



EL GOLPE DE TIMÓN DE FERNANDEZ

El sorpresivo y contundente cambio en las mesas directivas de las cuatro filiales del grupo implicó la salida de una quincena de parientes del antiguo pacto controlador. "Nadie quedó muy contento, ni nadie quedó muy picado. Eso habla bien del cambio", dice un accionista de Falabella.

El martes, a las 17:33 hrs, la CMF publicó un hecho esencial dando cuenta de un rediseño en los gobiernos corporativos de las filiales de Falabella. Ese día, como todos los últimos martes del mes, sesionó el directorio de la matriz, compuesto por Carlo Solari Donaggio, Juan Carlos Cortés Solari, María Cecilia Karlezi Solari, Paola Cúneo, Juan Pablo del Río Goudie, Tomás Muller Benoit, Alfredo Moreno, Carolina Schmidt y presidido por Fernando de Peña. Según testigos, fue una reunión corta en la que los acuerdos se lograron por unanimidad: daban cuenta de un cambio que se venía aceitando desde hacía semanas, y que -dicen concedores- el propio De Peña trabajó uno a uno con cada uno de los involucrados.

En lo concreto, la firma anunció que tanto De Peña como el gerente general corporativo de Falabella, Alejandro González -dupla que se conoce desde hace casi 20 años- pasarán a integrar los cuatro directorios de las filiales: Falabella Retail, Hipermercados Tottus, Falabella Inversiones Financieras y Sodimac. El resto de cada una de las mesas quedará conformado por tres ejecutivos con experiencia en empresas globales y tan sólo dos representantes de los controladores.

Una cirugía mayor. Hasta entonces, cada área tenía directorios de nueve miembros, todos ellos ligados al ahora extinto pacto controlador. El cambio, por lo mismo, provocó la salida de al menos unos 15 familiares o relacionados a los accionistas. La decisión, por supuesto, generó ruido entre las familias dueñas. "Nadie quedó muy contento, ni nadie quedó muy picado. Eso habla bien del cambio", dice un accionista.

El mercado leyó la jugada como el primer golpe de timón de De Peña, a dos meses de su aterrizaje en la compañía.

La previa

Hace exactamente un año Fernando de Peña anunció que dejaría la gerencia general de Mall Plaza, tras 35 años en la empresa. En ese entonces, se dijo que con 68 años quería dedicarse a proyectos personales: el enduro ecuestre, el surf, su viña Puertecillo Winery y su negocio de publicidad en vía pública Anepco, que lidera su hijo Sebastián.

Pero ya en noviembre -cuando le quedaban menos de dos meses para dejar oficialmente el puesto- empezaron los rumores: su nombre era una de las cartas que algunos accionistas de Falabella estaban sondeando para nominar al directorio. Y que luego empujarían la idea de convertirlo en presidente.

Y pasó.

El 17 de marzo de 2026, la junta ordinaria de accionistas eligió a los nueve integrantes del directorio: cuatro de ellos nuevos (Juan Pablo Del Río, Tomás Müller, Carolina Schmidt y Fernando de Peña). Y nombró al ex Mall Plaza, presidente.

Aterizó en una empresa que en 2025 logró ganancias por US\$ 1.485 millones, un crecimiento de 180% respecto de 2024. Y aunque la cifra incluye el efecto de *fair value* (revalorización de propiedades a valor de mercado), descontado ese efecto, la compañía habría ganado US\$ 897 millones, aun así el nivel más alto de la historia. Además,



el ebitda fue récord: US\$ 2.144 millones. La deuda sobre ebitda, en tanto, se situó 21% más baja que el año anterior.

Su antecesor, Enrique Ostalé, había asumido la presidencia de Falabella en 2023 en medio de la crisis que se desató al interior de la compañía a raíz de los malos resultados provocados por la pandemia. Este escenario generó que el directorio se dividiera en dos bandos: por un lado, los Solari Donaggio, los Karlezi Solari y los Cortés Solari; y por el otro, Juan Cúneo, los Heller Solari y los Del Río.

Esas diferencias desencadenaron finalmente el fin del pacto de accionistas que se mantuvo 22 años, el 1 de julio de 2025.

Es en esa Falabella que aterizó De Peña a liderar.

Desembarco

Lleva 74 días en el cargo. El ingeniero civil de la UC va todos los días a la oficina, en el piso 18 del edificio corporativo de Falabella en Nueva Las Condes. Quienes han estado en su despacho dicen que -fiel al "estilo Falabella"-, está intacto a como lo tenía su antecesor, Enrique Ostalé. Prácticamente sin decoración personal. Allí llega todos los días entre 9 y 10 de la mañana, y se queda hasta la hora de almuerzo. Las tardes, comentan sus cercanos, las ocupa en sus negocios personales. Y entremedio suele visitar tiendas, tal como lo hacía en sus épocas de Mall Plaza.

