



PILAR DAÑOBEITÍA, PRESIDENTA DE SMU: “NUESTROS ACCIONISTAS ESTÁN CONVENCIDOS DE QUE QUIEREN SEGUIR INVIRTIENDO”

La compañía acaba de informar un plan trienal por \$ 370 mil millones, que incluye tres nuevos centros de distribución en Chile, más tiendas, y afianzar presencia en la zona norte de Perú, en Piura. Lo financiarán con el resultado operacional de la compañía, dice la mandamada de la firma que es controlada por sociedades del grupo que lidera Álvaro Saieh. Frente a las públicas dificultades que ha enfrentado este empresario, Dañoibeitia no elude contestar y descarta que hayan afectado los planes de la supermercadista. “En ningún caso hemos sentido que tenemos planes inconclusos”, dice.

Pilar Dañoibeitia conoce a Álvaro Saieh desde hace décadas, y es una de las personas de mayor confianza para el empresario. Ella misma enfatiza que le tiene “gran admiración y respeto, por el gran empresario y la gran contribución que él ha hecho a este país”, dice. “Ha sido toda una trayectoria y yo le debo mucho, no solamente en el sentido profesional”, reconoce. Con los votos de este grupo, esta profesional está instalada en la presidencia de la firma supermercadista SMU, firma que acaba de anunciar un plan trienal, que les demandará una inversión por unos \$ 370 mil millones. Este plan, detalla en esta entrevista con DF MAS, involucra abrir 60 tiendas. En el detalle, 25 Unimarc, 8 Super 10, 5 Alvi, y 22 Maxi Ahorro Perú, además de la apertura de un nuevo centro de distribución en Santiago, y de otros dos en el sur del país, en Los Ángeles y otro en Puerto Montt. Según la compañía, el cumplimiento de todo este plan implicará la contratación de alrededor de 2 mil colaboradores.

Dañoibeitia proyecta que tras un 2025 que llama de “consolidación”, unido a las aperturas que anuncia, en este 2026 deberían tener un mejor desempeño. “Tiene que ser mejor”, dice, accediendo a responder preguntas que rondan a nivel público, relacionadas con las dificultades que ha enfrentado Saieh, de tipo financiero y de servicio de deudas, descartando Dañoibeitia que hayan afectado los planes de la supermercadista.

- En el balance 2025, aumentaron las ganancias en un 30%, pero hubo caída en las ventas, y parte importante de ese buen resultado se debió a factores extraordinarios, como las operaciones de venta locales. ¿Fue un buen año?

- Fue un año de consolidación muy importante para SMU en términos de los formatos. Teníamos cuatro formatos: Unimarc, Alvi, un formato mayorista; Mayorista 10,

que era un híbrido; y Súper 10, un supermercado económico, que está posicionado como el barato de Chile. Y lo que hicimos fue terminar de transformar las tiendas del formato Mayorista 10, y las adecuamos a los formatos claros de mayorista y de supermercado económico. Entonces, el 2025 como fue esta consolidación, los formatos mayoristas muestran un desempeño más plano. Sin embargo, ya estamos viendo los resultados de ello. Por el lado de Unimarc, fue un año espectacular, todas las tiendas que abrimos tuvieron un desempeño de casi un 25% más de lo planificado en ventas. SMU es un negocio de alimentación casi pura, por lo que tiene un riesgo muy estable porque los alimentos son un bien de primera necesidad, y es bastante estable en los ciclos. No es una compañía que ante alzas ni bajas se vea afectada. Es una compañía con una acción que tiene un comportamiento muy noble, porque tiene retornos muy estables. Y en la medida que nosotros sigamos con este crecimiento que tenemos proyectado para el próximo trienio, vamos a aumentar en un 40% la ejecución de ese crecimiento.

- Si no hubieran mediado las ventas de local y del centro de distribución de Lo Aguirre, ¿cómo hubiera sido el comportamiento, dado que las ventas por metro cuadrado y las ventas en general están a la baja?

- El crecimiento ha sido bastante sano. El tema de las ventas extraordinarias de activos también tiene un sentido de estrategia. SMU es una compañía que no invierte en propiedades, sino que lo que hace es tener ubicaciones con contratos de largo plazo. Y en casos de oportunidad, que haya una ubicación, un terreno muy estratégico y disponible que haya que comprar, lo hacemos, pero luego buscamos un interesado en comprarlo, y lo vendemos. Van a continuar estas ventas de activos muy puntuales.

- ¿Sumando y restando?

- Estamos muy contentos. Esta es una empresa, una industria cuyos márgenes son bastante modestos. Entonces, uno tiene que estar muy preocupado de buscar eficiencias. Y el año pasado, por ejemplo, con el alza de las tarifas eléctricas y el incremento del salario mínimo y todos esos efectos, logramos compensar todos esos aumentos de gasto por la vía de eficiencia operacional. Aplicamos a tarifa de cliente libre.

- ¿Perú es un mercado en el que ustedes quieren permanecer?

