° Tenfield	3.963
47° Genexus	6.268	96° Tenaris	3.899
48° Macromercado	6.239	97° Agua Verde Hotel	3.884
49° H&M	6.231	98° Terramar	3.677
		99° Franklin Covey	3.675
		100° Sabre	3.000

# Un escudo y acelerante para la recuperación



**JOSÉ MARÍA SAN SEGUNDO**  
CEO de Merco

■ *Tras la crisis provocada por el covid-19, ha quedado patente que la reputación de las empresas supone un auténtico escudo ante las crisis y un acelerante para su recuperación, lo que se conoce como la 'resiliencia organizacional'. Una empresa con reputación sale antes de las crisis y se recupera con mayor rapidez. Porque no hay duda de que la reputación se presenta como el recurso intangible más valioso para cualquier compañía. Es el capital social que se genera con el paso del tiempo, diferente al capital económico. Y de ahí su importancia como una de las principales palancas de creación de valor y rentabilidad sostenida.*

*¿Y cómo medimos la reputación? Viendo quiénes son nuestros públicos de interés, preguntando y midiendo a nuestros stakeholders e integrando sus valoraciones según los diferentes pesos. Un buen monitor tiene que ser tan ambicioso como un estudio ad hoc. Así lo demuestra esta tercera edición de Merco Empresas y Líderes Uruguay, en el que, por tercer año consecutivo, Mercado Libre es la empresa con mejor reputación de Uruguay, seguida de Banco Itaú, que también vuelve a ocupar la segunda posición al igual que en el anterior ranking. Esta estabilidad en los primeros puestos deja ver el valor «seguro» de la reputación, que construye a su vez el liderazgo de las compañías.*

*Por su parte, en lo que respecta al ranking de Líderes, Nicolás Jodal (Genexus) sube del segundo al primer puesto, convirtiéndose en el empresario con mejor reputación del país en 2021. El segundo lugar lo ocupa Carlos Alber-*

*to Lecueder (Estudio Luis E. Lecueder) y el tercero Orlando Dovat (Zonamerica), quienes también ocupaban el podio en ediciones anteriores.*

*Pero más allá de los rankings, lo importante es conocer la importancia de la reputación y los datos y recursos que nos permiten gestionarla. Haciendo foco en los principales hallazgos de Merco Empresas 2021, la empresa tipo de Uruguay —que es destacada entre las diez con mejor reputación— empieza a ser más ética y responsable. Tras la pandemia, los directivos cada vez valoran más la variable de la ética y la responsabilidad corporativa (3,3%) y también que sea rentable (2,3%). La innovación (0,4%) y la dimensión internacional de la empresa (-0,2%) se mantienen y pierden peso el talento (-1,8%) y la calidad de la oferta comercial (-4,1%).*

*Parece que hablamos menos del producto y hablamos más de la responsabilidad social corporativa. Finalmente, observando las valoraciones de los expertos, mejoran especialmente las de los Social Media Managers (lo que indica que las empresas uruguayas están avanzando en el campo de la digitalización), las de los analistas financieros y responsables de asociaciones de consumidores y mejoran algo las de los sindicatos. Sin embargo, empeoran claramente las valoraciones de los responsables de ONG, las de los periodistas de información económica, las de los miembros de 'Gobierno' y las de los catedráticos.*

*Merco lleva tres años midiendo la reputación en Uruguay y queremos seguir sirviendo de acicate para que las empresas uruguayas sean mejores por muchos años más.*



# Grupos de expertos eligieron a las mejores

**DIEGO FERREIRA**  
dferreira@elpais.com.uy

■ El ranking de reputación corporativa Merco tiene como uno de sus capítulos la evaluación de las compañías uruguayas de acuerdo a la valoración de distintos *stakeholders* (grupos de interés).

Para la confección del listado se convocó a analistas financieros, periodistas de información económica, representantes del gobierno, integrantes de ONG, sindicatos, asociaciones de consumidores, *social media mana-*



*gers* y catedráticos especializados en el área de empresas.

