

POR JOSÉ TOMÁS SANTA MARÍA

EL ARRIBO DE LA TERCERA GENERACIÓN DE LOS MATTE A LA PRESIDENCIA DE CMPC EN CUATRO CAPÍTULOS

1 Bernardo Larraín, el líder de la tercera generación

Era algo obvio, esperable. En algún minuto un integrante de la familia Matte debía volver a tomar la presidencia de la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones (CMPC). Y ese hito ocurrirá en abril, cuando Bernardo Larraín Matte asuma el liderazgo de la histórica Papelera.

En mayo de 2016, en medio del escándalo por la colusión entre CMPC y SCA en el mercado del papel tissue, Eliodoro Matte Larraín debió dejar la presidencia tras 40 años en el cargo, siendo sucedido por Luis Felipe Gazitúa, un histórico ejecutivo del grupo, quien se mantuvo por nueve años como mandamás de la compañía forestal.

De esta manera, en dos meses más, Bernardo Larraín Matte, hijo de Patricia Matte y sobrino de Eliodoro, se transformará en el primer integrante de la tercera generación familiar en asumir la presidencia de la empresa más emblemática del grupo Matte —que también es propietaria de la eléctrica Colbún y la compañía financiera Bicecorp, entre otras—, marcando así el traspaso del control de las compañías a las nuevas generaciones familiares. Gazitúa, a su vez, asumirá en reemplazo de Bernardo Matte en la presidencia de Bicecorp, una vez que esta concluya la OPA que lanzó por el grupo Security.

El cambio se venía planeando desde hace algún tiempo, unos dos meses calculan quienes conocieron la interna. Hubo distintas instancias: por supuesto, conversaciones entre los tres integrantes de la segunda generación, los tres hermanos Matte Larraín: Patricia, Eliodoro y Bernardo; varios diálogos entre Bernardo Larraín y su tío Bernardo Matte, el único de la segunda generación que aún sigue activo en los negocios; y cuando ya estaba decidido familiarmente, el tema se abordó en el directorio de la primera semana de enero de Forestal O'Higgins, la matriz que controlan en partes iguales las tres ramas familiares —los Matte Capdevila, los Larraín Matte y los Matte Izquierdo—, y de donde emanan las acciones de cada una de las empresas en las que participan. Dicha mesa es presidida por Bernardo Matte y la integran también Bernardo Larraín, Eliodoro Matte Capdevila, Alvaro Fischer y Felipe Joannon, y en ella se abordan todas las decisiones estratégicas del grupo.

Trascurridos nueve años de gestión de Gazitúa, era cosa de tiempo que un Matte volviera a asumir la presidencia de la Papelera, y entre los integrantes de la tercera generación era natural que la persona fuera Bernardo Larraín: es un ejecutivo y directivo preparado —estudió Ingeniería Comercial en la PUC—, ha

Aunque la tercera generación Matte ya está presente en los directorios, la designación de Bernardo Larraín en la presidencia de la compañía más emblemática del grupo es un hito que marca el recambio generacional. Gazitúa, que tendrá grandes desafíos en Bicecorp, envió una sentida carta a los trabajadores de CMPC: "Han sido los mejores años de mi carrera profesional". Por su parte, Bernardo Matte ha insistido a sus cercanos que esto no es un retiro para él. Seguirá en la presidencia de la matriz.

cumplido diversos roles en las empresas del grupo, y con 58 años es considerablemente mayor que sus primos. De hecho, es más cercano en edad a su tío Bernardo Matte (69) que a su primo Eliodoro Matte Capdevila (45).

Solo faltaba que Bernardo Larraín pudiera y quisiera asumir. Cuando recién estalló la crisis por la colusión, el empresario tomó la presidencia de la Sofosa, cargo que ocupó entre 2017 y 2021, y que le impedía tener un rol más destacado en las empresas familiares. Luego formó Pivotes, un centro de incidencia pública al que Larraín le ha dedicado especial interés, pero en el que hace pocas semanas, el 1 de enero, asumió como nuevo director ejecutivo Juan Francisco Galli. Dicho cambio le permitirá a Larraín Matte salir de la primera línea de Pivotes y asumir el desafío de liderar CMPC, un trabajo que es *full time*.

