

# El retorno en "gloria" de Valeria Flen

En 2019 dejó la gerencia general de Soprole, tras una compleja administración; bajas ventas, reducción de utilidades y una dura campaña en contra de la compañía marcaron sus dos años de gestión. Meses después cruzó la frontera para liderar al mayor grupo lácteo peruano, Gloria. Ahora, los caminos con quien fuera su primer empleador se cruzan nuevamente.

Un reportaje de MARÍA JOSÉ TAPIA

Soprole seguirá siendo una compañía independiente. Tendrá su propio gerente general y un directorio. La administración no se alteraría. El grupo Gloria estructura así sus operaciones internacionales y su nueva adquisición no será la excepción. Más allá de ello hay un nexo por defecto: Valeria Flen (59 años, 4 hijos). Es hoy la gerente general de Leche Gloria en Perú y tendrá en Chile a un par en Soprole, firma que conoce al dedillo y que lideró por dos años. Flen no solo es la única mujer de más alto rango en Gloria, sino que a su vez es la única extranjera. Y es chilena.

Ha sido la única industria que Flen ha abordado en su vida laboral. En 1988, tras egresar de ingeniería comercial en la Universidad Católica, entró directo a Soprole; justo el mismo año en que la cooperativa neozelandesa Fonterra adquirió el 52% de la firma nacional. Partió en el área de control de gestión, fue gerente de negocios, tras lo cual llegó a liderar la gerencia de personas y organización de Soprole. Su jefe era el director de Operaciones de Consumo Global y Servicio de Alimentos de Fonterra, Lukas Paravicini, quien fue el presidente de Soprole entre 2018 y 2019.

Él la habría recomendado para que asumiera un nuevo desafío, en Venezuela. En agosto de 2015, Flen llegó a la gerencia general de Corporación Inlaca C.A. Personas que conocieron esa designación aseguran que esa posición prácticamente era de control de daños, dada la situación en ese país; de hecho, cuatro años después, los neozelandeses vendieron la filial.

Mientras estaba en Caracas, la estructura en Chile cambiaba. Tras 11 años en la gerencia general de Soprole, Hugo Covarrubias, subía al directorio.

Y Lukas Paravicini en su calidad de presidente de Soprole, habría recomendado a Flen. Se-



Flen es ingeniera comercial de la Universidad Católica. Fue consejera de Sofofa, además de ser mentora de la red Endeavor.

ría la primera mujer en asumir esa posición. En diciembre de 2017 dejó Venezuela y en enero de 2018 llegó a la gerencia general. Y todo se complicó.

Por un lado, la estrategia de liderazgo no fructificó como se esperaba. Se desvinculó a personas con basta experiencia en la firma. Y

se intentó diseñar un modelo de negocios que -confirman conocedores- distaba bastante de la realidad nacional. Por ejemplo, se apuntó a impulsar las exportaciones cuando Chile, a diferencia de lo que ocurre en Nueva Zelanda, no tiene el volumen de leche necesario para vender al exterior. El 99% es consumo interno.

Hubo, además -dicen cercanos a la compañía- problemas de producción.

En resumen, si en 2017 las ventas habían subido 9%, en 2018 cayeron 1,9%... afectadas, eso sí, fuertemente por Prolesur, que tuvo una menor recepción de leche cruda, y menos procesamiento. Las ganancias cayeron 16% en un año.

En 2019, la cosa empeoró. Una fuerte campaña en redes sociales indicaba que algunos de sus productos eran elaborados con leche reconstituida; consumidores llamaban a preferir otras firmas como Colún. La misma Valeria Flen vía Twitter y mediante un video defendió a la compañía. Lo que venden "es 100% leche", precisó. Ya habían empezado los trascendidos de una posible venta. "Estamos lejos de estar en crisis", señaló en una entrevista dada a **Pulso** en marzo de 2019.

Pese a ello, el año cerró con una baja de 3% en ventas a raíz de una menor recepción de leche de 6,3%. La utilidad bajó 24%. Incluso, involucrados en la operación aseguran que tuvieron una baja importante en participación de mercado.

Entre medio, Valeria Flen se involucraba en la actividad gremial. En mayo de 2019, asumió como consejera de Sofofa. Fue electa en la posición 22 de los 30 consejeros electos, con 78 votos. Quienes compartieron con ella en ese momento la catalogan como una persona mesurada y reflexiva. Sin embargo, aseguran que dada la situación por la que atravesaba Soprole, su participación nunca fue muy activa en Sofofa. De hecho, su paso por el gremio duró siete meses. En diciembre de 2019 fue reemplazada por la exministra Susana Jiménez, que había entrado como directora a Soprole, mientras Flen iba en retirada.

En enero de 2019, Lukas Paravicini salió de Fonterra, y con ello de la presidencia de Soprole. En abril, asumió Hugo Covarrubias.

Y el 19 de diciembre, la compañía informó la renuncia de Flen. La ejecutiva había acordado con los directivos dar un paso al lado.

Tras algunos meses, el CEO de Fonterra, Miles Hurrell, habría sido quien les habló de Flen a los dueños de Gloria -la familia Rodríguez- como una posible carta para asumir esa gerencia general. Flen asumió el cargo en octubre de 2020 en reemplazo del fundador Jorge Rodríguez, quien se mantuvo en la presidencia. Hoy tiene siete gerencias bajo su liderazgo; sus focos son la transformación digital de la mano del e-commerce, e incrementar la producción. Su jefe directo es Claudio Rodríguez Huaco, el director ejecutivo de la firma e hijo del fundador. Justamente él es quien estuvo a cargo de todo el proceso de compra de Soprole y fue quien viajó a Chile. Flen habría permanecido en Perú. Las operaciones, dicen, corren por carriles diferentes. Pero el grupo Gloria, donde está Flen, será el nuevo propietario de Soprole. ●

## Los asesores de la venta de Soprole a la peruana Gloria

●●● Fonterra inició hace casi un año un proceso de venta de su unidad en Chile. Y para ello contrató a un asesor financiero internacional, el banco de inversiones JP Morgan, que desarrolló un proceso de largo aliento en el que invitó a numerosos actores locales y globales. Al tramo final llegaron cuatro actores, según publicó DF: el grupo peruano Gloria, la francesa Lactalis, la canadiense Saputo y una compañía de origen chino. Pero antes hubo al menos un grupo chileno que habría estado interesado en Soprole: el holding Carozzi.

En las tratativas con Fonterra, Gloria fue asesorado por el banco de inversión Tyndall, formado por ejecutivos de JP Morgan y fundado por Juan Ignacio Langlois, Danilo Radovic y Raimundo Lira. En la parte legal, Gloria trabajó con Claro y Cía., en un equipo liderado por el socio Felipe Larrain, especialista en M&A, e integrado por el socio tributario Nicolás Maturana, la *counsel* Philippa Cooper y el asociado Alberto Eguiguren. También trabajaron con el bufete neozelandés Simpson Grierson, y desde Perú por el *general counsel* de Gloria, Fer-

nando Devoto. Fonterra trabajó con dos estudios. En Nueva Zelanda fue apoyado por el *Miner Ellison Legal Group*, y en Chile, fue Cariola Diez Pérez Cotapos el estudio. Socio de ese estudio es Gerardo Varela, exministro de Educación, quien es director y antes presidió Soprole. El equipo legal fue liderado por Andrea Saffie, abogada de la Universidad de Chile, que se sumó a Cariola en 2008 y es socia del estudio desde hace dos años. Saffie trabajó en la transacción con José Manuel Donoso, en Cariola desde 2014.