En base a su percepción, las empresas más destacadas resultaron ser: Banco Itaú, Mercado Libre, Antel, Universidad Católica del Uruguay, Mercedes Benz, Apple y Google. A continuación, el detalle de los primeros cinco puestos para cada *stakeholder*.

## EL TOP 5 DE LAS EMPRESAS CON MEJOR REPUTACIÓN PARA CADA GRUPO DE INTERÉS

### Analistas Financieros

- 1 Banco Itaú
- 2 Tres Cruces Shopping
- 3 Samsung
- 4 Google
- 5 Pfizer

### Sindicatos

- 1 Antel
- 2 Bodega Garzón
- 3 OCA
- 4 Globant
- 5 BROU

### Periodistas de Información Económica

- 1 Mercado Libre
- 2 Bodega Garzón
- 3 Globant
- 4 BROU
- 5 UPM

### Asociaciones de Consumidores

- 1 Mercedes Benz
- 2 Salus
- 3 Saceem
- 4 El País
- 5 HSBC

### Gobierno

- 1 Antel
- 2 Conaprole
- 3 BROU
- 4 Bayer
- 5 Agencia Central

### Social Media Managers

- 1 Apple
- 2 Mercado Libre
- 3 Google
- 4 Banco Itaú
- 5 PedidosYa

### ONG

- 1 Universidad Católica
- 2 Sodimac
- 3 Corporación América
- 4 Conaprole
- 5 Antel

### Catedráticos del Área Empresa

- 1 Google
- 2 Mercado Libre
- 3 Apple
- 4 PedidosYa
- 5 Zonamerica

# Préstamo Hipotecario HSBC. Si lo comparás, lo elegís.

En HSBC tenemos la **cuota más baja del mercado**.  
Ingresá en [hsbc.com.uy](https://hsbc.com.uy), calculá, compará y solicitálo.

Hasta  
**90%**  
de financiación

Rápido y simple

La cuota más baja

Hasta 25 años

Consultá por el mejor préstamo a tu medida  
en [hsbc.com.uy](https://hsbc.com.uy) | 2915 1010 | 📞 2915 1010



Producto sujeto a aprobación crediticia. Ver condiciones y cartilla del producto en [hsbc.com.uy](https://hsbc.com.uy). HSBC Bank (Uruguay) S. A. se encuentra supervisado por BCU ([bcu.gub.uy](https://bcu.gub.uy)).

LECCIONES Y CONSEJOS PARA 2022 DEL  
CEO DE GENEXUS Y DESTACADOS LÍDERESMARCELA DOBAL  
mdobal@elpais.com.uy

El ranking de líderes empresariales de Merco tuvo en 2021 un nuevo número uno: Nicolás Jodal, CEO de la tecnológica Genexus, que ascendió una posición respecto al año anterior. El «podio» lo completaron otra vez Carlos Alberto Lecueder (Montevideo Shopping) y Orlando Dovat (Zonamerica).

Es posible que la pandemia de coronavirus haya generado el enroque en el «tridente» que ha liderado el listado tres años consecutivos (desde que se realiza en Uruguay). Jodal tuvo un rol muy importante en la emergencia sanitaria, ya que su empresa desarrolló la app Coronavirus y también el sistema que asignaba turnos para las sucesivas dosis de la vacuna.

El ranking toma en cuenta 14 variables que se agrupan en siete valores principales: visión estratégica y capacidad de gestión, visión comercial, talento, comportamientos éticos y RSE, proyección internacional, cuán innovador es el líder y qué tan buen comunicador es.

¿Quiénes completan el top 10? Rafael Hermida (4°), de Mercado

# Nicolás Jodal:

## «Importa más ser ágil y reaccionar que prever»

Libre; Verónica Raffo (5°), de Ferrere Abogados; Teresa Cometto (6°), de Unilever; Enrique Baliño (7°), de Xn Partners; Christopher Jones (8°), de Ta-Ta; Nicolás Herrera (9°), de Guyer&Regules; y Ariel Burschtin (10°), de PedidosYa.

