

Por César Martínez Aznárez

LIDERAZGO FEMENINO EN EL MANAGEMENT MEXICANO

FRONTAL • MIRADOR GLOBAL | 20

La presente edición de Mirador Global tiene un carácter único: es la primera vez, en 87 ediciones mensuales publicadas hasta hoy, cuya evaluación recae en una CEO, es decir, en una mujer; todas las anteriores se han enfocado en hombres.

Se preguntará el lector por qué no ha habido más equilibrio entre ambos géneros. Hay una razón muy simple: entre las empresas con información disponible para poder realizar este análisis, casi no ha habido ninguna compañía dirigida por una mujer durante todo este tiempo.

Tania Ortiz Mena López Negrete, quien cumple las funciones de directora general de Ienova, subsidiaria de la estadounidense Sempra, y cuyo negocio principal es el gas natural y el gas LP, su transportación, almacenamiento y distribución, es una de las escasísimas excepciones a la regla.

Es importante distinguir dos fenómenos opuestos dentro del proceso de reconocimiento del papel de la mujer en espacios de toma de decisiones en las organizaciones públicas y privadas.

Por un lado, desde hace años hay una tendencia hacia la mayor participación de la mujer; sin embargo, todavía lo hace en un porcentaje notablemente menor en los más altos cargos empresariales.

Según el estudio “Women Matter México 2022”, de la consultora McKinsey Company, publicado en agosto del año pasado, la participación de la mujer en cargos sin responsabilidad jerárquica en México es de 40%; en las gerencias, 37%; en las vicepresidencias, 21%; y, en el puesto de dirección general, sólo 10%. Entre 2017 y 2020,

EN UN MUNDO HABITUALMENTE DOMINADO POR HOMBRES, EL DE LA ALTA DIRECCIÓN, ESTA CEO DEMUESTRA QUE NO DEBE DESPERDICIARSE EL ENORME TALENTO FEMENINO EN LAS MÁS ALTAS ESFERAS DE LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL MEXICANA... Y MUNDIAL.

TANIA ORTIZ MENA
LÓPEZ NEGRETE

INFRAESTRUCTURA ENERGÉTICA
NOVA (IENOVA)



© ABRAHAM SOLÍS

la participación de la mujer aumentó 3 puntos porcentuales en la primera de esas categorías y 2 en las otras tres.

En México, de unos años a esta parte, numerosas empresas han asignado mujeres en el más alto cargo de dirección. Sin embargo, en su mayoría, se trata de filiales de empresas extranjeras y de compañías mexicanas, pero pequeñas.

Visa, Alstom, Hyundai, Daimler, BMW, Renault, Maersk, Mastercard, AT&T, Novartis, BP, Unilever, Latam Airlines, Lilly son ejemplos de las extranjeras. Excepto Daimler, esas empresas no divulgan la información financiera de la filial.

Ienova es una firma de gran tamaño: factura más de 2,000 millones de dólares (MDD) al año, pero también es subsidiaria de una gran compañía estadounidense, Sempra (más de 17,000 MDD de ingresos anuales). Son muy pocas las mexicanas grandes, como Empresas ICA y Grupo TMM, las que tienen mujeres en la dirección general.

Aunque no se ha profundizado en el análisis e importancia del tema (el de las pocas mujeres CEO), las publicaciones existentes señalan la misma tendencia. En diciembre de 2020, un artículo de FORBES en Estados Unidos percibía que las firmas están cada vez más dispuestas a crear un banco de talento femenino de alto nivel.

El autor destacaba como una tendencia positiva que la cantidad de mujeres CEO en Estados Unidos alcanzara el récord de 41 empresas en el listado de las 500 más grandes de ese país, según *Fortune*. El año pasado, el Foro Económico Mundial destacó en su web que, en ese mismo ranking, la cantidad de mujeres CEO había crecido de siete, en 2002 (1.4% del total) a 74 dos décadas después, en 2022 (14.8%), 10 veces más.

Los universos estudiados por McKinsey y *Fortune* son diferentes, pero, si fueran comparables, México estaría rezagado frente al vecino del norte.

Sin embargo, sí es comparable el reporte de McKinsey “Woman Mater España 2023”, según el cual, en el país ibérico, sólo 6% de los cargos de CEO están ocupados por mujeres, y, en la Unión Europea, un promedio de 8%. Por lo tanto, con 10%, México estaría mejor que Europa.

LA VERDADERA MEDIDA

Pero la gestión administrativa en el mundo de los negocios es muy diferente en las empresas pequeñas y en las grandes. Y las más grandes tienen un peso mucho mayor en los mercados y en la economía.

Por eso, para testear el verdadero avance de la mujer en el mundo de los negocios, hay que medir su papel como CEO en esas grandes empresas en particular. Y las compañías de mayor tamaño y con mayor profesionalización de sus cuadros directivos, son las que integran los índices bursátiles de las grandes capitales financieras.

