

EMPRESAS

HERNÁN URIBE
PRESIDENTE DE RIPLEY CORP

“Ripley está cosechando el cambio estructural que hizo hace bastante tiempo”



■ El chairman detalló cómo el negocio inmobiliario en Perú, la reconversión del retail hacia un modelo híbrido y la transformación de Banco Ripley explican la estabilización financiera del grupo.

POR VALERIA IBARRA

Tres negocios y un mismo foco: reducir la dependencia del ciclo del consumo. Con esa lógica Hernán Uribe Gabler, presidente del directorio de Ripley Corp, analiza la recuperación financiera de la compañía, que el año pasado redujo su deuda en US\$ 100 millones y este año mejoró sus clasificaciones de riesgo, que están en A+ tanto por Feller Rate como Humphreys.

El directivo sostiene que la empresa ligada a la familia Calderón “está cosechando el cambio estructural que hizo hace bastante tiempo”. A su juicio, “es un muy buen momento: hemos rentabilizado el retail en Chile y en Perú, nos está yendo muy bien en el banco. Por otro lado, estamos terminando un ciclo de inversión muy grande en Aventura Plaza en Perú y viendo cómo se va desarrollando esa rentabilidad. Con eso logramos una estructura muy sólida, que permitió bajar US\$ 100 millones de deuda el año pasado y mejorar todos nuestros ratios financieros”.

– ¿Cuánto planean invertir este año?

– Aproximadamente \$ 50 mil millones (casi US\$ 55 millones), de los cuales 35% se va a destinar

al retail, alrededor de 39% a Banco Ripley y 26% a Aventura en Perú, donde estamos ampliando algunos malls, entre ellos el de Arequipa.

– ¿Y en 2027?

– Todavía no hemos anunciado cuánto vamos a invertir. Debiera ser más o menos parecido.

– ¿Y qué tan clave ha sido Perú en la estabilización financiera del grupo?

– Es más fácil verlo por el lado de los tres negocios. En el inmobiliario, la estrategia de los malls, que lideró Andrés Calderón, fue desinvertir en las participaciones pasivas que teníamos en fondos y sociedades y concentrarnos donde tenemos una gestión más activa, que es Aventura en Perú. Ahí hicimos inversiones importantes aumentando el número de malls: partimos con dos y sumamos tres más. Fue una convicción bien sostenida en el tiempo, porque hubo años en que ese negocio aportaba menos de \$ 20 mil millones al Ebitda y había que seguir invirtiendo igual.

– ¿En qué se tradujo esa apuesta?

– Son unos \$ 67.500 millones en Ebitda en Perú en 2025, gracias a esos tres malls y también a la consolidación de los dos que teníamos antes.

– ¿Por qué es tan relevante que

“Siempre nos comparan con Cencosud y con Falabella, pero somos varias veces más chicos. Somos mucho más grandes de lo que éramos antes, y en ese sentido la clasificación de riesgo lo está reconociendo, pero seguimos siendo significativamente más pequeños”.

crezca ese negocio?

– Porque tiene márgenes estructuralmente muy altos, del orden de 85% a 88%, contra un margen de retail que históricamente ha estado bajo el 6% o negativo. Eso da una estabilidad muy grande a los flujos de Ripley. Además, los ingresos están indexados a contratos de arriendo de largo plazo, con muy baja vacancia y mucho menor exposición al consumo del día a día que el retail.

– ¿Van a ampliar sus inversiones inmobiliarias?

– No tenemos ninguna apertura para anunciar pronto. Lo que sí tenemos son ampliaciones de malls existentes. Estamos haciendo una ampliación relativamente grande en el mall de Arequipa.

– La competencia está comprando activos fuera de Chile. ¿Están mirando compras?

– No, no estamos mirando compras en el corto plazo. Hemos analizado algunas cosas, pero no es algo que hagamos. Somos una empresa bastante más chica y no somos una compañía exclusiva de malls. Siempre nos comparan con Cencosud y con Falabella, pero somos varias veces más chicos. Somos mucho más grandes de lo que éramos antes, y en ese sentido

la clasificación de riesgo lo está reconociendo, pero seguimos siendo significativamente más pequeños.