Un cambio en el ranking es que dos mujeres integran el top 10. El año anterior Raffo ocupaba el 7° puesto y recién en el 16° figuraba Patricia Marques (PwC). En 2021, Cometto trepó de la posición 19° a la 6° y Soledad Delfante (líder de recursos humanos en Mercado Libre) de

la 20° a la 12°. Entre los 100 hay 19 mujeres (en 2020 eran 18).

Otro aspecto significativo fue la irrupción de Sergio Fogel en el listado, que alcanzó el puesto 22. El empresario es cofundador de dLocal, la fintech uruguaya que en junio marcó un hito al abrir su capital en el Nasdaq. También figura el joven presidente de la compañía, Jacobo Singer (puesto 52).

El Empresario consultó a los cinco líderes de mayor reputación en Uruguay cuál fue el principal reto y el aprendizaje que les dejó el 2021 y les pidió un consejo para liderar en 2022. A continuación, un resumen de sus respuestas.

### HALLAR OPORTUNIDADES

«En 2021 se nos presentó cómo ayudar en el sistema de vacunación. Era un objetivo que no estaba previsto y, de un momento a otro, tuvimos que ayudar en todo lo posible a tener un sistema de altísima calidad en un momento muy importante para Uruguay. Sin duda fue el desafío empresarial

más grande que tuvimos», recuerda el CEO de Genexus.

Del proceso aprendió que «es más importante ser ágil y reaccionar antes que estar concentrado en prever lo que va a pasar». «Adivinar el futuro es cada vez más difícil. Una pandemia ocurre cada 100 años, pero con los avances tecnológicos esto lo veremos cada vez más», afirmó Jodal.

A su juicio, el 2022 trae «muchas amenazas», pero también «muchas oportunidades y hay que buscar dónde están». «Este año no hay pandemia. Más que preocuparme por los problemas, me enfoco en dónde está lo nuevo que podemos aprovechar», resaltó. Del punto de vista tecnológico, valoró que «Uruguay reaccionó muy bien a la pandemia» y su prestigio como generador de software creció mucho. «Eso genera oportunidades globales».

### NO DARSE POR VENCIDO

Para Lecueder, el mayor reto fue enfrentar que «cuando parecía que íbamos a salir de la crisis nos caímos de vuelta en el segundo trimestre del año».

«El incremento de los contagios nos tiró el país abajo de vuelta y nos hizo sentir como en una situación de nunca salida. El principal desafío fue trabajar con los equipos para entender que esto era un nuevo tropezón del mismo camino y que había que seguir peleando para salir adelante», dijo el director del estudio Luis E. Lecueder, quien se apoyó mucho en frases de poemas del escri-



**Cita.** Será entrevistado el martes 26 en el webinar «Mano a mano con Nicolás Jodal», exclusivo para suscriptores de El País.



### Carlos Lecueder

«Cuando parecía que íbamos a salir de la crisis nos caímos de vuelta. Creo que el principal aprendizaje de 2021 es siempre seguir peleando, que siempre al final del túnel vamos a encontrar la luz para salir adelante», rescató el director del estudio Luis E. Lecueder.



### Orlando Dovat

«Animo a otros líderes a cuestionarlo todo, mantener al gobierno y otros stakeholders informados y en sana tensión para asegurar empresas resilientes, con capacidad de captar nuevas oportunidades que el mundo nos brinda», señaló el presidente de Zonamerica.



### Rafael Hermida

«Mi consejo a otros líderes en este 2022 es que le dediquen mucho tiempo a desarrollar ese equipo, nutrirlo, y generar confianza. Los resultados excederán las expectativas en el mediano-largo plazo», dijo el director de Mercado Créditos con foco en la región de Mercado Libre.



### Verónica Raffo

«Hay que animarse a salir al mercado y también a la interna de sus organizaciones con proyectos en modo Beta (es decir, en continua evolución). Estar en 'modo Beta' permite romper paradigmas, desafiar creencias y animarse a los cambios», alentó la socia de Ferrere Abogados.

tor Almafuerde. Por ejemplo: «No te des por vencido, ni aún vencido / No te sientas esclavo, ni aún esclavo / Trémulo de pavor, piénsate bravo / Y arre-mete feroz ya mal herido».

