



Ari quepay, aquí nos quedamos

Historia y legado de las familias empresarias arequipeñas



Universidad Católica
San Pablo



Ari quepay, aquí nos quedamos.
Historia y legado de las familias empresarias arequipeñas.

Primera edición: Lima-Arequipa, noviembre de 2020

Redacción: Enrique Zavala
Diseño y diagramación: Karla Ramírez
Cuidado editorial: Patricia Calvi y Ramiro Gálvez
Ilustración: Eduardo Masías, Manuel Domingo Pantigoso
Imágenes: Freepick, Shutterstock

© EY
© Ernst & Young
© Universidad Católica San Pablo
© UCSP

Esta es una obra colectiva.
Editores:

Ernst & Young Consultores S. Civil de R.L.
Av. Víctor Andrés Belaunde 171, Urb. El Rosario- San Isidro
Lima – Perú

EY Arequipa
Av. Bolognesi 407, Yanahuara- Arequipa, Perú
Telf: +51 54 484 470

Universidad Católica San Pablo
Urb. Campiña Paisajista, Quinta Vivanco s/n
Barrio de San Lázaro, Arequipa, Perú
Telf: +51 54 605630 – Anexos 403 y 453 | fondoeditorial@ucsp.edu.pe
ucsp.edu.pe/fondo-editorial/

El presente libro ha sido elaborado de manera conjunta por EY Perú y la Universidad Católica San Pablo (UCSP). A través de este material se han consolidado las reseñas de algunas de las familias empresarias representativas de la región Arequipa. Dicho material ha sido preparado sobre la base de la información brindada de manera segura por los representantes entrevistados de cada familia y únicamente con fines de difusión cultural, empresarial y vocacional. Las opiniones y datos facilitados por los entrevistados, que son expuestos en esta publicación, son de exclusiva responsabilidad de los mismos, por lo que no reflejan necesariamente los puntos de vista de EY Perú o de la UCSP. Asimismo, se debe tomar en cuenta que las opiniones y datos brindados por los entrevistados para la elaboración del presente libro fueron vertidos en un contexto y tiempo determinados.

EY Perú y la UCSP no asumen ninguna responsabilidad por el contenido de la presente obra, incluyendo fotos e ilustraciones. Los entrevistados, en el caso de cada familia testimoniada en esta publicación, son los únicos responsables por la veracidad de las afirmaciones o comentarios vertidos.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2020-07598
ISBN: 978-612-48218-5-1
Publicación digital: https://www.ey.com/es_pe/growth/familias-empresarias-arequipa

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia o grabación, sin la autorización escrita de los titulares del copyright.



Ari quepay,

aquí nos quedamos

Historia y legado de las familias empresarias arequipeñas



Universidad Católica
San Pablo





“

Años se ha batido Arequipa,
bravamente para conquistar
instituciones para la patria,
no se nace en vano al pie de
un volcán.

Jorge Polar Vargas
Arequipa 1856 - 1932







A PROPÓSITO DE ESTE LIBRO

Cada persona es única e irrepetible. Cada familia también lo es. Esto sucede porque cada persona y cada familia tienen su fisonomía y características propias. Al mismo tiempo, sin embargo, comparten ciertas características con otras. Las historias que nos presenta este libro, de catorce familias arequipeñas —por su origen o su radicación en esta tierra— y de sus empresas, nos permiten conocer algunas de las características propias de cada una de ellas, pero también aquellas características que comparten con las demás y que, unidas a otros factores, hacen posible que las califiquemos como “emblemáticas” no solo por el éxito que han alcanzado, sino por su aporte a la sociedad. He tenido la suerte de conocer a miembros de estas familias y, hasta donde los he conocido, constato que reflejan bien sus historias familiares y el espíritu de emprendimiento que caracterizó a los fundadores de las empresas que ahora ellos dirigen. A la luz de esas historias, aprovecho estas líneas introductorias para presentar algunas reflexiones.

En primer lugar, la importancia de la familia como comunidad originaria y fundamental de la sociedad y primera escuela en la que se aprenden las virtudes que, como escribió san Juan Pablo II, «son el alma de la vida y del desarrollo de la sociedad misma» (*Familiaris consortio*, 42). Desarrollo que, para ser tal, debe aspirar siempre al bien integral de la persona y al bien de la comunidad, cuya búsqueda es connatural entre los miembros de esa pequeña comunidad que es la familia, e incluye la dimensión productiva y económica.

Connotados especialistas han destacado la íntima relación entre economía y familia. El Prof. Gary Becker, Premio Nobel en Ciencias Económicas, en sus estudios sobre microeconomía demostró que la familia constituye una sólida base para la economía de una sociedad y que cuando la familia entra en crisis también la economía sufre las consecuencias. A las mismas conclusiones ha llegado el Prof. Jean-Didier Lecaillon, de la Universidad París 2, quien en su libro *La familia como primera realidad económica*, explica la íntima relación entre la solidez de la familia y el desarrollo económico. Por solo poner dos ejemplos que confirman que «la casa ha sido por mucho tiempo, y todavía —en muchos lugares— lo sigue siendo, unidad de producción y centro de vida» (*Compendio de Doctrina Social de la Iglesia*, 248).