- En particular estamos creciendo en la zona norte de Perú, en Piura. Tenemos en Lima, pero le estamos dando foco al norte de Perú porque es una zona con mayores niveles de seguridad. Tenemos siete locales que vamos a abrir este año en la zona norte de Perú.

- ¿Cómo van a financiar este plan?

- Todo el plan de crecimiento orgánico está financiado por el resultado operacional de la compañía, el 100%. El flujo operacional de SMU está muy sano. No requiere mayor endeudamiento. Ha sido capaz de autofinanciar no solamente el capex, sino que la operación completa, dividendos y la operación misma y también hacerse cargo de su perfil de vencimiento de deuda y de los intereses.

- También anunciaron un nuevo plan de

recompra de acciones, y el fundamento que dieron es que el precio actual no refleja el valor de la compañía. ¿Por qué el mercado no le cree a SMU?

- La convicción que tenemos como directorio y como accionista es que el precio de la acción no refleja el valor intrínseco de la compañía. No lo decimos nosotros, también lo dicen los analistas. Los que siguen a la compañía, en promedio, tienen la acción como precio objetivo en \$ 183. Por lo tanto, creemos que es necesario reforzar y dar las señales en ese sentido. Si el mercado no creyera en SMU, las AFP no habrían aumentado su participación en la compañía hace menos de un año atrás, y lo aumentarían fuertemente e incrementarían su participación en más de un 10%. Esperamos que, tal como ocurrió la vez anterior, que dimos esta señal y emitimos este programa, esto tenga un efecto que reafirme el valor que creemos tiene la compañía.

- ¿Cree que hay un efecto de desconfianza por las dificultades financieras de Álvaro Saieh?

- Esa es una materia de la cual a mí no me corresponde emitir opinión. Lo único que puedo decir respecto a la relación o la influencia que puede tener es que tenemos un

REFORMA DEL GOBIERNO: “ES EMPLEO QUE PODEMOS GENERAR ANTICIPADAMENTE”

- El Gobierno acaba de anunciar su reforma. ¿Creen que puede agilizar las inversiones?

- Lo que recojo es una muy buena intención por apoyar el crecimiento del país. Relacionándolo con nuestro plan de crecimiento, evidentemente si hay una mejora y una agilidad en la parte de la burocracia, de los permisos, va a hacer que nuestro plan vaya más rápido, y eso es muy bueno, porque significa abrir antes, son ventas anticipadas, es empleo que podemos generar anticipadamente. Evidentemente que les deseamos lo mejor del mundo para que esas medidas vayan siendo efectivas y nos ayuden a empujar nuestro plan de crecimiento.

- Entonces, ¿más que los temas tributarios, son los temas de permisos los que inclinan la balanza?

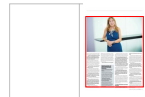
- En particular a SMU, sí.

- ¿Y respecto del incentivo a la mayor contratación? ¿Es tan gravitante si hay temas estructurales de tecnología e IA que generan un efecto sustitución?

- Para nosotros puede ser incluso más atractivo. ¿Abriríamos igual la tienda? Sí, pero a lo mejor ahora puedo pensar en abrir una nueva tienda. Y nosotros creemos que nuestro servicio al cliente tiene que ir un poquito más allá de pura tecnología. No podemos vivir en un mundo con puras máquinas. Entonces, tener un incentivo para mantener personas en las tiendas también va en esa línea. Nosotros nos queremos diferenciar en ese mundo, que tanto en los Unimarc, en los Alvi y en los Súper 10, no se enfrenten a puras máquinas y robots. Para poder tener una atención cercana tienes que tener personas.

- ¿Cuál ha sido la política de precios que ustedes han seguido tras la crisis de Irán y el alza del petróleo? ¿Ven factible el congelamiento de precios como lo han hecho otras cadenas?

- En Unimarc tenemos una promoción “a luca y a mil”, de muchos productos que están a \$ 1.000. La decisión que tomamos fue extender el tiempo de esa promoción, por ahora hasta mediados de mayo. Es algo que estamos evaluando constantemente. Es una canasta muy amplia. Son más de 2 mil productos de canasta básica.



gobierno corporativo tremendamente sólido. Nuestro gobierno corporativo es muy fuerte.

- La lectura es que puede haber un efecto contagio de sus dificultades financieras o puede haber una cierta reticencia o temor a estar en una empresa donde él esté de controlador. ¿No lo ven así?

- No. Y no solamente nosotros. Nuestros clasificadores de riesgo nos acaban de ratificar la clasificación. Así que creo que hay suficientes hechos concretos, que están ratificando que la compañía es suficientemente rentable, que tiene su plan y que además tiene un valor intrínseco que no está reflejado.

- ¿Álvaro Saieh está comprometido con este plan y con SMU?

- Recogemos que nuestros accionistas están convencidos de que quieren seguir invirtiendo. Ayer (el jueves) tuvimos la junta de accionistas, estaban los representantes del controlador y de la AFP. Si él está convencido, por supuesto que sí. Está comprometido.