### CUESTIONARLO TODO

Calibrar en forma constante con todo el equipo de Zonamerica cuáles eran los proyectos a priorizar en un contexto de inestabilidad, transformación y cadenas de suministro internacionales afectadas fue lo más desafiante del año para Dovat. «Algo sí estuvo claro y fue nuestro norte con nuestro equipo: 100% foco en el clientes y transformarnos con ellos», destacó el presidente de la zona franca de servicios.

Para encarar el nuevo año, su consejo es «ponerse más que nunca con mentalidad de *startup*, sin importar cuán establecida o tradicional sea la industria de cada uno», en el sentido de «cuestionarlo todo»

y mejorar así la resiliencia en un mundo cambiante.

### DESARROLLAR EQUIPOS

A las responsabilidades que tenía en Mercado Libre Uruguay, Hermida le sumó otras a nivel regional en 2021, como director del área de Mercado Créditos. «Manejar los tiempos y

## Una novedad fue la irrupción de los líderes de dLocal en el ranking

prioridades de dos negocios muy demandantes fue un gran desafío». «Tuve la suerte de tener un excelente equipo en Uruguay, que hizo que la transición fuese más fácil», afirmó.

De hecho, su consejo a otros líderes pasa por este punto. «Para cualquier negocio lo más

importante es tener un gran equipo. Es fundamental contar con gente muy capaz, muy confiable y que aporten al clima laboral», dijo el ejecutivo.

### SEGUIR EN «MODO BETA»

Mantener el foco en la estrategia que Ferrere se había planteado y en los hitos que quería alcanzar, sin distraerse por la coyuntura e inestabilidad de mercado aún muy afectado por la pandemia fue el gran reto que atravesó Raffo. El aprendizaje personal más importante para la socia del estudio de abogados fue liderar en un ambiente profesional «híbrido» (presencial-virtual), que «complejiza la generación de vínculos profundos y valiosos».

Según Raffo, este año será importante mantener la flexibilidad y la capacidad de adaptación e innovación que desarrollaron las empresas durante la pandemia, es decir, «estar en modo Beta».

## Suscriptores mano a mano con Jodal

El martes 26 de abril a las 9:30 horas tendrá lugar el webinar «Mano a mano con Nicolás Jodal», organizado por El País. La consagración del CEO de Genexus como el líder empresarial con mejor reputación en Uruguay según el último Ranking Merco es la excusa perfecta para conversar con él sobre liderazgo, innovación y los nuevos desafíos en el mundo de los negocios. La cita es exclusiva para suscriptores del diario El País y se desarrollará en formato entrevista, a cargo de la editora de El Empresario, Marcela Dobal. Los suscriptores recibirán invitación por correo electrónico para acceder a la transmisión del webinar.

MINI ELECTRIC

ASÍ SE SIENTE CAMBIAR EL MUNDO.

#BIGLOVE

AGENDÁ TU TEST DRIVE

DESCUBRÍ EL NUEVO MINI 100% ELÉCTRICO.



Los datos personales recogidos en esta consulta serán incorporados y tratados en una base de datos cuya finalidad es recibir y responder consultas. El responsable de la base de datos es Automotores Motor Haus S.A., ante el cual podrá ejercer los derechos de acceso, rectificación, actualización, inclusión o supresión, todo lo cual se informa en cumplimiento de la Ley N° 18.331 del 11 de agosto de 2008. Las imágenes de esta campaña son meramente ilustrativas.

