

IPSA: La mitad de los gerentes generales tiene menos de cinco años en el cargo

Aunque la estabilidad es una de las principales características del liderazgo ejecutivo en Chile, desde 2023 se renovaron o están en proceso de cambio seis de las gerencias generales que componen el principal índice de acciones de la Bolsa de Comercio: hoy el 55% de los altos ejecutivos de esas firmas tiene menos de un quinquenio en sus puestos. El promedio alcanza a 8,4 años de antigüedad y el retail tiene alta rotación. Diez ejecutivos llevan una década y apenas hay dos mujeres.

Un reportaje de FERNANDO VEGA

Un promedio de 8,4 años de antigüedad en el cargo tienen los gerentes generales de las principales empresas del país que cotizan en Bolsa. La mayoría de quienes ocupan una posición de li-

derazgo en las compañías que forman parte del Índice de Precios Selectivo de Acciones, (IPSA) son hombres, chilenos y con un promedio de edad, los locales, de 57 años.

A raíz del nombramiento de Sebastián Bellocchio como nuevo gerente general de Cencosud Shopping, esta semana, y la próxima designación de los reemplazantes de Gastón Bottazzini en Falabella y de Fabrizio Barderi, quien renunció a Enel Chile en enero, en el principal indicador bursátil chileno subió a seis el número de empresas con gerente general nuevo, cuya antigüedad en el cargo es menor a un año, algo pocas veces visto. En el otro extremo, son 10 los gerentes generales con más de 10 años en el mismo despacho y entre medio, más de la mitad tiene menos de cinco años como responsable de la compañía.

En un entorno de cambios económicos y sociales de alto calibre, marcados por nuevas demandas de consumidores, proveedores y controladores, los altos ejecutivos locales enfrentan un escenario cada vez más complejo, de crisis y disrupciones al que se han sumado cada vez más profesionales extranjeros y, lentamente, las mujeres.

Los expertos coinciden, en todo caso, que la realidad de los ejecutivos de las empresas



EDUARDO GUILISASTI, el gerente general más antiguo del Ipsa, dirige Concha y Toro.



RODRIGO LARRAIN, gerente general de Cencosud, asumió este viernes su cargo.



ROSALINE CORINTHIEN es una de las dos mujeres gerentes generales del Ipsa. Dirige Engie.

locales es muy similar a la de otras economías. En Estados Unidos, la duración óptima de un gerente general en su cargo continúa como tema de debate. Allí, el promedio también está entre los 7 y 9 años.

Mientras algunas escuelas sostienen que en menos de cinco años un alto ejecutivo ni marca su impronta ni alcanza a cosechar lo que sembró, otros creen que muchos años en el

cargo tampoco es tan bueno, especialmente por los lazos que se crean con los controladores, lo que puede dificultar el monitoreo y la toma de decisiones.

Hasta ahora, ese mundo complejo, regulado y bien pagado que habita la mayoría de los altos ejecutivos IPSA sigue siendo muy tradicional y parecido a lo que pasa en el resto del mundo, indicaron a **Pulso** expertos en el fichaje de talentos, exsuperintendentes y consultores del *management* chileno.

"Es extremadamente difícil opinar sobre una duración óptima. Sabemos que dependerá de los cambios en la industria, de la definición de nuevos objetivos para la empresa (por ejemplo, internacionalización, *tumaround*, etc.), de cambios en la propiedad y de la cultura organizacional que se quiera construir. Cada uno de los factores anteriores puede requerir de perfiles, capacidades y experiencias distintas para la posición de CEO", apunta el director del Centro de Gobierno Corporativo y Sociedad ESE Business School, Universidad de los Andes, Alfredo Enríque.

Cinco años y un cambio

Una revisión de los datos realizado por **Pulso** dibuja un escenario en que el 55% de los gerentes generales del IPSA tiene menos de cinco años en su cargo, lo que podría generar un cambio sustancial en la forma en que se hace gerencia en Chile, avisan los expertos.

Con menos de cinco años en sus cargos (**ver tabla**) figuran ejecutivos de diversos sectores y grupos. Desde el competitivo *retail* (Cencosud; Falabella, que aún no tiene gerente general definitivo, y Parque Arauco) hasta empresas de servicios (Aguas Andinas, el grupo Enel), energía (Colbún, Engie) y mineras (SQM y Oro Blanco), entre otras.