Retail: el modelo “phygital”

– Han cerrado tiendas. ¿Va a continuar ese proceso?

– Lo que hemos tratado de hacer es seguir las tendencias de compra de los clientes y transformar la empresa hacia un modelo híbrido. Esto lo ha liderado Lázaro Calderón con Alfonso Lobato y Rodrigo Gajardo, un grupo con muchos años de experiencia en retail. Ha sido bien difícil, porque vamos cambiando el modelo mientras la operación sigue funcionando todos los días. Hemos ido cerrando las tiendas con menor demanda, donde los clientes están mejor servidos comprando por internet. Analizamos cada tienda según su mérito, sus costos, su antigüedad y lo que hay que invertir en ella. Si bien nos debemos a los clientes, también nos debemos a nuestros inversionistas.

– Cerraron en Alto Las Condes y Los Dominicos. ¿La apertura apunta a segmentos medios, que usen más la tienda física?

– También depende de la concentración de tiendas que uno tenga y del costo de cada una. Es algo

Lea todas las noticias de último minuto en nuestra plataforma digital



Contratista china de la tuneladora de Línea 7 y Metro se enfrentan en arbitraje **tras término anticipado de contrato**

POR MAGDALENA ESPINOSA

que estamos analizando siempre. Ahora estamos abriendo una tienda en Osorno, donde no teníamos presencia. Se dio la oportunidad, es un mercado relevante y vemos que va a ser una tienda muy buena.

— **Perú aportó al Ebitda mucho más que Chile. ¿Ripley se está transformando en una compañía peruana con operaciones en Chile?**

— Para nada. Como tenemos esos malls en Perú y no tenemos malls 100% propios en Chile, se ve muy grande el aporte peruano al Ebitda. Pero es por el tema de los malls: en lo que es retail, yo diría que Chile es como dos veces Perú.

El banco

— **El desempeño del banco fue clave en la mejora de las clasificaciones. ¿A qué público apuntan?**

— En los últimos cinco años pasamos de ser un banco monoproducto, monotarjeta, a un banco multiproducto. Es un proyecto que ha liderado Alejandro Subelman por más de una década. Hoy, un banco cuyo único producto era la tarjeta de crédito cuenta con cuentas corrientes, cuentas vista, créditos, seguros y nuevos medios de pago. Y no solo está orientado a la tienda, sino a dar servicios financieros a las personas, con foco en el segmento C, sin dejar de servir a otros, compitiendo con bancos más tradicionales.

— **Ese segmento tuvo una mora alta en su momento. ¿Han depurado la cartera?**

— Los segmentos C no han tenido grandes moras: son segmentos muy nobles. Lo que hemos hecho es ir orientándonos también hacia segmentos un poco más altos, con bastante éxito. En el banco en Chile, entre cuentas corrientes y cuentas vista tenemos 1,3 millones de clientes, con un alza de 30% en el año. Los saldos vista subieron 22,8% y las compras con Apple Pay y Google Pay, 16% al año. Dentro del segmento C, nuestros clientes crecieron 30% en dos años, y las colocaciones de consumo del banco en Chile subieron 19%, el mayor crecimiento de la banca en los últimos 12 meses.

Cuando comenzó el proyecto, la tuneladora era una de las principales novedades tecnológicas de la Línea 7 de Metro. Por primera vez, la empresa utilizaría este sistema para construir parte de los túneles interestación de su red.

Hoy, la historia es distinta. La máquina permanece bajo tierra y la empresa que estaba a cargo de las obras mantiene una millonaria disputa con Metro.

TBM y Túnel SpA, sociedad ligada a China Railway Construction Corporation (CRCC), inició un arbitraje contra la estatal luego de que esta pusiera término anticipado al contrato para la construcción de obras civiles, piques, galerías y túneles del Tramo 1 de Línea 7. La solicitud —a la que tuvo acceso DF— fue ingresada el 2 de marzo de 2026 ante el Centro de Arbitraje y Mediación (CAM) de la Cámara de Comercio de Santiago.

