



¿Cuánto cuesta un presidente de directorio?

Todos los años, antes de que termine abril, las juntas de accionistas deben definir la política de remuneraciones de su directorio y su presidente, quien, por lo general, es el controlador o un representante muy cercano a él. Hay diversas maneras de remunerar, pero cuya base está en su asistencia a las sesiones de la mesa. Muchas empresas incluyen pagos variables. La gran diferencia la marcan las empresas estatales y las filiales de multinacionales.

Un reportaje de IGNACIO BADAL ZEISLER

En el mundo de las grandes empresas, abril es conocido como el mes de las juntas de accionistas. Las sociedades anónimas deben llevar a cabo una vez al año, por lo general en el primer cuatrimestre, sus asambleas ordinarias, para informar sobre el acontecer de las compañías y tomar decisiones fundamentales para su devenir. Entre ellas, elegir a sus directorios y fijar su política de remuneraciones.

Este mes en particular se ha caracterizado por la renovación de algunas mesas directivas emblemáticas, donde presidentes históricos han dado a paso a la siguiente generación. Fue el caso de Ignacio Yarur Arrasate, que asumió a la cabeza del directorio del banco Bci en reemplazo de su padre, Luis Enrique Yarur Rey, quien lo presidió por 33 años. O el de Sebastián Swett Opaizo, en la compañía de *retail* Forus, en lugar de su progenitor, Alfonso Swett Saavedra, quien estuvo en ese cargo por 45 años. O Empresas CMPC, donde la próxima se-

mana Bernardo Larraín hará regresar a la familia Matte a la presidencia del grupo forestal.

También se adoptan decisiones que afectan la economía de los propios directores, como en Clínica Las Condes, donde el presidente, Carlos Kubick, nombrado en enero por los nuevos socios mayoritarios, Clínica Indisa y Euroamerica, presentará el 24 de abril la idea de rebajar a menos de la mitad su propia remuneración y disminuir la de los directores, como señal de austeridad. Aunque la del presidente de CLC no estaba entre las mayores compensaciones de las sociedades que transan en bolsa, su reducción se enmarca en un proceso de racionalización de costos que implicó despidos masivos.

La figura presidencial en una sociedad anónima chilena está asociada al mando, tanto del día a día como del largo plazo. A diferencia de la cultura anglosajona, por ejemplo, donde el equivalente llamado *chairman* tiene atribuciones distintas, más ligadas a vigilar el cumplimiento de las políticas corporativas por parte del presiden-

te ejecutivo (CEO), quien es finalmente el que conduce la gestión. Y normalmente el *chairman* es independiente de el o los accionistas mayoritarios.

Cómo se hace

En Chile, más bien se interpreta el refrán español de que "al ojo del amo engorda el caballo". Porque, en general, los presidentes de las compañías son los controladores de las sociedades o representantes muy cercanos de aquellos. Y están presentes en las decisiones, por lo que el gerente general es más bien un ejecutor de los lineamientos que establece un directorio cuya mayoría responde al controlador.

"Al presidente del directorio lo escoge el directorio. Por lo general, es el controlador o lo nombra el controlador, porque en Chile la propiedad está relativamente concentrada en las empresas IPSA, las IPA y las cerradas grandes", analiza Max Vicuña, socio fundador de la consultora de *head hunting* Amrop. Al hablar de empresas IPSA, se refiere a las 30 que integran el Índice de Precios Selectivos de Acciones de la Bolsa de Co-

mercio de Santiago; las IGPA (Índice General de Precios de Acciones), son las 59 empresas que transan en el mercado bursátil, y el resto son sociedades anónimas que no cotizan en la bolsa.

"Los que no son dueños, son profesionales de gran bagaje, muy buena trayectoria, mucho tiempo trabajando y con liderazgos probados", añade Rafael Rodríguez, fundador de Seminarium.

En 2023, esta empresa especialista en selección de ejecutivos realizó un estudio de los presidentes de las 500 mayores empresas de Chile, donde determinó, en una muestra de 150 personas, que en términos de género, el 90% eran hombres; en edad, el 48,3% tenía más de 60 años y el 50% entre 40 y 60 años; en educación secundaria, el 41,7% provenía de cinco colegios: Verbo Divino, Saint George's, Sagrados Corazones de Manquehue, The Grange School y Tabancura, y en enseñanza universitaria, el 34,2% salió de la Universidad Católica y el 18,3% de la U. de Chile de carreras, que en un 66% eran de ingeniería comercial y civil, con un 44% de posgraduados, de los cuales el 75%

fueron en el extranjero.

Ahora, existen otras características que hacen la diferencia al elegir a un presidente como *primus inter pares*, por ejemplo, entre los integrantes de una misma familia controladora.

"A un presidente se le elige porque su compromiso es total por la compañía, tiene capacidad de aunar y articular a los accionistas como también a la administración hacia un objetivo común", explica Heriberto Urzúa, quien es director de tres empresas y ha integrado otras cinco.

"Debe ejercer un claro liderazgo, porque es al final el que pone la música del directorio: coordina la mesa, la tabla, el acta, hace las citaciones, etc.", añade Vicuña.