**RANKING DE LÍDERES EMPRESARIALES | MERCO 2021**

Líder	Empresa	Puntuación	Líder	Empresa	Puntuación		
1°	Nicolás Jodal	Genexus	10.000	51°	Jorge Ottavianelli	Banco Santander	4.662
2°	Carlos Alberto Lecueder	Montevideo Shopping	9.607	52°	Jacobo Singer	DLocal	4.653
3°	Orlando Dovat	Zonamerica	7.896	53°	Gabriel Valdés	Conaprole	4.637
4°	Rafael Hermida	Mercado Libre	7.622	54°	Juan Carlos López Mena	Buquebús	4.614
5°	Verónica Raffo	Ferrere	6.625	55°	Gerardo Zambrano	Zambrano & Cía	4.593
6°	Teresa Cometto	Unilever	6.307	56°	Ignacio Herrou	DirecTV	4.592
7°	Enrique Baliño	Xn Partners	6.224	57°	Álvaro García	PedidosYa	4.590
8°	Christopher Jones	Ta-Ta	5.994	58°	David Cossini	Farmashop	4.576
9°	Nicolás Herrera	Guyer & Regules	5.882	59°	María Noel Ache	Empresaria	4.575
10°	Ariel Burschtin	PedidosYa	5.758	60°	Alfonso Preve	Mapfre	4.570
11°	Pablo Rosselli	Exante	5.725	61°	Eduardo Campiglia	Campiglia	4.535
12°	Soledad Delfante	Mercado Libre	5.646	62°	Marcos Guigou	ADP	4.528
13°	Juan Manuel Parada	Tienda Inglesa	5.588	63°	Enrique Topolansky	Universidad ORT	4.519
14°	Eduardo Mangarelli	Universidad ORT	5.537	64°	Juan Salgado	Cuctsa	4.467
15°	Jordi Carrión	Salus	5.524	65°	Luis María Rodríguez	UPM	4.445
16°	Gustavo Trelles	Banco Santander	5.477	66°	Ignacio Sarmiento	Enjoy Casino Resort	4.413
17°	Gabriel Gurméndez	ANTEL	5.352	67°	Álvaro Moré	VMLY&R	4.407
18°	Alberto Charro	BBVA Uruguay	5.351	68°	Juan Otegui	Urufor	4.400
19°	Guillermo Scheck	El País	5.199	69°	Diego Wollheim	Montes del Plata	4.399
20°	Felipe (Pipe) Stein	Notable Publicidad	5.186	70°	Gabriel Rozman	Tokai Ventures	4.384
21°	Ignacio Arechavaleta	Banco Itaú	5.185	71°	Pedro Moreira	OCA	4.357
22°	Sergio Fogel	DLocal	5.157	72°	Nicolás Oberti	L'Oréal	4.348
23°	Isabelle Chaquiriárd	ATMA	5.144	73°	Gonzalo Harispe	Avanza	4.321
24°	Alejandra Dallarosa	Banco Itaú	5.109	74°	Fernando Del Puerto	Laboratorio Roemmers	4.314
25°	Alex Bukstein	Mercado Libre	5.106	75°	Rodolfo Valiente	OCA	4.3613
26°	Walter Pereyra	Hospital Británico	5.088	76°	Juan Manuel Gutiérrez	Universidad de Montevideo	4.302
27°	Juan Luis Bouza	Bodega Bouza	5.080	77°	Pablo Marqués	Grupo Punto	4.289
28°	Felipe Álvarez Perazzo	PedidosYa	5.059	78°	Daniel Pardo	BBVA Uruguay	4.286
29°	Marcelo Lombardi	Tres Cruces Shopping	5.058	79°	Juan Ciapessoni	THEF	4.240
30°	Martín Sorrosal	Farmashop	5.023	80°	Nicolás Chiappara	Overactive	4.239
31°	Mariana Volpellier	Salus	5.018	81°	Álvaro Hargain	Pronto	4.233
32°	Julio César Lestido	Lestido	5.006	82°	Horacio Corregge	Scotiabank	4.221
33°	Mariella De Aurrecochea	Deloitte	4.942	83°	Andrés Cerisola	EMTV Holding	4.220
34°	Alejandro Curcio	Ayax	4.909	84°	Patricia Damiani	Conpriste ACISA	4.218
35°	Mario Garbarino	Punta Carretas Shopping	4.886	85°	Marianne Delgado	Mapfre	4.194
36°	José Luis Rey	Deloitte	4.877	86°	Martín Armand Ugón	Danone	4.189
37°	Hernán Romay	DHL	4.875	87°	Andreas Dürig	Nestlé	4.174
38°	Francisco De Narvéz	Grupo De Narvéz	4.858	88°	Valeria Rodríguez Pardal	Nestlé	4.169
39°	Jorge Ginel	Unilever	4.850	89°	Felipe Cat	Advice	4.154
40°	André Gailey	Banco Itaú	4.814	90°	Ana Inés Etchevarren	Infocorp Group	4.070
41°	Ricardo Méndez	Mc Donald's	4.783	91°	Fedra Feola	Great Place To Work	4.024
42°	Patricia Marques	PwC	4.781	92°	Fernando Quarneti	Blue Cross & Blue Shield	3.966
43°	Agustín Mayer West	Ferrere	4.778	93°	Francisco Ravecca	Ravecca	3.958
44°	Laetitia D'Arenberg	Grupo D'Arenberg	4.743	94°	Jaime Miller	Capital Oriental	3.943
45°	Martín Guerra	InCapital	4.736	95°	Andrewina Mc Cubbin	Vistage	3.861
46°	Verónica Bustamante	Scanntech	4.729	96°	Gabriel López	Diageo	3.750
47°	Erica Sirk	Coca-Cola	4.720	97°	Luis Martínez	Mazars	3.716
48°	Pablo Regent	IEEM	4.715	98°	Mateo Cardoso	Teledoce	3.589
49°	Marcos Battegazzore	UPM	4.708	99°	Virginia Staricco	LaNave - Mirtrans	3.338
50°	Álvaro Ambrois Martínez	Conaprole	4.690	100°	Alejandro Ruibal	Saceem	3.000



