

Fecha: 08-03-2026
 Medio: Diario Financiero
 Supl.: Diario Financiero - DF Mas
 Tipo: Noticia general
 Título: **LA EMPRESA DE EXEJECUTIVOS DE CENCOSUD QUE COMPRO SMU**

Pág.: 12
 Cm2: 652,3

Tiraje: 16.150
 Lectoría: 48.450
 Favorabilidad: ☐ No Definida



LA EMPRESA DE EXEJECUTIVOS DE CENCOSUD QUE COMPRO SMU

Imaginemos que un supermercado quiere expandir sus márgenes y reducir la dependencia de grandes proveedores. Una de las recetas para hacerlo, y que ha tomado mucho vuelo en los últimos años, son las marcas propias. Los beneficios, explican distintas voces del mercado, son múltiples: mejores retornos, control sobre los insumos y agilidad logística.

El ingeniero agrónomo Gustavo Zúñiga, entre otras cosas, se dedicó a eso cuando trabajó en Cencosud. Fue gerente de desarrollo para cinco países y estuvo -dicen personas que lo conocieron- dentro del equipo que ayudó a armar Cuisine & Co, una marca que hoy muchos identifican como el estándar de la industria, pero que en su minuto fue difícil de concretar. Los rumores decían que a Horst Paulmann, el fundador de la compañía, no le convenía delegar tanto peso en una etiqueta nueva.

Cuando Zúñiga se fue de Cencosud hace tres años, puso el pie en el acelerador en un proyecto que ya existía, pero que hasta entonces operaba en piloto automático: un vehículo de outsourcing estratégico más allá de un simple trader de alimentos. Es decir, una solución para que distintas firmas consigan productos en cualquier parte del mundo de forma directa y bajo sus propios estándares. Se juntó con Alfredo Bustamante, un ex Invertec -firma históricamente ligada a la familia Montanari-, y lo llamaron The Sucseed.

Ese fue el comienzo de la firma que, hace un poco más de un año, llamó la atención de SMU, el holding dueño de Unimarc, Super 10, Alvi y Maxi Ahorro y controlado por Álvaro Saieh. Ellos, que querían potenciar sus marcas propias, les lanzaron una oferta. No fue la primera, dicen fuentes de la industria, pero sí fue la más agresiva. Además, la

Hace un poco más de un año SMU adquirió The Sucseed LLC, una firma de outsourcing estratégico fundada por ex altos ejecutivos de su competencia. El movimiento es el eje central de su ofensiva para escalar la participación de sus marcas propias. Ahora el holding de Álvaro Saieh apuesta por importar productos de todo el mundo y no descarta nuevas adquisiciones.

propuesta del holding llevaba un proyecto detrás: que The Sucseed se convirtiera en un motor interno de SMU para las distintas marcas de la supermercadista, especialmente fortalecer el músculo de negociación con fabricantes a lo largo de todo el mundo.

Aceptaron. Eso ocurrió hace más de un año y pocos se enteraron. No querían, explican fuentes ligadas a la transacción, alertar a la competencia de que estaban montando una estructura nueva de producción vertical.

Todo 2025 estuvieron integrando operaciones para hacer convivir la agilidad de una startup con la pesada maquinaria de un retailer nacional. Y ahora, con el reciente lanzamiento del plan estratégico 2026-2028, SMU se lanza a la caza de productos en Norteamérica, Europa y Asia.

La muralla china

The Sucseed informa que está basado en Delaware, pero su operación es global, con brazos en Chile, Estados Unidos y China. Aparte de Zúñiga y Bustamante, el otro ejecutivo estratégico fue Gastón Gacitúa, otro

ex Cencosud con una trayectoria de 12 años en el retailer. Gacitúa -que llegó a ser director comercial corporativo en la compañía de los Paulmann- se integró a The Sucseed en 2022 y, tras la compra de SMU, asumió la gerencia corporativa de marcas propias y nuevos negocios.

El modelo de la firma es el outsourcing estratégico. Es decir, no sólo venden un insumo, sino que diseñan programas a medida. En su LinkedIn describen que su portafolio incluye más de 1.500 SKU que atraviesan distintas categorías, clientes y canales. A diferencia de un trader tradicional de ingredientes o commodities, ellos dicen que hacen la "vuelta larga": desde la creación de la marca y la construcción de especificaciones técnicas y empaques, hasta el traslado del producto final a la bodega.

De hecho, a pesar de la compra por parte de SMU, The Sucseed sigue operando con distintos clientes, algunos de los cuales son competencia de SMU. Para evitar conflictos, existe una "muralla china" que no les permite compartir información comercial sensible o bases de datos de costos entre las distintas cuentas. De acuerdo con conocedores de la interna, para armarla incluso se separaron físicamente los equipos de atención.

SMU lo explica a DF MAS: "The Sucseed se mantuvo con un gerente general independiente, con un directorio ad-hoc y se diseñaron procesos comerciales por abogados expertos en libre competencia que permiten una operación independiente del resto de los negocios de SMU; incluso se encuentra físicamente en un edificio separado de los otros negocios".

El 16%

En el mercado se ha dicho que SMU se

ha quedado atrás en el desarrollo de las marcas propias. Y los números lo muestran: en Cencosud, por ejemplo, los sellos internos representan más el 17,7% de las ventas totales, mientras que SMU cerró 2025 con un 13%.

Esto se junta con un ajuste general de la operación de la supermercadista de Saieh. En enero realizaron su mayor reestructuración en años para optimizar su estructura organizacional, por un costo aproximado de \$ 12.500 millones (US\$ 14,4 millones).

Parte de su plan para el futuro es, justamente, potenciar las marcas propias. De acuerdo con su plan estratégico 2026-2028 presentado en diciembre pasado, su meta es llegar al 16% en los próximos tres años, lo que implica un crecimiento de tres puntos porcentuales en un mercado altamente competitivo. Para lograrlo, el grupo planea lanzar cerca de 600 nuevos productos, tras haber introducido más de 500 artículos entre 2023 y 2025.

La hoja de ruta se divide en tres frentes: diferenciación, rentabilidad y competitividad. En lugar de enfocarse sólo en productos básicos -como Merkat-, SMU ha puesto sus fichas en el segmento medio y de calidad superior. Algunas marcas son Amada Masa (panadería), Tinto (platos preparados), Fundo Sur (carne) o Smart Clean (limpieza).

"El desafío futuro es seguir ampliando las fronteras del sourcing, llegando a nuevos y mejores orígenes de producción, junto con desarrollar productos cada vez más alineados con las distintas necesidades de los clientes", propone SMU.

Y por eso, el apetito por crecer inorgánicamente se mantiene: "No descartamos la compra de otras empresas que ayuden a hacer más eficientes los costos de compra de SMU", sentencia la compañía. +