



Concluye proceso de cambios societario y directivo

LA HOJA DE RUTA DE JAIME MUNITA en su aterrizaje en el "Nuevo Patio", tras profunda reestructuración

Con la tarea de trazar un plan estratégico al 2030 asume mañana el nuevo CEO del conglomerado, Jaime Munita. Ya hay algunas definiciones gruesas sobre la mesa, entre ellas, acelerar la inversión en España y reforzar la alianza con inversionistas institucionales en los distintos activos de renta inmobiliaria. Su gran desafío: recuperar la valorización que alguna vez tuvo el grupo. • JESSICA MARTICORENA

Mañana se inicia oficialmente una nueva etapa en Grupo Patio. Este lunes, el conglomerado —que gestiona 158 activos inmobiliarios valorados en US\$ 3.200 millones y tiene presencia en Chile, Perú, México, Estados Unidos y España— estrenará a su flamante gerente general, Jaime Munita. Hasta hoy, el nuevo ejecutivo desempeña igual cargo en AFP Capital.

Su llegada no solo conlleva un comienzo, también supone un término para Patio. Es que con el arribo de Munita concluye un proceso de profunda reestructuración que remeció al grupo a partir de la segunda mitad de 2023, y que implicó, además de la búsqueda de un nuevo CEO, un rebracket societario trascendente —con la salida de la familia Jalaff, fundadora de Patio— y la posterior reconfiguración del directorio, hoy controlado principalmente por Eduardo Elberg, Paola y Gabriela Luksic, y Guillermo Harding.

"Hay un nuevo Patio", se repite entre accionistas del conglomerado. Otra fuente recalca: "Lo veo muy positivamente, las cosas se están acomodando y hay mucha preocupación de los controladores y del directorio por hacer las cosas bien, con más cuidado".

Lo dicen, tras el terremoto reputacional que implicó para la compañía la vinculación de integrantes de la familia Jalaff con los escándalos judiciales Factop y Audios. Como parte de esa trama, se enmarca la renuncia, en septiembre de 2023, de Álvaro Jalaff como CEO del grupo, cargo que ejerció por 19 años. "Todo el caso fue un remezón gigante, porque contaminó a la compañía en un contexto económico complejo, fue una etapa oscura que dañó la imagen", admite una fuente vinculada al grupo.

Supera la etapa de cambios, las expectativas son altas sobre la nueva historia que comenzará a escribirse. Al interior de Patio existe una enorme confianza en que la compañía saldrá fortalecida y que se dará inicio "a un sólido nuevo ciclo", remarcan, "de la mano de un grupo de accionistas de primer nivel y que han mostrado un tremendo compromiso y dedicación a la compañía".

Por lo pronto, el debut de Munita será a lo grande, pues está previsto que mañana AM asista a su primera reunión de directorio. Cercanos al grupo dicen que es una "feliz coincidencia", porque la cita estaba agendada desde antes y empalmó justo con la llegada del nuevo ejecutivo. "Se le dará una buena bienvenida entre todos", adelantan.

En la mesa directiva están representados los intereses de los accionistas Eduardo Elberg (tiene el 26% de la propiedad), Paola Luksic y su marido, Oscar Lería (con el 26%), Guillermo Harding (20%), Gabriela Luksic (15%), la familia Abumohor (6%), la familia Khamis (3,5%) y Franco Mellafe Angelini (con casi un 3%).

A los socios, Munita los conoció —a algunos de manera telemática— durante las conversaciones que se dieron en el marco de la búsqueda del nuevo CEO, proceso encabezado por el directorio que lidera Andrés Solari. Al contrario, Munita sí había tenido contacto previo con algunos integrantes de la mesa directiva, "por diferentes situaciones laborales en que coincidieron en el pasado, aunque ninguno era cercano a él", comentan.