LIDERA EL RANKING MERCADO POR TERCER AÑO CONSECUTIVO

# Mercado Libre: una alta reputación causa impacto social y económico

**DIEGO FERREIRA**  
dferreira@elpais.com.uy

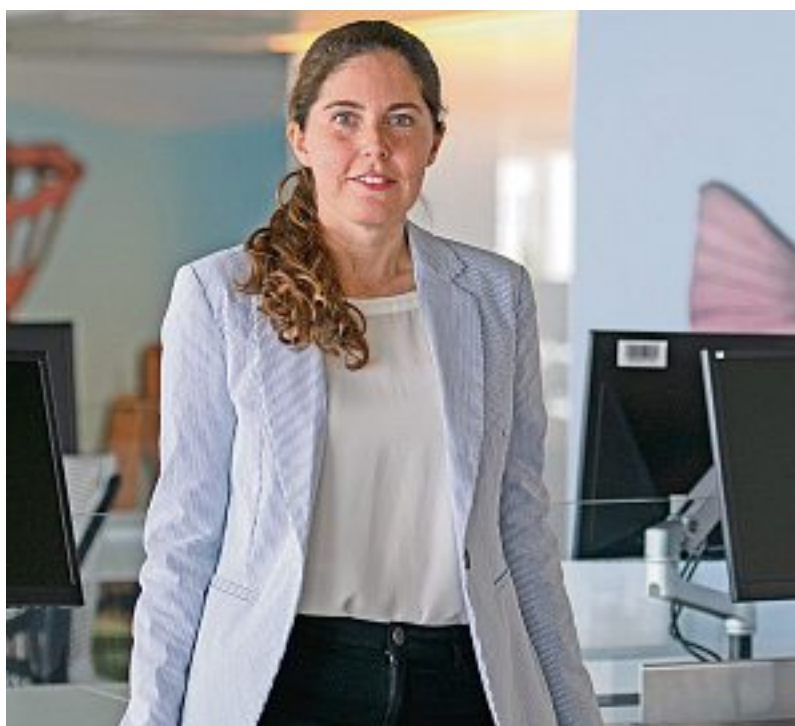
**A** diario, millones de personas en América Latina compran productos y servicios a través del gigante de *e-commerce* Mercado Libre. Al elegir a quién le comprarán, los usuarios reparan no solo en el precio y la recomendación de otros clientes, sino también en otro factor que termina de influir en su decisión: la reputación.