Hasta ahora son pocas las personas que han llegado con él desde la anterior empresa: sólo su secretaria Viviana Berardi, y

FIN DE PEÑA EN FALABELLA

LA CARTA DE DESPEDIDA DE SODIMAC DE JUAN PABLO DEL RÍO

Tras 30 años en la presidencia y 40 en el directorio de Sodimac, el empresario anunció a través de una carta a los más de 12 mil trabajadores que la compañía tiene en Chile, Perú, Colombia, Argentina, Uruguay, Brasil y México, que no se repostulará al cargo en la Junta Extraordinaria de Accionistas del próximo 8 de junio. "Asumí la presidencia en un momento particularmente desafiante, tras la salida de mi padre. Como familia, habíamos decidido apostar por Sodimac y por su gente cuando era una cooperativa que había quebrado en 1982", aseguró.

En el texto repasó los hitos que marcaron su gestión: desde el lanzamiento del primer Homecenter de Latinoamérica hasta la expansión a siete países y la fusión con Falabella. "Sodimac ha sido más que una empresa en mi vida: ha sido una historia compartida, un propósito que nos ha unido por décadas", escribió.

El empresario, que seguirá vinculado al grupo desde el directorio de la matriz (donde llegó el 17 de marzo pasado cuando se renovó esa mesa directiva, en reemplazo de su hermano José Luis Del Río Goudie) y el comité de directores de Falabella, señaló: "Quiero ser muy claro: no me estoy despidiendo". En el directorio de Sodimac asumirá su hijo Diego Del Río Edwards, ingeniero comercial de la Universidad Finis Terrae, MBA de la UC, quien tuvo un paso anterior por la empresa y también por el directorio de Dercos. Ahora está ligado a negocios inmobiliarios y de construcción, principalmente a través de Empresas Neohaus.

"Las empresas pueden crecer, cambiar y proyectarse en el tiempo, pero lo que realmente las hace trascender son las personas, los valores que las sostienen y los sueños que se construyen en conjunto", concluyó.

el gerente de Asuntos Públicos, Renato Fernández, quien estaba en el mismo cargo en Mall Plaza desde octubre de 2025.

Si bien De Peña fue quien concretó el cambio comunicado el martes, el diseño comenzó a esbozarse el año pasado tras el fin del pacto de accionistas. Hasta entonces, éste designaba los directores de Falabella Saci, la matriz, y por recomendación del pacto, el directorio nombraba los directores de las filiales. Así, las mesas de las filiales quedaban compuestas por familiares o representantes de los controladores.

Terminado el acuerdo, y como parte del proceso de profesionalización de la empresa, el directorio le encargó en diciembre a la consultora Egon Zehnder que buscara a 12 ejecutivos con experiencia internacional para traer a las filiales. En paralelo, se comenzó a conversar sobre la necesidad de reducir el número de miembros para hacer más ágil su operación.

El proceso agarró velocidad a fines de marzo con la nueva mesa directiva. Y vio la luz esta semana.

El resultado fue el siguiente. En el negocio retail aterrizó Alex Szapiro, ejecutivo que lideró operaciones en Amazon y Apple en Brasil, y que hoy trabaja en Softbank en ese país. Szapiro -aseguran conocedores- hacia rato estaba en la mira de la compañía. A él lo acompaña Iñigo de Llano con experiencia en Inditex (matriz de Zara). El Corte Inglés y Adolfo Domínguez. El resto del directorio lo componen Georgianna Cúneo (hija del expresidente del grupo), Sebastián Arispe (hijo de Cecilia Karzezi) y Juan Pablo Montero, presidente.

Tras más de 30 años, Juan Pablo Del Río deja la presidencia y el directorio de Sodimac (ver recuadro). En su reemplazo en la mesa asume su hijo Diego, acompañado por de Alejandro Puentes (socio de Altis), Sandro Solari, Alfonso Márquez de la Plata (ex CEO de Dercos) y Adolfo Villagómez (ex Home Depot).

En el brazo financiero, la presidencia queda en manos de Juan Fernández, quien integrará la mesa con Fernando Carvalho (CEO de NEON) -ambos ex Santander-, Julio Fernández, Carlo Solari y Rodrigo Debasa.

Finalmente, el directorio del área supermercadista será presidido por Cristóbal Hurtado, a quien se unen Gonzalo Gebara (ex CEO de Walmart Chile y Canadá), Ignacio Caride (ex Mercado Libre), Jesica Duarte y Francisca Díaz del Río (hija de Bárbara Del Río Goudie).

A los cuatro directorios se suman también como integrantes González y De Peña. Éste último, además, asume como presidente de Sodimac.