Por otro lado, la familia es también el lugar donde, a través de las micro-relaciones que se van estableciendo desde la niñez, se aprende a vivir la dimensión interpersonal del amor que, poco a poco, se va trasladando a las macro-relaciones sociales y económicas (cfr. Benedicto XVI, *Caritas in veritate*, 2). El niño que es recibido como un don en el hogar y experimenta a lo largo de los años el amor gratuito de sus padres, hermanos, abuelos y otros familiares, irá incorporando en su vida el principio de la gratuidad y la lógica del don y los aplicará en su actividad económica como expresiones de fraternidad para con sus compañeros de trabajo, sus clientes o proveedores y con la sociedad en general. De ahí se deriva, por ejemplo, la especial consideración que las empresas familiares tienen con sus trabajadores, la decisión de mantenerse en el lugar aun en épocas de crisis económica y la iniciativa de compartir con la sociedad local, especialmente con familias más necesitadas, los beneficios obtenidos en la empresa.

Una tercera reflexión que me ha suscitado este libro que nos presenta algunas empresas de familias no originarias de Arequipa es la importancia de acoger a los migrantes y hacer posible que ellos se integren en la comunidad local. Como diría el papa Francisco, «son historias de encuentro entre personas y entre culturas; para las comunidades y las sociedades a las que llegan son una oportunidad de enriquecimiento y de desarrollo humano integral entre todos» (*Fratelli tutti*, 133). Gracias a que nuestros predecesores supieron acoger a quienes vinieron de lejos, hicieron posible que ellos aportasen al proceso de desarrollo de nuestra región y nuestro país la propia riqueza de sus proyectos y su cultura. Compartiendo iniciativas, sueños y preocupaciones, quienes vinieron de fuera y quienes los acogieron en Arequipa dieron origen a un crecimiento compartido, cuyo fruto ha sido el beneficio mutuo y el de toda la sociedad.

Agradezco y felicito a cuantos han participado en la elaboración y publicación de este libro, cuya lectura en este cambio de época marcado por una profunda crisis antropológica, cultural y moral ayudará a redescubrir la importancia de proteger a la familia y fortalecer los valores cristianos que siempre han caracterizado a nuestra querida Arequipa como una sociedad verdaderamente humana, fraterna y solidaria. Así, al igual que lo hemos hecho nosotros, las futuras generaciones podrán decir con alegría: ¡Ari quepay, aquí nos quedamos!



PROEMIO

La idea de hacer el libro que usted tiene hoy ante sus ojos, comenzó en una mañana de noviembre de 2019, en la que tuve entre mis manos mi habitual café matinal y me dispuse a empezar una reunión con mis socios con la ilusión de proyectar algo diferente para conmemorar los cinco años de la oficina de EY en Arequipa.

Hacer un homenaje a las familias empresarias, contando sus historias y entregándolas a la ciudad y a la región como un testimonio motivador para nuevas generaciones de emprendedores, nos pareció una manera particular de celebración. El producto sería algo perdurable: un libro que testimoniase su esfuerzo y éxito, no exentos de dificultades, sufrimientos y tragedias, y cargado de virtudes y de un amor especial a su terruño.

Desde el inicio sabíamos que no debería tratarse de un libro con ínfulas de enciclopedia o manías de manual. No pretendíamos dar fórmulas, sino contar los cuentos de la vida real que han vivido estas catorce familias, en su afán de hacer empresa.

Los libros no son una novedad en EY. Hemos editado varios sobre habilidades empresariales, tendencias en los negocios, arte e historia, con la finalidad de dar información y estimular la reflexión de los empresarios, a quienes no concebimos solo como agentes económicos, sino principalmente como agentes transformadores.

Convencidos de que para ser mejor empresario hay que ser mejor persona, decidimos desde hace un buen tiempo que nuestra contribución sería también a su formación humanística, que le permitiera pensar mejor, empatizar, conocer la historia para aprender de la experiencia, éxito y hasta del fracaso de otros, y proyectar un desarrollo diferente, disruptivo, que estimule al individuo y que haga crecer a nuestra sociedad.

Nuestra aliada para esta idea que necesitaba tomar forma, fue la Universidad Católica San Pablo-con quienes estamos muy agradecidos-, motivados todos por la satisfacción de estimular el talento de los estudiantes no solo en las habilidades empresariales, sino en su formación como seres humanos nobles, capaces de generar buen desarrollo.

Nuestros equipos fueron aterrizando la idea y seleccionando a los responsables de la edición y a las familias protagonistas, bajo criterios flexibles pero

inequívocos, que permitieran al lector tener una visión variada de lo que significa hacer empresa en Arequipa a través de varias generaciones.