La compañía ve ese valor como una herramienta para medir la experiencia del usuario y comprador.

Los vendedores construyen su reputación en base a diversas variables —relevadas en métricas— que influyen en la calidad de atención al cliente, como rapidez en la respuesta a los usuarios, stocks y tiempos de entrega, entre otros. Los indicadores (que catalogan a los vendedores en niveles de reputación que van del rojo al verde) permiten, por un lado, anticipar a los usuarios qué calidad de atención recibirán y, por otro, detectar los puntos de mejora de los comerciantes de forma de capacitarlos para mejorar la experiencia que ofrecen.

La reputación, llevada a una dimensión ya no solo comercial sino de la empresa como un todo, situó a Mercado Libre como la compañía más destacada del país por tercer año consecutivo, según el ranking elaborado por Merco.

La reputación, dice Patricia Blanco, *country lead* de Mercado Libre Uruguay, es central en la relación entre los vendedores, los compradores y la plataforma. «Algo fundamental para garantizar la experiencia de



GENTILEZA MERCADO LIBRE

usuario es que uno pueda entender cuándo confía en quien está vendiendo del otro lado, y viceversa», explicó. Y gracias a este activo la compañía persigue su propósito: «democratizar el comercio y el dinero para transformar la vida de millones de personas en Latinoamérica».

## CAUSA Y CONSECUENCIA

El efecto tangible de la reputación se mide en los impactos que la empresa genera, apuntó Blanco.

En el plano socioeconómico, destacó que unas 900.000 familias en América Latina tienen su principal sustento en la actividad comercial que desarrollan en la plataforma. En Uruguay esa cifra alcanza a unas 6.000 o 7.000 personas, pero supera las 100.000 si se incluye a quienes comercializan sus productos y servicios en el sitio web no ne-

cesariamente de forma exclusiva sino como un complemento de su negocio.

Y la tecnología es el vehículo para lograr un impacto masivo.

«Estamos convencidos de que es el canal para fomentar la inclusión financiera en América Latina y para desarrollar el comercio», señaló Blanco. «Ponemos todos los esfuerzos en que nuestros productos generen experiencias de usuario nuevas, mejores, simples y que inviten a que cada vez más personas se animen a comprar y a vender en el mundo digital y a pagar a través de la tecnología».

Dentro de esa visión a gran escala, Uruguay desempeña un papel estratégico para la compañía, más allá del peso relativo de este mercado para el negocio. En el país funciona el centro de servicios de Mercado Libre para la región, donde trabajan más de 1.300 personas.

En este punto, el impacto se mide no solo en el alcance regional de la repartición sino

## En Uruguay, unas 6.000 familias viven de la venta en la plataforma

### Tecnología y educación financiera

Como parte de su plan de impulsar la tecnología, Mercado Libre —junto a la tecnológica Globant— acompañará el lanzamiento del programa Certified Tech Developer, una capacitación en tecnología para jóvenes y adultos, dictada por Digital House. La educación financiera también será parte de las iniciativas: junto a Pro Mujer darán capacitación a emprendedoras, y prevén otra sobre la misma temática en alianza con DESEM para liceales, como primera introducción al manejo de sus finanzas personales.

también puertas adentro. Blanco se refiere al equipo de colaboradores y lo que hace la empresa para captar y retener el talento. Ese esfuerzo lo ejemplifica al mencionar que Mercado Libre acaba de ser elegida por quinta vez como la mejor empresa para trabajar (entre aquellas con más de 150 empleados) por Great Place To Work.

La reputación, estimó, ayudará a la compañía a perseguir su meta constante: crecer.

«Esperamos seguir expandiéndonos tanto a nivel de nuestro negocio de comercio como de nuestro negocio *fin-tech* Mercado Pago», puntualizó Blanco. «Mejorar la experiencia» para usuarios y vendedores y seguir reforzando su equipo en Uruguay —donde el año pasado se incorporaron 300 personas— son parte del mismo objetivo.