Luna de miel

Dado que Falabella está en un momento "inmejorable" para captar oportunidades, ha dicho de Peña a sus equipos, "ya no vamos a trotar rápido, vamos a volar". Esa impronta es la que el nuevo presidente ha intentado traspasar a los miembros del gobierno corporativo y también a los trabajadores.

De hecho, el 11 de mayo, en la última "Mesa Redonda" que realiza la compañía al término de cada trimestre para comparar los resultados financieros a los equipos internos (presencialmente asisten cerca de 100 personas y otros 4 mil se conectan), al cerrar, Fernando de Peña tomó la palabra. "Tenemos que potenciar el ecosistema y buscar sinergias porque nos generan un inmenso valor al año. Tenemos que empujarlas y maximizarlas, trabajando como un solo gran equipo, con una estructura simple y ágil. Las sinergias valen mucho más que la maximización individual", aseguró.

Habló de *fair play* -"yo voy a jugar *fair play* con todos. Pongamos las cosas sobre la mesa y co-construyamos", dijo- y desafió a los presentes a ser creativos: "Mi rol es que nos pongamos de acuerdo en el qué, cuándo y dónde, pero ustedes se encargan del cómo. Ustedes son los expertos. El partido se juega cuando enamoramos al cliente", señaló.

Un alto ejecutivo de la compañía así lo explica: "Estamos como con culpa de que nos vaya bien. Y él lo ve como una oportunidad: tenemos que aprovechar este buen momento".

¿Qué oportunidades estarían mirando?

Fuentes de la industria aseguran que un camino lógico para Falabella sería por ejemplo crecer en México: "Si ya estás en ese mercado, debes tener escala", explican. En ese país, la empresa aterrizó en 2016 con su negocio financiero a través de una alianza con Soriana, que ha crecido sostenidamente, y está desde 2018 con Sodimac. Ese mismo año compró Linio, uno de los e-commerce más destacados del país, pero que terminó cerrando en 2024 por malos resultados.

Otra posibilidad de crecimiento, dicen en el mercado, podría venir por Tottus, que generó más ebitda que las tiendas por departamento en el primer trimestre de 2026. Es la primera vez que el negocio de supermercados supera a Falabella retail, desde que la compañía publica resultados desagregados por línea de negocio. Una posibilidad atractiva podría ser comprar paquetes de locales para aumentar la presencia en Chile (tiene 71 tiendas).

En Falabella Retail, si bien los metros cuadrados de tiendas han ido disminuyendo en los últimos años, un foco evidente sería seguir potenciando el mercado digital. A la fecha el 40% de las ventas retail se hacen online. Pero hay un dato llamativo: de ellas, la mitad opta por la modalidad "click and collect". Es decir, compra online, pero retira en una tienda Falabella.

Ojo: "El plato está bastante lleno por ahora.

No hay necesidad de complejizar el negocio demasiado", apunta un destacado ejecutivo. Y añade: "Las lunas de miel duran seis meses, porque viene una inercia. Hay que ver qué pasa después de eso".

El nuevo equilibrio

Disuelto el pacto de accionistas que por años definió el rumbo de Falabella, ahora la pregunta es quién ha tomado ese rol hoy.

Sin las obligaciones propias del pacto, las siete familias que lo componían -los Solari Donaggio, Cortés Solari, Karzezi Solari, Cúneo, Heller Solari, Del Río y Cardone Solari- ya no tienen ninguna restricción para vender acciones. Eso probablemente motivará un reordenamiento de participaciones.

Esta semana se conoció que Paul Fürst compró el 0,38% de Falabella, operación tras la cual ya cuenta con un 4% de la compañía. La duda, se preguntan en el mercado, es quién vendió. Algunos apuestan a que fue uno de los siete hermanos Del Río, que hoy manejan los porcentajes por separado. La respuesta no se conoce, pero lo que sí es claro es que Fürst ya cuenta con un porcentaje mayor que otros históricos accionistas de la compañía, como Cardone o Heller. Y Fürst tiene capital para seguir comprando.

Por otro lado está Tomás Müller, el socio de Fürst en Mall Plaza. El año pasado comenzó con un agresivo plan de compra de acciones. No es claro cuánto tiene, pero en el mercado apuestan a que ya es una cifra cercana al porcentaje que permite tener un director, es decir, un 7,5%.

Y por otra parte, están las familias que nunca han vendido, los Solari Donaggio, Karzezi Solari y Cortés Solari, todos con más de 8%. Además habría que sumar a la familia Cúneo, que también cuenta con un porcentaje similar.

En este nuevo mapa, el bloque liderado por Solari Donaggio -que en el pasado siempre ha actuado en conjunto con los Karzezi Solari y con los Cortés Solari- en alianza con Tomás Müller, son quienes estarían roncando en la toma de decisiones. +