

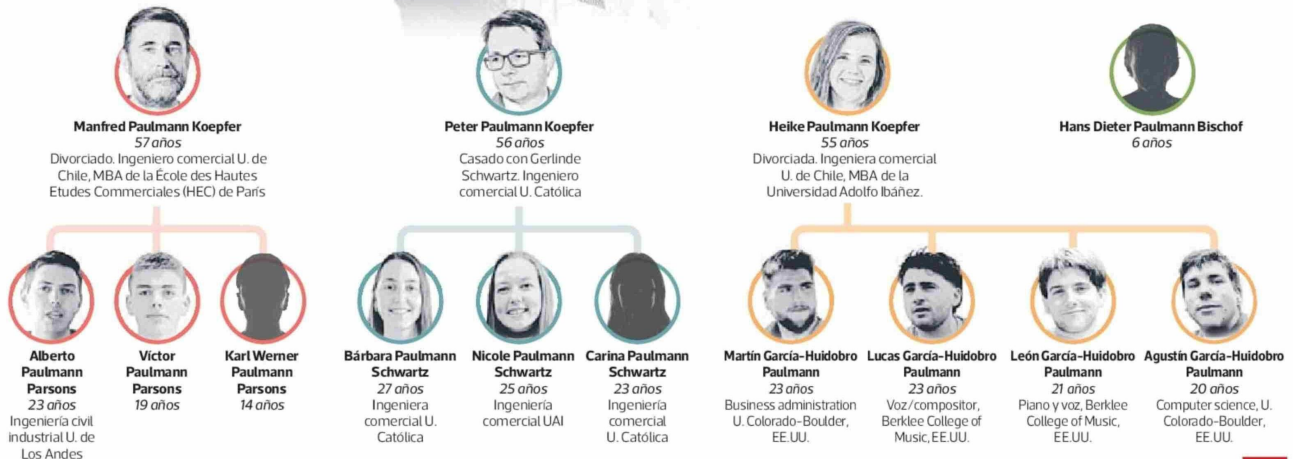
**LA FAMILIA CONTROLADORA DECENCOSUD**

Cuatro hijos y 10 nietos es la descendencia de quien fuera uno de los principales empresarios del retail de Chile.



**Horst Paulmann**

(1935–2025) El fundador de Cencosud deja una empresa valorizada en US\$7.500 millones, con ventas por US\$17.500 millones y utilidades por US\$250 millones en 2024.



# EL CLAN PAULMANN

“Olvídense de que van a ver a otro Horst Paulmann al mando de Cencosud. HP sólo hay uno”, dice un exejecutivo al hablar de la comentada sucesión del mando del conglomerado que deja el empresario germano-chileno tras su fallecimiento el pasado martes 11 de marzo a los 89 años en Alemania, su país natal.

Es que quien fuera el cerebro de Cencosud y de su marca fundacional y preferida, Jumbo, no fue sólo el presidente de la compañía. También actuaba como gerente general e incluso como arquitecto jefe, gerente comercial, jefe de ventas y de reposiciones, y hasta encargado de servicio al cliente cuando visitaba sus tiendas. Muchos, al definirlo, señalan que “la empresa era su vida”. Y eso es poco probable, dicen quienes lo conocieron, y conocen a sus herederos, que se repita.

Por eso las preocupaciones por la sucesión,

tanto dentro de la empresa como fuera, se han ido aplacando, sobre todo cuando el mercado ha visto que la compañía ha seguido funcionando, relativamente bien, sin que “don Horst” estuviese presente, desde que dejó la presidencia a fines de febrero de 2021.