Esta semana que termina, en la previa de su debut, Munita concertó algunos "café" con parte del equipo de Patio "para preparar su llegada", cuentan fuentes al tanto. En el entorno del nuevo gerente general

subrayan que el ejecutivo está muy entusiasmado y motivado con este "gran desafío". Quienes han compartido con él estos días cuentan que suele destacar de Patio a sus "potentes accionistas, buenos activos, una gran compañía inserta en un proceso importante y desafiante de internacionalización".

A raíz de los buillados casos judiciales, en abril pasado se produjo una reorganización societaria relevante. Saló de la propiedad la familia Jalaff e ingresó el empresario Guillermo Harding, excontrolador de Cruz Verde y hoy dueño de Farmacias Ahumada. Desde España, Harding comenta. "Estoy muy contento de haber entrado (a Grupo Patio), hay un proyecto muy bonito por delante, es entusiasmante".

Cercanos a Patio destacan que "todos los empresarios y accionistas de esta compañía tienen una visión de largo plazo, donde están todos comprometidos con el negocio inmobiliario y con un nivel de diversificación de no quedarse solo en Chile. Es el apetito y la voluntad de los accionistas". Y remarcan que con Harding y su equipo "ha habido una sintonía casi perfecta".

Otro consultado complementa. "Con la incorporación de nuevos accionistas, la compañía va a tomar una posición muy distinta, más sólida desde el punto de vista financiero, con una estructura de capital más conservadora, en el sentido de tener un financiamiento para desarrollo más con recursos propios que con apalancamiento, porque hoy las tasas están muy altas y endeudarse no es un buen negocio".

Los socios han fortalecido el balance de la compañía con aumentos de capital, desde 2020, por cerca de US\$ 200 millones. "Vendrán nuevas inyecciones de capital? "Más que proponerlo, lo cierto es que para los buenos proyectos, que seguro vendrán, los re-



"Estoy muy contento de haber entrado (a Grupo Patio), hay un proyecto muy bonito por delante, es entusiasmante", comenta desde España Guillermo Harding.

curios sí van a estar, de una u otra manera", enfatiza un cercano a Patio.

Tras la reorganización de la propiedad, se modificó la conformación del directorio, que quedó integrado por Andrés Solari (presidente), Roberto Walker (vicepresidente), Oscar Lería, José Antonio Weiffenbach, Carmen Román, Patricia Rojas, Sebastián Khamis, Felipe Muñoz y Joel Lobo. Remarcan que se tuvo especial atención en la incorporación de expertos en materia de compliance y gobierno corporativo, como Román, y con alto conocimiento en el sector financiero, como Walker, quien estuvo 27 años en Principal Financial Group.

Desafíos y primeras definiciones

Cercanos al grupo cuentan que en la búsqueda del CEO se revisaron otros nombres, y admiten que "era una decisión compleja, porque el costo de error es alto". Además, acotan, fue un proceso interrumpido, porque tras estallar el caso Audios

hubo que suspenderlo, y la compañía se tuvo que concentrar en el reordenamiento de la propiedad. Recién en abril, siete meses después, se pudo reactivar la búsqueda, cuando se concretó la salida de los Jalaff.

El perfil que buscaba el directorio de Patio para su nuevo CEO era bien preciso: alguien con liderazgo, reconocimiento y profundo conocimiento del mercado financiero. Ello, teniendo en cuenta que es una empresa con amplio expertise en el desarrollo inmobiliario y comercial, "ahí está su ADN", pero "en esta nueva etapa era clave contar con un liderazgo fuerte en el rubro financiero, porque en este negocio van de la mano lo inmobiliario con lo financiero", detallan en el entorno del grupo. Y explican que Patio tiene un vínculo relevante con ese sector, "un trabajo asociativo", por los fondos que levanta con bancos, family offices, administradoras generales de fondos, compañías de seguros y AFP. "Había una necesidad de equilibrar ambas competencias, la comercial y la financiera, fortaleciendo especialmente esta última", comentan.

En esa línea, fuentes al tanto exponen que si bien las medidas concretas respecto del área financiera se aterrizarán una vez que Munita asuma, también anticipan que "reestructurar pasivos, rentabilizar activos y estructurar nuevos fondos es parte del lado financiero del balance, y estará en el foco de la nueva gestión".