BANCO ITAÚ, SALUS, CONAPROLE Y BANCO SANTANDER INTEGRAN EL TOP 5 DE MERCOSUR

# De la calidad al triple impacto: acciones que forjan prestigio

**DIEGO FERREIRA**  
dferreira@elpais.com.uy

**P**ara forjar la reputación corporativa no existen recetas, pero sí hay ingredientes, como transparencia, innovación, sustentabilidad, calidad, liderazgo, confianza y vocación de servicio, que son pilares para construir ese activo a lo largo del tiempo.

De ello dan fe Banco Itaú, Salus, Conaprole y Banco Santander, las cuatro empresas que acompañan (en ese orden) al líder Mercado Libre en el *top five* de las compañías de mejor reputación del país, según Merco.

¿Cuáles son sus claves y acciones para ganar reputación?

En Itaú parten de una visión de «ser un banco líder en performance sustentable y en satisfacción de clientes», generando valor a sus distintos públicos de interés con ética, transparencia y eficiencia, resaltó Lucía Cabanas, gerenta de Marketing, Sustentabilidad y



Cabanas, gerenta de Marketing, Sustentabilidad y Comunicación de Itaú.



Jordi Carrión, gerente general de Salus.

## La innovación es un pilar que destaca entre las mejor valoradas

Comunicación Corporativa de Itaú Uruguay.

Pasando a la acción, Cabanas destacó que la escucha que hace el banco de sus distintos públicos de interés fortalece su reputación. La innovación —ya sea en banca digital como en modelos de actuación, pensar y hacer— también incide en la percepción positiva, añadió.

«Otra acción es nuestro reporte de sustentabilidad, que refleja el compromiso que asumimos con la transparencia y la rendición de cuentas públicas», explicó Cabanas.

Con más de 129 años de trayectoria, Salus ha priorizado «la construcción de una relación de confianza con el consumi-



Gabriel Valdés, CEO de Conaprole.

dor», argumentó su gerente general, Jordi Carrión.

A virtudes como el sabor y la calidad de sus productos y el «arraigo emocional» que tiene la marca entre los uruguayos, el ejecutivo sumó otro pilar: «ser una empresa responsable y ocupada por el cuidado del medio ambiente». «Ese tipo de compromisos permiten un alto



Lamaison, gerente de Marketing y Comunicación de Santander.

grado de identificación del público nacional», indicó Carrión.

Ese valor se refleja en acciones como ser la «primera y única compañía de consumo masivo certificada como empresa B en Uruguay», alinear su propósito con el triple impacto y apostar a la economía circular a través de iniciativas como la reducción del uso de plástico en

sus envases y el lanzamiento de la EcoBotella.

La producción sustentable y de calidad definen la historia y reputación de Conaprole a lo largo de sus 85 años.

El CEO, Gabriel Valdés, recibió con «honor y mucha alegría» la distinción de Merco, que compartió con toda la cadena láctea, porque implica un reconocimiento a las inversiones realizadas, al «incansable compromiso con la innovación, la producción saludable, la responsabilidad por la naturaleza, y con un objetivo claro de estar siempre con quienes nos eligen». En Uruguay la marca está presente en más de 25.000 puntos de venta y sus exportaciones llegan a más de 60 destinos.

Según Valdés, el liderazgo de Conaprole demuestra «la pasión por lo que hacemos, y la actitud de transformación permanente para asegurar la excelencia en nuestros procesos, la inocuidad de nuestro portafolio

## Banca, bebidas y alimentos fueron los rubros que sobresalieron

para brindar siempre lo mejor a los consumidores».

En Santander la reputación se cimienta en la confianza. «La de nuestros clientes, la de nuestro equipo, proveedores y todo grupo de interés que interactúa con el banco», dijo Federico Lamaison, gerente de Marketing y Comunicación Corporativa.

«A partir de ese pilar trabajamos la cultura corporativa, los valores y el factor innovación, aspecto fundamental para dar el salto de calidad, trascender al discurso y demostrar con hechos lo que se predica. En un rubro tan competitivo no hay espacio más que para la transparencia, sencillez operativa y la vocación de servicio», cerró.