Y cuando dicen “relativamente”, se refieren en especial a un capítulo que friccionó las cosas a nivel familiar y que abrió una herida que el tiempo se ha ido preocupando de sanar: el affaire Videla, o la renuncia de Heike Paulmann a la presidencia de Cencosud, que había asumido en reemplazo de su padre, debido a las diferencias internas por el manejo que tuvo en el escándalo que sacudió a la compañía cuando su exgerente general Matías Videla fue multado por uso de información privilegiada en 2023. Una historia compleja que opacó en parte la buena gestión operacional que estaba mostrando el grupo en ese momento. Y que resquebrajó la relación entre los dos hermanos mayores, Manfred y Peter, que se que-

daron en el directorio, con Heike, la única mujer. Ello pese a los desencuentros que Manfred había tenido con su padre tras su intento de coliderar la compañía años atrás. Pero para comprender el historial de vínculos y el probable futuro del clan Paulmann es necesario echar la mirada atrás.

**Lidiar con un padre complejo**

Horst Paulmann y su esposa Helga Koeper (fallecida en 2014) tuvieron a sus tres primeros hijos cuando aún no existía ni siquiera el primer Jumbo, inaugurado en 1976 en Kennedy. Y cuando aun era socio de su hermano Jürgen en la cadena de supermercados Las Brisas, nacida en Temuco y extendida a otras ciudades del sur como Concepción, Valdivia y Osorno.

Su primogénito, Manfred, nació en mayo de 1967. Su segundo vástago, Peter, llegó en agosto de 1968. Y su única hija, Heike, en febrero de 1970.

Sus vidas de niños transitaron entre Argentina y Chile, con un padre que dedica-

ba gran parte del día y de la semana al trabajo y una madre más presente.

A la hora de elegir qué y dónde estudiar, pesó la sangre. Los tres se inclinaron por ingeniería comercial. Manfred y Heike en la Universidad de Chile, Peter en la Universidad Católica. Y dada su estrecha diferencia de edad, lo hicieron casi a la vez a fines de los 80 e inicios de los 90.

A poco de salir de la universidad, la primera en casarse fue Heike, en mayo de 1995, con el informático Diego García-Huidobro, padre de sus cuatro hijos, de quien se divorció en 2010.

Luego vino el matrimonio de Peter con Gerlinde Schwartz, en junio de 1997, quienes fueron los primeros en ser padres en 1998. Tienen tres hijas.

Y en abril de 2003 fue Manfred quien se desposó con Ema Parsons, con la cual tuvo tres hijos y de quien se divorció en 2017.

Entre sus conocidos creen que el que más se parece a HP es el hijo mayor, Manfred, por un carácter más intuitivo, personalidad in-

quieta y explosiva. De hecho, recién a los 26 años, en 1993, siendo ya director del grupo, impulsó y sacó adelante el formato de mejoramiento del hogar a través de la marca Easy en Argentina, primero, y luego en Chile. A inicios de los 2000, ante la exigencia de padre de que ese negocio diera frutos, pues tardaba en despegar, Manfred renunció a la gerencia general de Easy en un primer quiebre personal con su padre. En 2003, el mismo año que se casó, creó su primera empresa como independiente, Neuralis, que partió como una firma de capacitación y derivó en *cowork y marketing digital*.

Manfred, sin embargo, junto a sus hermanos, acompañó al patriarca cuando la compañía se abrió al mercado bursátil en 2004 como integrante del directorio. Peter ya formaba parte de él desde 1996, con 28 años, y Heike, desde 1999, con 29 años.

Allí estuvieron hasta 2010, cuando Manfred protagonizó el quiebre definitivo con su padre, quien lo había nombrado vicepresidente ejecutivo en 2008 en un anticipo de su propia sucesión. Quienes conocieron a ambos en esa fecha dicen que el primogénito lo hizo bien, cumplió importantes funciones ejecutivas y viajó a conocer supermercados por el mundo. Pero su padre, haciendo gala de su estilo, fue interviniendo cada vez más, minando su autonomía. Y Manfred decidió partir y no volver.

Peter, de personalidad más conciliadora e introvertida y quien ha servido de enlace entre los hermanos y con su padre, trabajó en el área inmobiliaria del grupo.

Heike, en tanto, llevó adelante el negocio de la entretenición en los malls a través de la marca Aventura Center, que no tuvo larga vida.

"No es fácil para los hijos trabajar con el papá y para el papá tampoco es fácil trabajar con los hijos", admitió Horst Paulmann, en un evento de la auditora PwC en enero de 2023.