Hay una coincidencia entre los analistas en estimar que ese cambio probablemente va ser muy evidente en la próxima década, especialmente en temas como el análisis de los datos, la imagen, la ética y la sostenibilidad. A eso suman un fenómeno local: el relevo de las generaciones de los controladores. Los más jóvenes suelen empujar en una dirección clara y una vez instalados empiezan a mirar ejecutivos de su confianza, generando cambios en el liderazgo de sus empresas.

"En el mundo, la duración de los gerentes generales ha ido achicándose sustancialmente. Hoy día cuesta encontrar a personas que tengan más de cinco años de antigüedad, salvo que hay algunos históricos. En general, la antigüedad está bajando por una serie de factores, ya que las compañías se están dando cuenta de que es una buena forma de hacer *checks and balances* y dar miradas nuevas a los negocios es trayendo gente distinta y que haya tenido acceso a la tecnología", explica Luis José Garreaud, socio local de la empresa de *head hunting* Egon Zehnder.

Acorde con la revisión de **Pulso**, en el IPSA hay un segundo grupo de gerentes generales (17%) que tiene entre 10 y 15 años en el cargo. Otro 10% está representado por ejecutivos que se han mantenido entre 5 y 10 años en sus puestos.

Más de 15 años en el cargo

El 18% de los gerentes generales del IPSA lle-

va más de 15 años en sus mismos puestos. Son hombres de voces fuertes, cuyos nombres suelen ser un signo distintivo e inseparable de la empresa a su cargo. Aquí figuran los históricos Eduardo Guilisasti Gana, quien lleva 35 de sus 72 años de vida en la gerencia de la Viña Concha y Toro, seguido por Francisco Pérez Mackenna y Patricio Jottar, ambos con casi 26 años en el grupo Luksic. El primero, en Quiñenco y el segundo en CCU. Según los datos de la CMF, fueron nombrados a la cabeza de esas compañías el mismo día: 1 de julio de 1998.

Otro de los históricos es el gerente general de Copec, Eduardo Navarro, quien próximo a cumplir los 60 años, ya se acerca a los 21 años a la cabeza del grupo. Cierra la lista, Lázaro Calderón hijo de Alberto Calderón, uno de los fundadores de Ripley.

Son los ejecutivos que han conducido a estas firmas en sus años de mayor crecimiento y expansión, caracterizados por un perfil de gran jefe y líder.

Mujeres y extranjeros

A pesar de que existe un alto consenso respecto del conocimiento y habilidades que tienen las mujeres para liderar compañías, y tomar varias decisiones críticas, la brecha es casi un socavón, ya que aún son pocas las empresas que escogen un liderazgo femenino en la gerencia general.

A la fecha tan sólo hay dos mujeres como primeras ejecutivas en la cúpula de empresas del IPSA: la francesa Rosaline Corinthien, quien en octubre de 2022 se convirtió en la nueva gerente general de Engie Chile y Catalina Silva, la gerente general de Oro Blanco.

"En la baja presencia de mujeres como gerentes generales hay también elementos que podemos separar en oferta y demanda. La oferta de mujeres competentes por su experiencia ha ido en aumento, pero estimo que aún no son muchas las que deciden asumir los costos que esta disposición exige. La demanda yo creo que se influye básicamente por poca disposición de los directores a poner el foco en la sucesión", dice el consultor en Gobierno Corporativo y socio fundador de Tomate S.A., Sergio Guzmán.

Otro fenómeno que evidencian los datos, es la llegada de extranjeros a ocupar las gerencias generales de las grandes empresas. En total, seis de las firmas IPSA, que corresponden a las operaciones de algunos de los grandes conglomerados extranjeros tiene un ejecutivo no chileno a su mando: en el grupo Enel, Engie, Aguas Andinas y los bancos Itaú y Santander, además de Aguas Andinas.

Sorpresas del retail

"El *retail* es uno de los sectores que ha cambiado más fuertemente en el último tiempo y ello evidentemente es un factor que impulsa a que se produzcan más cambios de gerentes generales. Hay ejecutivos que son buenos bajo cierto tipo de condiciones, pero fallan cuando las circunstancias de una empresa cambian mucho. Por ejemplo, pueden ser buenos para hacer crecer empresas en condiciones relativamente estables o reestructurar empresas que enfrentan dificultades financieras. Dicho lo anterior, también hay, pero son pocos, los gerentes generales que son buenos para dirigir empresas que enfrentan

