

Timoneles de Coopeuch, Enap y SMU:

Los desafíos que ven tres presidentas de directorios en un escenario de incertidumbre

Las ejecutivas destacan como fortaleza tener una diversidad de miradas en la mesa directiva, lo que incluye el género, más allá de si el órgano es presidido por un hombre o una mujer.

CATALINA MUÑOZ-KAPPES

Son pocas las empresas lideradas por mujeres en Chile; por ejemplo, dentro de las 30 compañías que componen el índice bursátil IPSA, solo en una hay una presi-

denta en su mesa directiva. "El Mercurio" entrevistó a tres presidentas de directorios de firmas que divulgan los indicadores financieros, ya sea a sus socios, como Coopeuch, o al público general, como SMU y la estatal Enap.

De tres sectores distintos de la economía, y con modelos diferentes de empresa, las presidentas ven variadas dificultades para sus compañías en un entorno de incertidumbre creado principalmente por las tensiones geopolíticas y la amenaza pa-

ra el crecimiento económico mundial que representa la guerra comercial entre Estados Unidos y China.

Sin embargo, las tres resaltan como una fortaleza el hecho de tener diversidad en el directorio. Para algunas es in-

diferente si lo preside un hombre o una mujer, pero todas destacan la importancia de poder contar con distintas miradas, incluida la de género, en el órgano donde se toman las decisiones a largo plazo de una empresa.

■ "Si la complejidad regulatoria se empieza a simplificar, es un bien país, porque nos va a ayudar a que crezcamos más rápido"

Pilar Dañoibeitia es la única mujer que preside una empresa listada en el IPSA. La ejecutiva a cargo de SMU ve dos principales desafíos para la empresa en el entorno actual: el bajo crecimiento y la complejidad regulatoria.

"Venimos hace ya algún tiempo con un desafío como país bien importante, que es el tema de cómo crecer más, más rápido y ser más productivo. Este desafío que finalmente se traduce en que haya mayor empleo, mayores ingresos, nos afecta directamente porque tenemos más de cuatro millones de consumidores que pasan por nuestras tiendas todos los meses. En la medida en que el ingreso, el capital, el crecimiento es tan pobre, finalmente nuestros clientes se ven obligados a optimizar su presupuesto", dice.

SMU planea invertir alrededor de US\$ 600 millones para aumentar en 100 tiendas, indica Dañoibeitia. "La realidad actual es bien triste, porque abrir un local de supermercado te demora tres años. Es posible que, si hay mejoras, y nosotros tenemos fe en que



Pilar Dañoibeitia, presidenta del directorio de SMU.

estas mejoras se vean concretadas, significa que nuestro plan va a ser mucho más ágil, se va a demorar menos. Eso también va a hacer que haya más empleo, porque vamos a abrir más locales. Si esa complejidad regulatoria se empieza a simplificar, yo creo que es un bien país, porque nos va a ayudar a que crezcamos un poquito más rápido", resalta.

La fortaleza de SMU que identifica Dañoibeitia ante un escenario de incertidumbre es el sector al que pertenecen. "El

hecho de estar en un negocio de consumo básico como es los alimentos, creo que tenemos un riesgo menor. Si esto termina siendo más desafiante porque empieza a haber aranceles mayores seguiremos haciendo los esfuerzos para que eso no se traduzca o se traduzca lo menos posible en mayores costos para el consumidor", acota.

Dañoibeitia es contador auditor de la Universidad de Chile y tiene un MBA de la Universidad de Chicago. Antes de entrar al directorio, la ejecutiva lideró en SMU la compra de 60 cadenas de supermercados con el que el grupo entró a este segmento del retail.

Para Dañoibeitia, es irrelevante si el directorio es presidido por un hombre o una mujer. "Creo que el talento no tiene género, creo que lo relevante es que valoremos la diversidad, los distintos puntos de vista al interior del directorio de manera de que uno pueda generar esos espacios de discusión donde converjan las distintas opiniones y sacar lo mejor de cada uno de este equipo colegiado", dice.

■ "Es esperable que las instituciones financieras comiencen a ser más exigentes en sus evaluaciones crediticias producto del menor crecimiento"

Para la presidenta de la cooperativa Coopeuch, Siria Jeldes, la principal dificultad de un continuo conflicto comercial es su impacto en el crecimiento económico.