La ausencia de Manfred incidió en que fuese Heike quien asumiera como presidenta del directorio en 2021 cuando HP se retiró. Pero este cambio reabrió también las puertas para que el primogénito volviera como presidente del recién creado brazo inmobiliario Cencosud Shopping (hoy CencoMalls) ese año. Y al año siguiente se reintegró como miembro del directorio.

Pero la convivencia fraternal en la mesa duró poco. Un año después, la acusación contra el gerente general del momento, Matías Videla llevó al patriarca a volver a intervenir, pese a estar retirado, y esta vez apoyaría la posición de sus hijos, que querían remover a Videla, e impulsada la búsqueda de un CEO que conociera el negocio.

En marzo de 2024 se nombró a la actual cabeza ejecutiva del grupo, Rodrigo Larrain. Y Heike, que dejó la presidencia en diciembre de 2023, dejó el directorio en la elección de abril de 2024, a la que no postuló.

### La tercera generación

Como ocurre normalmente en las empresas familiares, cuando el fundador se va, surgen las naturales diferencias entre sus herederos. Por personalidad, interés o pers-

pectiva, todos tienen derecho a opinar distinto.

Por ello, en Cencosud hasta ahora la decisión del patriarca de llevar adelante una administración profesional, desligada de la familia controladora, se ha mantenido. Y según fuentes cercanas a su directorio, no se avizoran cambios en el corto plazo. "Hasta ahora, se espera que el presidente, Julio Moura, cumpla su periodo (de tres años, que inició en 2023). Posteriormente, puede que asuma un Paulmann", dijo una fuente. Y allí los consultados coinciden en Manfred. Algunos siembran sus dudas: "Ahora son tres las voces fuertes, son los tres dueños, por tanto podría ser mejor incluso que los tres tengan la misma posición en la mesa, de manera que ninguno se imponga sobre el otro", estima un ejecutivo del grupo.

Según los estados financieros de Cencosud a diciembre de 2024, la familia Paulmann controla Cencosud a través de la firma británica PK One Limited, que posee un 52,145%, sumado a la participación que tenía el fallecido Horst Paulmann, de un 2,507%, y de los paquetes de sus tres hijos mayores: Manfred contaba con un 0,435%, Peter, un 0,540%, y Heike, otro 0,535%.

## Tras su fallecimiento, Horst Paulmann deja una sucesión clara, con un consejo de administración integrado por sus tres hijos mayores: Manfred, Peter y Heike. Pero su herencia también integra al retoño, Hans Dieter, que recién está iniciando su vida escolar y es incluso menor que todos sus sobrinos. Aunque entre los 10 nietos de Paulmann, cuyas edades fluctúan entre los 14 y los 27 años, prevalece la carrera de ingeniería comercial, hay dos que salen del molde, pues se dedican a la música.

Un reportaje de IGNACIO BADAL ZEISLER

Suman así un 56,162% que les permite elegir a siete de sus nueve directores.

PK One Ltd -cuyas siglas provienen de las letras iniciales de los apellidos de sus socios- fue el vehículo final de un proceso de reorganización societaria que los Paulmann llevaron a cabo entre 2021 y 2022. Hasta fines de 2021, los Paulmann controlaban Cencosud a través de las sociedades Inversiones Quinchamalí, el vehículo original mediante el cual Horst Paulmann creó el grupo Cencosud en 1976, Inversiones Tano e Inversiones Latadía. En abril de 2022, estas tres firmas transfirieron sus acciones de Cencosud a la sociedad chilena Inversiones y Servicios Rupel. Y en noviembre de ese año crearon en Reino Unido PK One, donde terminaron depositando en abril de 2023 esta participación que, en valor bursátil actual, equivale a US\$ 3.912 millones.

Como directores de PK One aparecen Horst, Manfred, Peter y Heike Paulmann. La sociedad matriz inmediata de PK One es Rupel, cuyos socios son los tres hermanos,

y la matriz final, arriba de la cascada, es Inversiones Quinchamalí Limitada, cuya propiedad oficial fue definida en febrero de 2020 con un 25,57% para Horst y 24,80% para cada uno de sus hijos mayores.