2 Gazitúa, el nuevo mandamás de Bicecorp

La decisión de Bernardo Larraín de asumir la presidencia de CMPC coincidió con dos hechos: el fin del tercer período de Gazitúa en la presidencia de la compañía y la concreción de la fusión entre Bicecorp y Grupo Security, proceso de OPA que debiera comenzar en las próximas semanas, y que implicará una fuerte renovación del directorio, pues deben ingresar tres integrantes del Security.

Quienes conocen del proceso sostienen que así como Larraín Matte manifestó su interés por asumir la presidencia de la Papelera, Gazitúa también planteó su interés por seguir ligado al grupo.

Gazitúa y Bernardo Matte son amigos hace

años: se conocieron cuando ambos ingresaron a Ingeniería Comercial en la Universidad de Chile, en 1973. Por años ha estado ligado al grupo: antes de ser presidente de la Papelera fue gerente general de Forestal O'Higgins y es vicepresidente de Entel en representación de los Matte.

Transversalmente su gestión en CMPC es aplaudida. Lideró la reestructuración tras el caso colusión; apostó fuerte por la sostenibilidad; lideró públicamente temáticas como el conflicto en la macrozona sur y su impacto en el sector forestal; y profundizó el proceso de internacionalización de CMPC.

En la carta que envió el viernes a los trabajadores de CMPC, dijo: "En mi caso, significará a partir de abril el cierre de un ciclo de 9 años durante los cuales tuve el privilegio de conocer a fondo esta compañía y compartir con un equipo altamente profesional y comprometido. Como he señalado públicamente, han sido los mejores años de mi carrera profesional".

Y aunque Bernardo Matte podría haber continuado en la presidencia de Bicecorp, en el grupo vieron que Gazitúa sería un gran aporte liderando, junto al gerente general, Juan Eduardo Correa, la integración con Security, rol que probablemente le implicará dedicarse a tiempo completo, tal como lo hacía en CMPC. Gazitúa conoce Bicecorp, tanto por su rol como gerente de la matriz Forestal O'Higgins como por haber sido director de la filial Bicevida.

3 Bernardo Matte Larraín, esto no es un retiro

Esto no es un retiro, le han escuchado decir a Bernardo Matte, quien en las próximas semanas —una vez que concluya la OPA—, dejará la presidencia de Bicecorp. De hecho, se mantendrá como director de la empresa financiera, continuará siendo presidente de Forestal O'Higgins y se mantiene en la mesa de Entel.

Con 69 años, Bernardo es bastante menor a sus dos hermanos: Patricia tiene 81 y Eliodoro 79. Se mantiene activo en los negocios y pretende seguir estándolo. De hecho, fue él quien lideró las negociaciones con los accionistas del Grupo Security para la fusión que se anunció hace un año. Una vez concretada, esta transacción dará origen a uno de los mayores grupos financieros de Chile, con un valor económico estimado de US\$ 3.130 millones, activos totales por US\$ 37 mil millones y más de 2,4 millones de clientes. Más que una fusión, esta operación es una compra de Bicecorp a Security y será el grupo Matte el que lidere ese proceso.

Bernardo Matte se incorporó en 1987 al



directorio de Bicecorp y en 2022 asumió su presidencia. Deportista —le gusta el esquí, el buceo y la vela—, Matte nunca ha desarrollado figuración pública y no le interesan los cargos. Lo suyo es la mirada estratégica de los negocios, desde donde pretende seguir aportando, sobre todo considerando que todas las empresas del grupo están con fuertes inversiones: CMPC planea levantar un proyecto por US\$4.500 millones en Brasil, llamado Nutreza; Bicecorp absorberá a Security; y Colbún cuenta con proyectos por 3.000 MW.

4 La tercera generación se instala

En los últimos años, probablemente desde los movimientos que provocó el caso colusión, se aceleró el recambio de la tercera generación de la familia Matte en las empresas del grupo.

En CMPC, junto a Bernardo Larraín, participa también del directorio Bernardo Matte Izquierdo, abogado de la UAI y con un LLM de la Universidad de Pennsylvania.

En la filial Softys, también está Jorge Larraín Matte, hermano del nuevo presidente de la Papelera.

Colbún es presidida por otro ejecutivo histórico de CMPC, cercano a Eliodoro, Hernán Rodríguez. Lo acompañan en la vicepresidencia Bernardo Larraín Matte y como director el hijo menor de Bernardo Matte, Francisco Matte Izquierdo, abogado de la PUC y MBA en Chicago, quien además tiene un cargo ejecutivo como gerente de estrategia y desarrollo de Forestal O'Higgins. +