LOS GERENTES GENERALES DEL IPSA


Sociedad	Gerente General	Antigüedad en el cargo
Aguas Andinas	Daniel Tugues	10 meses
Embotelladora Andina	José Luis Solórsano	10 años
BCI	Eugenio Von Chrismar Carvajal	9 años
Banco Santander	Román Blanco Reinoso	1 año 7 meses
CAP	Nicolás Burr	1 años 6 meses
CCU	Patricio Jottar	25 años 8 meses
Cencosud Shopping	Sebastián Bellocchio	Asumió el 1 de marzo
Cencosud	Rodrigo Larraín	Asumió el 1 de marzo
Banco de Chile	Eduardo Ebensperger	7 años 10 meses
Empresas CMPC	Francisco Ruiz Tagle	5 años 7 meses
Colbún	José Ignacio Escobar	1 año 10 meses
Viña Concha y Toro	Eduardo Gullisasti	34 años 11 meses
Empresas Copec	Eduardo Beltrán	20 años 5 meses
Engie Energía	Rosaline Corinthien	1 año 5 meses
Enel Americas	Aurelio Bustilho de Oliveira	8 meses
Enel Chile	Giuseppe Turchiarelli (Interino)	Asumió el 1 de marzo
Entel	Antonio Büchi	13 años
Falabella	Alejandro González Dale (Interino)	2 meses
Inversiones Aguas Metropolitana	Fernando Samaniego	2 años 10 meses
Banco Itaú Chile	Gabriel Amado de Moura	3 años 2 meses
Latam Airlines	Roberto Alvo	3 años 11 meses
Plaza	Fernando De Peña	15 años 4 meses
Parque Arauco	Eduardo Pérez Marchant	1 año 10 meses
Ripley Corp	Lázaro Calderón	19 años, 9 meses
SMU	Marcelo Gálvez	10 años, 10 meses
SQM	Ricardo Ramos	4 años, 10 meses
CSAV	Óscar Hasbún	12 años
Oro Blanco	Catalina Silva	3 años
Quiñenco	Francisco Pérez Mackenna	25 años 8 meses

FUENTE: Elaboración propia con datos de la BCS y CMF

LA TERCERA

Tras la ruta de Jamie Dimon

Algunos dicen que es el banquero con el que todos quieren trabajar y otros que podría ser el próximo presidente de Estados Unidos. Pero desde que ejerce como gerente general de JPMorgan Chase, el mayor banco estadounidense hace 19 años, el ejecutivo Jamie Dimon se ha convertido en una leyenda del mundo corporativo y quienes lo estudian.

A sus 68 años, y tras 19 al frente de JPMorgan, el CEO al que JPMorgan Chase le pagó un sueldo de US\$ 36 millones el 2023, es considerado un ejemplo de que la duración óptima del mandato frente de una compañía siempre dependerá de varios factores.

“Si se considera que la estabilidad y la continuidad en el liderazgo de una empre-

sa son importantes para su éxito a largo plazo, un gerente general debería permanecer en su cargo al menos de cinco a 10 años para implementar y ejecutar estrategias a largo plazo.

Hay sectores económicos en que algunos proyectos pueden tomar períodos de maduración de 10 o más años, como la minería o la energía. En definitiva, no hay una regla en esta materia”, advierte el ex SVS, Álvaro Clarke, actual presidente de ICR Clasificadora de Riesgo.

Algunos de los casos emblemáticos de CEO que han ejercido esa posición por varios años son Warren Buffett, de Berkshire Hathaway (desde 1970) o Tim Cook, de Apple (desde 2011).

severos ajustes, como es el caso del *retail*”, sintetiza Luis Hernán Paul, socio de P&C Consulting y director del Centro de Gobiernos Corporativos de la UC.

Los movimientos principales aquí fueron inesperados. En Cencosud, Matías Videla renunció en octubre por la multa de la CMF por un caso de uso información privilegiada y este 1 de marzo lo reemplazó Rodrigo Larraín y en Falabella, Gastón Bottazzini, argentino, igual que Videla, dejó la firma tras cuestionamien-

tos a la marcha de la compañía. Aún no tiene reemplazo definitivo. A ellos se sumó otro cambio inesperado: en mayo de 2022, Eduardo Pérez asumió la gerencia general de Parque Arauco en reemplazo del fallecido Juan Antonio Álvarez.

Otras firmas del sector en el IPSA, como Mall Plaza y SMU han mantenido sus cabezas estables: Fernando de Peña completó ya 15 años en la compañía, mientras que Marcelo Gálvez ya se encamina a los 11 años en SMU. ●