Cada uno de los Paulmann Koepfe tienen una firma familiar creada en Inglaterra, junto a sus propios herederos.

Manfred tiene la sociedad Salmo Fario LLP (que hace referencia a una especie de trucha), que incluye a sus tres hijos. Alberto, nacido en septiembre de 2001, estudia Ingeniería Civil Industrial en la Universidad de Los Andes, tras pasar por el programa de Bachillerato de Ingeniería Civil. En un video promocional del Bachillerato, Alberto Paulmann cuenta que allí "logré entender hacia dónde va el carro (...) tuve comunicación escrita y comunicación oral que, hasta el día de hoy, haciendo informes, me sirve muchísimo". Junto a él, en Salmo Fario están sus hermanos Víctor, de 20 años, que hizo noticia en 2022 porque con sus 2,02 metros fue seleccionado por el club español Barcelona para su cantera de básquetbol; y Karl Werner, del mismo nombre que su bisabuelo, que con 14 años aún está en el colegio.

sidad de Colorado-Boulder, en Estados Unidos, y su mellizo Lucas, que estudia voz y composición musical en Berklee College of Music; León, de 21 años, también músico, pues aprende piano y arreglos en la misma escuela de Boston; y Agustín, de 20 años, que estudia Computer Science, también en la U. de Colorado-Boulder. En sus sitios de LinkedIn, tanto Martín como Agustín cuentan que trabajaron algunos meses como reponedores o vendedores en Cencosud. Incluso hace unas semanas, el hijo mayor, recién egresado, pedía en sus redes ayuda para hacer una pasantía veraniega: "Como estudiante internacional en EE.UU., encontrar prácticas solo puede describirse como desmoralizante (...). Ojalá podamos crear un espacio aquí para estudiantes como yo, que buscan desesperadamente esa oportunidad".

### Un consejo administrador

El 26 de enero de 2022, un emisario de la 36ª Notaría de Andrés Rieutord visitó la casa de Horst Paulmann, quien, en presencia del abogado socio del área tributaria de PwC Benjamín Barros junto a sus colegas María Paz Correa y Mirolav Smol, le entregó un sobre sellado y lacrado donde consta su testamento. El documento reemplazó al que había realizado el 6 de julio de 2018, dos semanas después de nacido su último hijo Hans Dieter de su relación con Katherine Bischof (49), quien fuese secretaria del exgerente general de SQM Patricio Contesse, y del expresidente, Julio Ponce.

Aunque lógicamente se espera que en esta actualización de su testamento haya incorporado el legado a su hijo menor, hoy de seis años, hasta ahora al menos no ha sido incorporado oficialmente en las estructuras accionarias de las otras sociedades familiares.

Tampoco se conoce que haya existido una modificación al plan de sucesión que estableció el patriarca a fines de enero de 2013, cuando su esposa Helga y sus tres hijos mayores firmaron un documento incluido en los estatutos de la sociedad Quinchamalí, la matriz final de PK One, en que acordaron crear un Consejo de Administración integrado por Manfred, Peter y Heike, que tendría a su cargo la administración y representación legal y extrajudicial del patrimonio familiar "en caso de muerte o incapacidad permanente del actual administrador de la sociedad, don Horst Paulmann Kemna".

El documento establece que el consejo sesionará de manera ordinaria al menos una vez al año y se reunirá de forma extraordinaria si lo piden dos integrantes. Los acuerdos se adoptarán por un mínimo de dos tercios. Se determina, también que, en caso de muerte o incapacidad permanente de alguno de los tres hijos de HP, asumirá en su reemplazo uno de sus descendientes directos mayor de 21 años, que durará tres años en el cargo, siempre que sus hermanos aún no hayan cumplido esa edad. En ese caso, deberán rotarse, integrando durante trienios el consejo. Hoy tanto Manfred como Peter y Heike tienen al menos un hijo mayor de 21 años y sólo tres nietos aún no cumplen esa edad. ●