"El presidente tiene un rol distinto al del resto de los directores, porque está mucho más involucrado. Tiene una relación más directa y permanente con el gerente general y en las empresas que están bien manejadas, normalmente hay una relación muy fluida entre el presidente y el gerente general", comenta Luis José Garreaud, socio de la consultora de *head hunting* Egon Zehnder. "Hay una razón de negocio por la cual se le paga el doble", agrega.

Cómo se valora

Todas las sociedades cuentan con una política de remuneraciones del directorio. Y en ella normalmente el presidente tiene una renta especial. Como regla general, recibe el doble que el resto de los directores.

"A todos los directores se les debe pagar lo mismo, la única salvedad es el presidente, que gana 2X, debido a su rol diferente", explica Garreaud de Egon Zehnder. "Y en algunos casos, el vicepresidente, cuando existe, recibe 1,5X", recuerda Vicuña.

Sin embargo, cuando se va observando la manera en que se valorizan las remuneraciones de los directores, existe una mayor dispersión en los criterios, que se resumen en cuatro modalidades: hay empresas que remuneran mediante dietas por sesión, normalmente denominadas en UF y que van de acuerdo a su asistencia a las reuniones que agende el directorio; otras pagan una dieta por reunión sumada a su participación en sesiones de comités (grupos más pequeños de directores destinados a evaluar temáticas específicas como auditoría, sustentabilidad u otro); están las que entregan una dieta por sesión, sumada a una renta variable representada por un porcentaje de las utilidades de la compañía; y finalmente, las sociedades que agregan a la dieta el pago de un porcentaje de los dividendos distribuidos a los accionistas.

Dos ejemplos. Los directores de la compañía chilena con las mayores ventas, según los estados financieros 2024, Empresas Copec (Antarchile es su matriz), reciben una remuneración fija mensual de 300 UF, 600 UF para el vicepresidente y 900 UF para el presidente. O el presidente mejor pagado del 2024, el de Empresas CMPC, Luis Felipe Gazitúa, tiene una remuneración igual a los otros directores: la cifra que se establece entre el 1,5% de los dividendos distribuidos con cargo a las utilidades y un monto fijo mensual de \$8 millones, pero suma pagos adicionales por tareas específicas. ●

"Todos los formatos tienen sus pros y contras. Pero algunos no tienen lógica económica. No me calza como criterio que se repartan dividendos. No veo por qué un director independiente va a estar indexado a los dividendos que reparten los controladores", opina Vicuña.

Las políticas y montos de las dietas, en todo caso, son arbitrarias y dependen de la voluntad del controlador, tomando en cuenta que es éste el que tiene la mayoría accionaria para definirla en la junta anual de accionistas. Y no se relaciona con las ventas ni con la marcha de la compañía. Por eso, es posible ver amplias diferencias, pese a que

el tamaño de las empresas, medidas por ventas, pueden ser similares (**ver infografía**). Por ejemplo, el presidente de Embotelladora Andina recibe \$190 millones al año y el de Sigdo Koppers, casi nueve veces más. Ambos pertenecen a las familias controladoras, pero cuentan con maneras distintas de remunerar su participación accionaria, pues ésta puede recibirse a través de su pago como director o de los dividendos de la sociedad.

En las empresas estatales, la diferencia se hace más evidente. Las remuneraciones en Codelco y ENAP están muy por debajo de las sociedades anónimas privadas y aún más le-

jos de empresas comparables en el extranjero, pese a que su nivel de ventas las ubican entre las 10 empresas más grandes del país.

Y cuando se trata de unidades en Chile de multinacionales, el ejemplo es más extremo, dado que, en casos como Enel, Engie o Telefónica, ni los directores ni el presidente ligados a la matriz reciben remuneraciones, dado que su política global establece que, si estos directivos reciben remuneración por una posición dentro de la compañía, no podrán recibir otra. Y en su mayoría se trata de ejecutivos mandados por su matriz para liderar estas filiales. ●