- Se lo pregunto porque es un hecho público que Álvaro Saieh enfrenta una situación exigida. La pregunta obvia es ¿vender SMU está en la estrategia de él?

- En esa materia, no me corresponde a mí opinar.

- No es una opinión. Usted es cercana al dueño, conoce sus planes, está con los votos de él. Por lo tanto, es absolutamente pertinente preguntar si está en esa estrategia la venta de SMU como parte de ese plan aguas arriba de saldar esas distintas situaciones financieras, etc.

- Le repito. A mí no me corresponde participar de esas decisiones, no estoy en esa mesa de decisiones, porque esas son

decisiones que le corresponden al controlador y al equipo que tiene CorpGroup a cargo de estos temas. No pertenezco a ese equipo. Yo soy presidenta de SMU. En mi rol no me corresponde ni opinar, ni tampoco tengo la información como para poder responder esa pregunta. Como SMU tampoco hemos sido informados de ese tipo de intención de manera formal, como corresponde cuando estos procesos ocurren.

- ¿Hay un mandato de venta entregado?

UNIMARC DE ZAPALLAR: "ESTÁ PRESENTADO UN PROYECTO CON MENOR DIMENSIÓN"

- ¿Cuál es el estatus del supermercado de Zapallar, tras el fallo adverso de la Corte Suprema?

- Es una decisión que tomamos y que mantenemos. Compramos una propiedad con todos los permisos que tenía. Nos hemos enfrentado a diferentes temas normativos que estamos trabajando. Pero la decisión nuestra es hacer un Unimarc, una unidad a la misma escala que tenemos en distintas localidades, balnearios. Lo vamos a hacer.

- Pero el proyecto al final estaba condicionado a las cargas viales de las avenidas. ¿Significa que el proyecto va a tener que ser más pequeño?

- Está presentado un proyecto con menor dimensión en la Dirección de Obras de la Municipalidad de Zapallar. Es como un poquito más grande que un mini market. Fue ingresado. En la medida que las autoridades nos den los permisos, la decisión es que queremos abrirlo.

- Nosotros como SMU no hemos recibido ninguna información formal o informal al respecto. Si a nosotros nos llega una información respecto a eso, tendríamos que informarlo.

- Si se miran los grandes números de SMU, una posible venta del controlador, que tiene el 38,8% de una compañía que vale en lo grueso casi US\$ 1.000 millones, sin lugar a dudas le servirían para mejorar su situación financiera, etcétera. Hay mucho interés en el mercado de conocer si eso tiene alguna viabilidad, si está en los planes o no. ¿O Álvaro Saieh tiene interés en seguir como empresario detrás de este negocio?

- Por lo que nosotros en SMU vemos, hemos sentido el compromiso del accionista controlador con la compañía. Y no tenemos noticias distintas al respecto.

- ¿Cuál ha sido el impacto para la compañía de esta situación? ¿Podrían haber tenido un plan a lo mejor más agresivo de crecimiento si, por ejemplo, hubiera posibilidades de aumentos de capital u otras alternativas?

- Los planes que hemos estado llevando a cabo nunca se han visto coartados por un tema de flujo de caja. Ha sido autofinanciado por la compañía, teniendo en consideración que tenemos una distribución de un 75% de dividendos. El flujo de caja ha sido siempre suficiente. La respuesta es bien categórica. En ningún caso hemos sentido que tenemos planes inconclusos.

"Las salas funcionan con menos personal"

- Han tenido planes de reestructuración que han significado despidos. Han

salido más de mil personas entre 2024 y 2025...

- Tenemos 23.000 empleados hoy día. Ha disminuido en el neto el número de colaboradores en los últimos años y está totalmente relacionado a nuestro modelo operacional, que tiene que ver con poder tener un modelo que tenga la eficiencia necesaria para poder trasladar hacia el cliente el mejor valor. Pero no veo una cosa disruptiva hacia adelante, si esa es su pregunta.

- ¿Vienen nuevas reducciones de personal, nuevos procesos de ajuste por la IA, tecnología, porque se han tecnologizado las salas de supermercados, cajas automáticas, etc?

- Tenemos la obligación porque es un servicio que hoy día el cliente lo pide, el autoservicio. También balanzas automáticas. Es un hecho de la causa que las salas funcionan con menos personal y uno tiene que adecuarse a las necesidades del cliente.

- ¿Cómo van a hacer frente a la mayor competencia con la llegada, por ejemplo, de PriceSmart?

- Viva la competencia. Nos sentimos muy preparados. Vamos a competir para mantener nuestra posición y para crecer, independiente de los competidores que lleguen. Ya estamos en un mercado muy competitivo.

- Entre el próximo año y el 2031 vienen importantes amortizaciones de los bonos de ustedes.

- Tener un vencimiento del orden de \$ 50 mil millones al año es perfectamente financiable por parte de la compañía, ya sea con la operación como también con la probabilidad de refinanciamiento. +