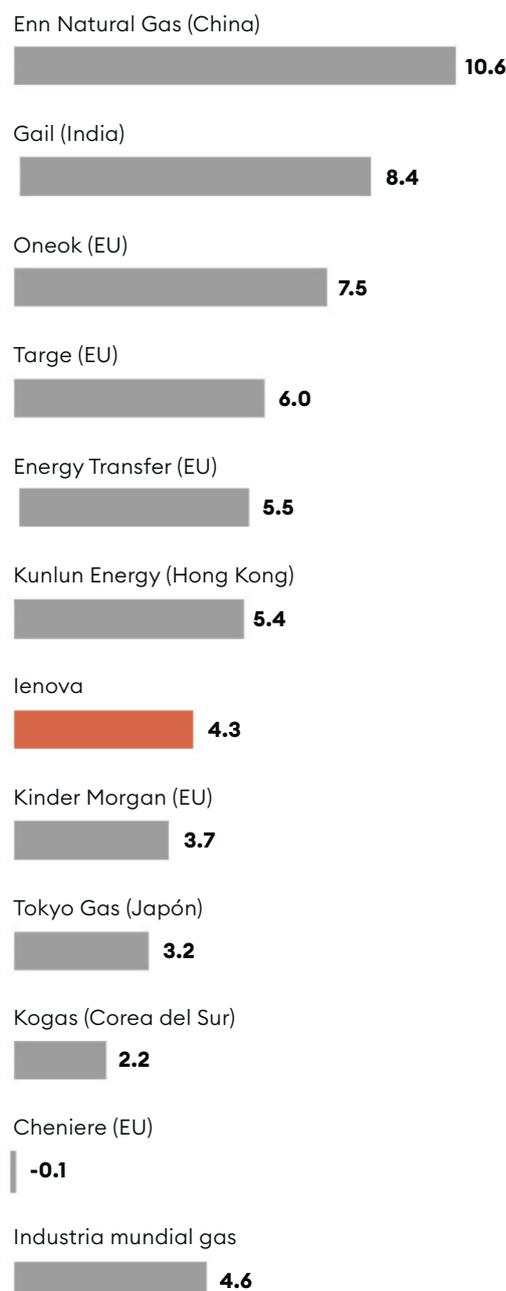
Empecemos por la Meca de los negocios: la bolsa de Nueva York. En el índice Dow Jones, el más tradicional y representativo, de 30 emisoras que lo integran, sólo una, la cadena de farmacias Walgreens Boots Alliance, es conducida por una CEO (Rosalind Brewer). En números redondos, es una participación de 3% en la más alta dirección.

En México, los 35 miembros del índice S&P IPC de la Bolsa Mexicana de Valores están dirigidos por hombres. En 2021 había una CEO: Tania, de Ienova; pero, en mayo de ese año, la emisora fue removida del índice.

Cuatro de siete de las grandes capitales financieras del Viejo Continente muestran el mismo panorama. En el índice DAX de Frankfurt, Alemania, hay una CEO, de un universo total de 30 compañías (3%); en el índice IBEX de Madrid, España, hay una de 35 (3%); el FTSE MIB de Milán, Italia, tiene 40 emisoras, y en ninguna el líder es mujer; y lo mismo pasa en

RANKING RENTABILIDAD - LÍDERES MUNDIALES

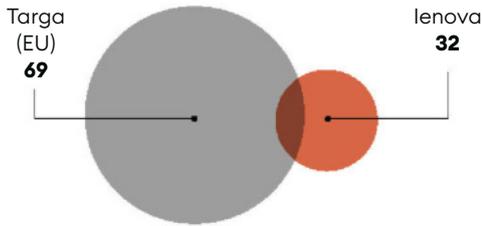
Retorno sobre el Capital Invertido (ROIC), tasa anual en %, promedios de los últimos tres años, de las 10 firmas que transportan, almacenan y distribuyen gas natural y LP más grandes del mundo por ingresos, del promedio mundial del sector y de Ienova



ROIC: Utilidad (o pérdida) operativa neta de impuesto a la renta (tasa ficticia de 37.5% para todas las empresas) / capital propio más deuda financiera promedio del periodo. El resultado corresponde al promedio de 2020, 2021 y de los últimos 12 meses cerrados en septiembre de 2022 (el último reporte público de Ienova en la BMV es del tercer trimestre de 2022)

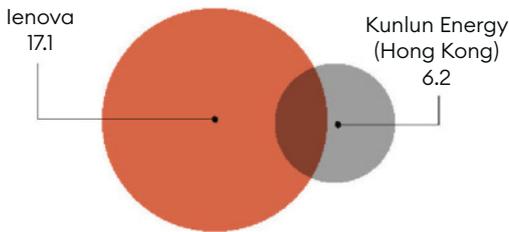
COSTO DE OPERACIÓN

Costo de ventas, en % de los ingresos, promedio 2020, 2021 y últimos 12 meses a septiembre de 2022