LAS REMUNERACIONES ANUALES DE LOS PRESIDENTES DE LAS 50 MAYORES EMPRESAS DEL PAÍS POR VENTAS

Empresa	Ingresos 2024	Presidente	Remuneraciones	
			2023	2024
Antarchile S.A.	28.015.218.803	Roberto Angelini Rossi	344.476.222	320.860.120
Empresas Copec S.A.	28.015.218.803	Roberto Angelini Rossi	462.789.904	428.634.244
Corporación Nacional del Cobre de Chile	16.933.222.438	Máximo Pacheco Matte	125.553.960	111.603.520
Cencosud S.A.	16.493.815.028	Julio Moura Neto	285.418.000	409.802.000
Latam Airlines Group S.A.	12.787.614.028	Ignacio Cueto Plaza	290.882.617	314.658.153
Enel Americas S.A.	12.571.251.672	Francisco de Borja Acha	0	0
Falabella S.A.	10.322.104.478	Enrique Ostalé Cambiaso	187.187.000	277.088.000
Empresa Nacional del Petroleo (*)	9.319.910.309	Gloria Maldonado Figueroa	89.000	87.000
Empresas CMPC S.A.	7.715.278.884	Luis Felipe Gazitúa	1.312.337.820	1.326.288.260
Celulosa Arauco y Constitución S.A. (*)	6.522.972.643	Manuel Bezanilla/Matías Domeyko	580.325	466.709
Quiñenco S.A.	5.391.862.268	Pablo Granifo Lavín	1.993.551.000	894.077.000
Sociedad Química y Minera de Chile S.A.	4.512.729.186	Gonzalo Guerrero Yamamoto,	997.400.000	1.189.526.000
Agrosuper S.A.	4.261.012.429	Canio Corbo Lioi	105.624.760	394.598.160
Enel Chile S.A.	3.904.732.890	Herman Chadwick/Marcelo Castillo	260.904.000	80.905.000
Sigdo Koppers S.A.	3.767.281.446	Juan Eduardo Errázuriz Ossa	1.049.543.971	982.622.097
Embotelladora Andina S.A.	3.224.233.005	Gonzalo Said Handal	189.000.000	190.000.000
Banco de Chile	3.050.285.161	Pablo Granifo Lavín	1.165.000.000	1.147.000.000
Enel Generación Chile S.A.	3.012.251.954	Giuseppe Conti/Julio Pellegrini	0	150.822.000
Lq Inversiones Financieras S.A.	2.987.922.365	Francisco Pérez Mackenna	s/i	99.577.000
Compañía Cervecerías Unidas S.A.	2.904.566.454	Francisco Pérez Mackenna	580.021.000	611.004.000
Smu S.A.	2.887.165.316	Pilar Dañobeitia Estades	263.122.000	318.491.000
Banco del Estado de Chile	2.874.212.741	Daniel Hojman	144.417.927	151.522.899
Banco de Crédito e Inversiones	2.736.882.272	Luis Enrique Yarur Rey	1.082.549.897	1.164.797.386
Almendral S.A.	2.703.236.728	Luis Felipe Gazitúa Achondo	56.076.000	60.523.000
Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A.	2.703.236.728	Juan Hurtado Vicuña	100.947.000	111.757.850
Compañía General de Electricidad S.A.	2.666.444.095	Dai Yan	0	0
Grupo Security S.A. (**)	2.636.931.094	Renato Peñafiel Muñoz	29.834	32.760
Banco Santander-Chile	2.622.870.001	Claudio Melandri Hinojosa	215.984.844	225.237.930
Sodimac S.A.	2.422.084.484	Juan Pablo del Río Goudie	142.593.000	149.709.000
Bicorp S.A.	2.271.210.990	Bernardo Matte Larraín	129.000.000	135.000.000
Ripley Corp S.A.	2.086.829.258	Hernán Uribe Gabler	327.852.000	342.363.000
Molibdenos y Metales S.A.	2.056.199.196	Eduardo Gullisasti Gana	100.312.672	224.343.084
Enaex S.A.	1.909.238.286	Juan Eduardo Errázuriz Ossa	413.530.900	397.587.540
Engie Energía Chile S.A.	1.829.962.917	Pascal Renaud	0	0
CAP S.A.	1.794.990.161	Juan Enrique Rassmuss	277.015.880	151.461.920
Invercap S.A. (**)	1.794.940.338	Stefan Jochum	189	75
Banco Scotiabank Chile	1.666.773.480	Salvador Said Somavía	(s/i)	214.146.950
Empresas Aquachile S.A.	1.647.417.424	Carlos José Guzmán Vial	81.710.000	73.738.000
Enel Distribución Chile S.A.	1.635.173.833	Edoardo Marcerano	0	0
Banco Itaú Chile	1.625.749.926	Ricardo Villela Marino	259.471.062	270.501.408
Telefónica Móviles Chile S.A.	1.616.994.464	Rafael Zamora Sanhueza	0	0
Minera Valparaíso S.A.	1.571.052.716	Joaquín Izcue Elgart	40.855.000	37.865.000
Colbun S.A.	1.570.405.017	Hernán Rodríguez Wilson	480.293.720	556.024.680
Empresas Carozzi S.A.	1.560.466.036	Gonzalo Boffill Velarde	446.392.000	446.392.000
Sonda S.A.	1.547.568.000	José Orlandini Robert	318.391.000	501.636.000
Sonsorcio Nacional de Seguros Vida S.A. (***)	1.539.148.000	Marcos Büchi Buc/Patricio Parodi Gil	4.440	2.093
Inversiones La Construcción S.A.	1.408.728.000	Patricio Donoso Tagle	118.000.000	122.900.000
Coca Cola Emobnor S.A.	1.337.228.000	Andrés Vicuña García-Huidobro	505.900.000	531.000.000
Compañía Electro Metalúrgica S.A.	1.303.425.000	Baltazar Sánchez Guzmán	263.002.000	356.690.000

(*) Informa remuneraciones en dólares. (**) Memoria no aclara moneda, aunque política de remuneraciones está denominada en UF. (***) Monto de remuneración en UF.

FUENTE: Memorias 2023 y 2024