Cercanos al grupo mencionan que una de las primeras tareas del nuevo CEO será elaborar, junto a su equipo y al directorio, un plan estratégico pensado al 2030, para potenciar el desarrollo de la compañía. Algunas definiciones gruesas hay respecto de esa ruta de navegación. Una de ellas, que un eje central de expansión será España, donde ya tienen un pie.

En sociedad con la empresa local iKasa, junto con el grupo chileno WildSur (familia Lería Luksic), en ese país Patio opera bajo el nombre de Alceer Real Estate, vehículo con el que tienen proyectos de inversión por 200 millones de euros en el sector inmobiliario español, especialmente el desarrollo de strip-centers anclados a supermercados. Ya tienen tres terrenos adquiridos en la Comunidad de Madrid, y se apuntan a empezar la construcción de los primeros desarrollos. "Estamos muy entusiasmados con ese proyecto", declaran cercanos al conglomerado. Para emprender ese proyecto, Patio quiere invitar a socios e institucionales.

Adicionalmente, el vehículo legal con el que están invirtiendo en España, les permite construir proyectos en Portugal, y si bien hoy no tienen ninguna iniciativa concreta, admiten que "ese mercado está dentro de las opciones para crecer".

Pero no descuidarán Chile. "Acá está nuestro principal negocio, están las mayores ventajas o competencias, es el mayor conocimiento, por lo tanto, vamos a continuar desarrollando proyectos en Chile. Tenemos una cantidad importante de activos y terrenos por desarrollar", aseveran cercanos a Patio. En Perú también quieren crecer. "Allí tenemos una organización más chica, pero igualmente una cantidad relevante de activos", apuntan. En el vecino país están estructurando un fondo de renta comercial dirigido a inversionistas institucionales peruanos.

En México también quieren poner fichas y apuestan a nuevos desarrollos, donde hay un enorme potencial", mientras que una definición que está pendiente es qué relevancia se le dará a Estados Unidos dentro del portafolio.

Otro desafío de la "era Munita" será recuperar el valor de la compañía. En marzo del año pasado, su valorización alcanzó los US\$ 704 millones, bastante más que los US\$ 413 millones en que se valorizó en noviembre de 2023. Por un lado, explican conocedores, "los activos inmobiliarios fueron golpeados por las altas tasas de interés, no solo en Chile sino también en todo el mundo, y en la medida que las tasas vayan bajando, el valor se irá recuperando, sumado a los nuevos negocios que se irán desarrollando. Eso debiera ocurrir sin mayores problemas".

Al interior de Patio admiten que en esa caída también influyeron factores propios de gestión, de mejorar las tarifas y los contratos, mientras otros se atreven a poner plazos para recuperar el valor perdido. "Es muy probable que esta compañía valga más en el tiempo (...) Va a depender del contexto local e internacional, pero yo creo que entre tres a cinco años se puede recuperar el valor que tuvo. Soy optimista del futuro. Patio tiene muy buenos activos y ahora habrá una mejor gestión", prevé un cercano.

Otra tarea del nuevo gerente será imprimir mística al equipo y rearmarlo anímicamente. "Tiene el desafío de aglutinar al equipo antiguo, que es el que desarrolló la compañía, y recuperar el espíritu que alguna vez tuvo Patio, que finalmente fue lo que permitió crecer y expandirse", plantea un accionista.

¿Cambiar el logo de Patio? En el grupo no han hecho ningún estudio de marca, porque "no ha habido tiempo", dicen. Y reparan en las agotadoras jornadas que cumplieron en todo el proceso de reestructuración Andrés Solari (grupo Algeciras, brazo inversor de Elberg), Oscar Lería y Marco Antonio Delgado (Wild Sur, family office de los Lería Luksic) y José Antonio Marco Weiffenbach (Petra, vehículo inversor de Gabriela Luksic).



Jaime Munita, nuevo gerente general del conglomerado.

Andrés Solari, presidente de Grupo Patio.