El conflicto escaló el 13 de enero. Ese día, Metro comunicó a TBM y Túnel el término anticipado del contrato, imputándole incumplimientos y ordenando la desmovilización y liquidación del acuerdo.

La decisión tuvo además una consecuencia financiera. Metro hizo efectivas las boletas de garantía asociadas al contrato por UF 1.545.428,05, equivalentes a cerca de US\$ 69 millones.

La contratista cuestiona ambas actuaciones. En su solicitud rechaza tanto la procedencia del término anticipado como el cobro de las garantías y sostiene que las decisiones de Metro le ocasionaron perjuicios que deben ser indemnizados. La magnitud de esa reclamación todavía no está definida.

Consultado, Metro confirmó que también presentó una solicitud de arbitraje contra TBM y Túnel y su matriz CRCC. La estatal sostuvo que la acción responde a “incumplimientos graves y reiterados de sus obligaciones contractuales”, “paralizaciones graves y reiteradas de las obras”, entre otros antecedentes que, según la compañía, derivaron en el término anticipado.

■ **Firma del grupo CRCC cuestionó el cobro de garantías por unos US\$ 69 millones. El contrato para las obras superaba los US\$ 200 millones.**

El tren subterráneo señaló que las controversias están actualmente bajo conocimiento de un Tribunal Arbitral y que los perjuicios e indemnizaciones que correspondan serán materia de su resolución.

El contrato millonario

La relación entre las partes se remonta a la adjudicación de las obras en 2021. El acuerdo fue firmado en febrero de 2022 para ejecutar los piques, galerías y túneles del Tramo 1 y alcanzó un valor original de UF 5,34 millones, impuestos incluidos, equivalentes hoy a unos US\$ 239 millones.

La tuneladora constituía una pieza central de las faenas. El tramo tiene 7,9 km. y siete estaciones: unos 6,6 km. de túneles interestación serían construidos

mediante esta tecnología.

Durante las obras surgieron diferencias entre Metro y la contratista en torno a su ejecución, plazos y costos. Fuentes conocedoras del proceso señalan que también hubo discrepancias respecto de la tuneladora y de las condiciones para desarrollar los trabajos.

TBM y Túnel acudió al CAM representada por Carlos Molina, socio de Molina Ríos. Metro, en tanto, fichó a Raimundo Labarca, socio de Vergara Labarca Parodi. El procedimiento contempla un árbitro de carácter mixto y la cuantía de la reclamación de la contratista figura como “indeterminada”.

CRCC tiene otros contratos con Metro: la compañía participa en las obras de extensión de la Línea 6.

El avance de las obras

Al momento del quiebre, la firma ligada a CRCC tenía una parte importante de los trabajos pendientes. Según fuentes ligadas al proyecto, hacia septiembre de 2025 el avance físico del contrato se situaba en torno a un cuarto, mientras que en términos financieros se acercaba a un tercio.

Tras el término anticipado, Metro

reorganizó las faenas. En enero informó que OSSA y Ferrovial asumirían trabajos pendientes de construcción de túneles y que las excavaciones continuarían mediante el método NATM, utilizado tradicionalmente por la estatal, en reemplazo de la tuneladora para este tramo. La máquina había sido contemplada originalmente para ejecutar cerca del 30% de los túneles de Línea 7.

El proyecto completo también ha experimentado cambios respecto de su calendario inicial. La Resolución de Calificación Ambiental de 2019 contemplaba que Línea 7 estuviera operativa en 2026. En febrero de este año, Metro informó que la iniciativa alcanzaba un 40% de avance, con 16 de sus 26 kilómetros de túneles construidos, y situó su puesta en servicio para fines de 2028.

Sobre los efectos del conflicto, Metro dijo a DF que ha adoptado medidas para “mitigar al máximo” los impactos en plazos y costos. Sin embargo, señaló que los eventuales impactos sobre el cronograma aún se encuentran en evaluación.

Al cierre de esta edición, CRCC no contestó a las consultas de DF.