"Los efectos de un aumento de este conflicto sobre la economía local se materializan a través de distintos mecanismos de transmisión: por el canal del comercio, con exportaciones que pueden debilitarse por la menor actividad de nuestros socios comerciales; por el canal financiero, en el que las condiciones financieras de los agentes se estrechan; y vía las expectativas, donde el deterioro de las variables externas finalmente se traspaasa a las decisiones de inversión y consumo. Es decir, menor actividad económica local y un mercado laboral más deprimido", señala.

En ese sentido, cree que "es esperable que las instituciones financieras comiencen a ser más exigentes en sus evaluaciones crediticias producto del menor crecimiento de la actividad, para evitar aumentos en la morosidad



Siria Jeldes, presidenta de la cooperativa Coopeuch.

por el empeoramiento del mercado del trabajo".

Esta situación le afecta particularmente a Coopeuch, que se enfoca en personas con ingresos medios o medios bajos. "Estamos monitoreando de cerca la evolución de esta situación por ser uno de los segmentos vulnerables en crisis financieras", asegura Jeldes.

No obstante, resalta que el modelo de negocios de Coopeuch les ha permitido ser estables frente al ciclo económico.

Jeldes preside la cooperativa hace 15 años. Sin embargo, su trayectoria laboral suma más de 40 años en la institución. La ejecutiva entró a estudiar Pedagogía en Inglés en la Universidad de Chile, sede Antofagasta, carrera en la que estuvo casi tres años. En Coopeuch comenzó en el cargo de asistente para la gerencia comercial y el directorio de la cooperativa. En 1990 asumió como gerente general, puesto en el que estuvo durante 25 años, y donde la cooperativa creció 150 veces.

Respecto a si cree que Coopeuch tiene una visión distinta por tener una presidenta mujer, Jeldes señala que en la entidad "les damos un gran valor a la diversidad, a las capacidades y a la experiencia. En los lineamientos estratégicos, en la toma de decisiones y finalmente en el desarrollo institucional, consideramos que estos tres temas en conjunto han generado y seguirán generando valor en los altos estándares de gobierno corporativo de nuestra institución".

■ "Los márgenes de refinación internacional cayeron y es probable que durante 2025 esto será más ajustado"

La principal preocupación para la presidenta de la empresa estatal Enap, Gloria Maldonado, es que existen elementos de incertidumbre en los mercados internacionales que han afectado especialmente al sector de hidrocarburos.

"El año pasado ya fue desafiante para nuestra industria porque los márgenes de refinación internacional cayeron y lo más probable que durante este 2025 esto va a ser aún más ajustado. Cuando yo llegué a la presidencia de Enap (mayo de 2022), los márgenes eran US\$ 37 por barril. En este período han llegado incluso a US\$ 6 por barril. Esto es muy determinante para



Gloria Maldonado, presidenta de Enap.

nosotros como industria", señala.

En este escenario, indica que han trabajado en la optimización de costos para aumentar la rentabilidad de la empresa, en la reducción de la deuda y en poder desarrollar nuevos tipos de combustibles con una menor huella de carbono.

Resalta que Enap tiene una fortaleza en su trayectoria. "El petróleo con cada crisis que han pasado en estos 80 años fluctúa importantemente. La empresa ha aprendido a navegar con la incertidumbre. El año pasado cerramos por cuarto año consecutivo con utilidades que llegaron casi a los US\$ 408 millones porque fuimos responsables y

realistas", destaca.

Maldonado consigna que su directorio ha estado enfocado en la transformación de Enap para que sea una empresa multienergética. "Estamos hoy día con una planta piloto propia de Enap, de hidrógeno verde, que se está fabricando en estos momentos en Brasil y que nuestros trabajadores han ido a capacitarse en su uso y mantenimiento. Por otro lado, lanzamos a comienzos de año nuestro diésel renovable Enap, que ya tiene clientes y que tiene un mercado interesado en este producto", relata.

Maldonado cree que su principal aporte como presidenta es ser ingeniera de proce-

sos. "Una de las cosas que apporto como atributo es poder mirar la empresa desde una perspectiva estructural y con un fuerte foco en innovación y resiliencia", señala. Ingeniera química de la Universidad de Chile, con un magíster de la misma institución, estuvo nueve años en Corfo y fue subdirectora de Innova Chile.

"La innovación nace de la diversidad. Me refiero a la diversidad multidisciplinaria, multicultural, de distintas edades y, por supuesto, de distintos géneros. En los espacios que son diversos, surgen ideas distintas que permiten, cuando tienes una crisis por delante, enfrentarla de mejor manera", dice.