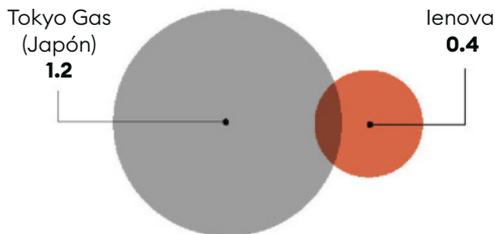
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Gastos generales y de administración de la empresa en % de los ingresos - promedio 2020, 2021 y últimos 12 meses a septiembre de 2022



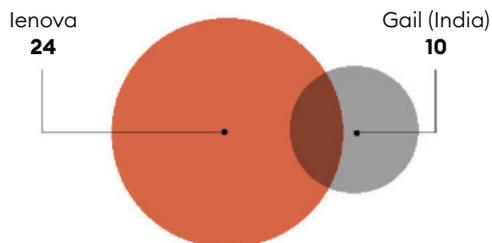
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Cantidad de veces al año - promedio 2020, 2021 y últimos 12 meses a septiembre 2022



INVERSIÓN EN BIENES DE CAPITAL

Capex (gasto de capital), en porcentaje de los ingresos - promedio 2020, 2021 y últimos 12 meses a septiembre 2022.



las 20 compañías del índice SMI de la bolsa de Zurich, Suiza.

En tanto, los tres índices con más mujeres en la cima de la administración son el CAC de la bolsa de París, Francia, con tres mujeres CEO en un universo de 40 compañías (8%); el AEX de la bolsa de Amsterdam, Países Bajos, dos en 25 (8%); y el FTSE, en Londres, Inglaterra, con nueve en 100 emisoras (9%). Son las siete economías más grandes de Europa, medidas por el PIB.

LOS NÚMEROS DE TANIA

Esta introducción es parte del contexto en el que Tania Ortiz Mena debe administrar Ienova, lo que significa una presión extra para un CEO de género femenino. Empero, el reconocimiento y respeto de la igualdad de capacidades intelectuales y administrativas que, sin lugar a duda, existe entre ambos géneros, exige evaluar la gestión del mismo modo en ambos casos, es decir, con el mismo rigor.

La rentabilidad que Tania ha obtenido en los últimos tres años fue de 4.3% (tasa ROIC: retorno sobre el capital invertido). Es ligeramente inferior al promedio mundial de la industria, de 4.6% (promedio de 140 empresas, 2020-2022).

Los 10 líderes mundiales tienen una rentabilidad casi un punto mayor que Ienova: 5.2% (2020, 2021 y 12 meses a septiembre de 2022, último dato reportado por Ienova antes de dejar de cotizar en bolsa). Y un punto en cuatro es mucho, pues es un 25% menos rentable.

En parte, la diferencia con el *top ten* se explica porque 22% de la actividad de Ienova es de producción de energía eléctrica y 78% es de negocios de gas, mientras que, en los 10 gigantes, sólo dos tienen segmentos de energía eléctrica y en menor porcentaje.

En América Latina, la rentabilidad es mayor, con una tasa ROIC promedio de 8.2%, pero los 10 operadores más grandes de la región son incluso más rentables, y su capital invertido devuelve un retorno de más del doble que el obtenido por Tania Ortiz Mena: 10.1%, en el mismo periodo.

En cuatro años de gestión, la CEO de Ienova cosechó una rentabilidad de 4.5% (de septiembre de 2018 a septiembre de 2022), mientras que su predecesor, Carlos Ruiz Sacristán, entre 2012 y 2018 devolvió un rendimiento algo mayor: 5%.

Los costos de la operación de Tania Ortiz Mena son mucho más bajos que los de los líderes: por cada 100 dólares vendidos, usa 32 en esos costos, y el *top ten* emplea 68. Por ejemplo, la estadounidense Targa usa 69 (promedios de los últimos tres años).

Es ineficiente, en cambio, en la administración general, cuyos gastos son de 17 dólares por cada 100 vendidos, mientras que los 10 líderes gastan casi 6, como Kunlun, de Hong Kong.

Ienova es más ineficiente en el uso de los activos productivos, porque ingresa por ventas sólo 4 centavos de dólar por cada uno que posee en activos fijos, tres veces menos que el promedio del *top ten*, que es de 1.2 dólares. La japonesa Tokyo Gas, por ejemplo, ingresa 1.7 dólares.

Tania ha invertido tres veces más que los gigantes de la industria; su Capex es de 24 dólares por cada 100 facturados; en tanto, el *top ten* invierte 8 dólares. La india Gail invierte 10.

En la más alta dirección de las compañías más poderosas, el llamado techo de cristal, esa barrera que impide aprovechar el talento femenino, permanece casi intacto, un factor más de presión en las pocas mujeres CEO, como Tania, y algo a tomar en cuenta a la hora de juzgar su desempeño. **1**

Fuente: La información numérica y gráfica de este análisis fue elaborada con datos de S&P Capital IQ, de las bolsas y comisiones de valores y de las empresas