Unos meses después de aquella reunión y con el proyecto en marcha, al leer los primeros borradores del libro comencé a imaginar la ciudad de una rama de mis antepasados. No pude dejar de pensar en los cuadros de Manuel Domingo Pantigoso, pintor arequipeño nacido en 1901. Lo miré a él, con los ojos de la mente, recorriendo las calles de aquella Arequipa de inicios del siglo XX que —como él mismo me dijo— le dieron “la universidad de la vida”, y que con su belleza y la de su campiña motivaron su singular creación artística.

Pensé que en aquella ciudad de unos cuarenta mil habitantes, muchas veces él se cruzó con los protagonistas de estas historias de vida, de emprendimientos y de empresas. Historias tan reales que a veces cuesta crearlas. Y sonreí recordando aquellas tardes inolvidables en que conversé con él, mi abuelo, de su Arequipa, en su casa-huerta de Magdalena del Mar, ya en Lima, que había convertido en taller y lugar de arte y ensueño.

En estas catorce historias, llegar desde el otro lado del mundo hasta Arequipa para buscar cambiar el destino adverso, o superar la pobreza de nacimiento en este mismo país, tiene un correlato común: el afán desmedido o acomedido por cambiar el mundo, de hacerlo mejor para ellos y los suyos, tal vez sin saber que lo hacían y han hecho mejor para todos.

Si nos ponemos a pensar en el trabajo duro y en las largas horas de dedicación que se dieron para emprender, consolidar o reinventar negocios que han trascendido al menos tres generaciones —una de las barreras más difíciles de pasar en las empresas familiares—, terminaremos dándonos cuenta de la garra y de la pujanza que requirieron para no caer rendidos ante la adversidad.

No escatimaron en esfuerzos para dar trabajo y pensar en su gente, reinvertiendo por amor a su tierra y exaltando las virtudes de la honestidad, la ética y la generosidad expresados desde la filantropía o en la más noble de sus expresiones: compartir lo que casi no había.

Las lecciones de vida y de empresa están en medio de estos cuentos de la vida real, metidos entre sus líneas.

Claro que uno no puede dejar de encontrar en ellos recurrentes coincidencias en los caminos trazados en medio de las singularidades de las personalidades de los actores principales.

En muchas de estas historias se trasluce la fe y el amor a la familia como la fuerza para lograr un sueño grande, que a veces trascendió al país y se proyectó a los mercados del mundo.

¿No es esta una imagen distinta, si no la real, de los verdaderos empresarios, que son la mayoría en nuestro país, como ejemplo de emprendedurismo leal y honorable?

Nuestro libro, ahora tan suyo, lector, y nuestro, nos muestra la creatividad, las habilidades comerciales, financieras y operacionales que pusieron en práctica –algunos de manera intuitiva y creativa, y otros con el respaldo de la academia y la experiencia– para honrar deudas incluso arriesgando los bienes personales –no solo para salvar los negocios o hacerlos crecer–, sino para seguir con el buen nombre de los que los precedieron y enseñar con el propio ejemplo a los que los sucedieron y sucederán.

He visto en los protagonistas de estas páginas, como historias de aciertos en común, a empresarios ordenados, flexibles y perseverantes, que buscan y encuentran personas de confianza con quienes comparten el camino, generando relaciones duraderas y honorables.

Nacidos en Arequipa o fuera de ella, todos parecen haber desarrollado un amor especial a esta tierra de revoluciones y volcanes, y han expresado su gratitud a través de la reinversión de sus utilidades en el desarrollo de su región y en el país. Todos, sin excepción, se han mostrado agradecidos, tratando de devolver lo recibido.

Cuando se miran las vidas que hay detrás del negocio, uno descubre personas de buen corazón y con generosidad de espíritu, cualidades infaltables en los verdaderos triunfadores.

En EY no somos ajenos al esfuerzo de emprender y de tener éxito en los negocios, pues consideramos que con el éxito de los emprendimientos es que las sociedades progresan, acumulan beneficios y distribuyen

riqueza. El empresario emprende, mueve, fija objetivos y toma decisiones estratégicas con metas, recursos, administración y control de los negocios, y asume riesgos y responsabilidades comerciales, operativas y legales, y cuida del conjunto de variables que se mezclan para procurar obtener un resultado de producción de mayor satisfacción personal y social: es un agente que transforma. Entonces, ¿cómo ser un mejor empresario? La respuesta parece siempre: siendo una mejor persona. ¿Y cómo lograrlo? Pues con nobleza, capacitación, inteligencia, perseverancia, sabiduría reflexión, gratitud y varios otros valores que hallamos en las historias resumidas en esta publicación, los cuales EY apoya de manera directa a través de nuestro incansable esfuerzo de dotar de más conocimientos al empresario-persona, para no dejar de aprender cómo lograr ser mejor gestor y líder.

En la lectura de esta primera entrega de “Ari quepay, aquí nos quedamos” irán descubriendo personajes casi de novela, siendo “enseñados por los rumbos que toma la vida” y tomando decisiones que marcaron no solo su propia existencia, sino las de muchos más. Estas catorce crónicas han sido redactadas por parte del reconocido periodista arequipeño Enrique Zavala, sobre la base de la información brindada por los representantes entrevistados de cada familia para fines de difusión cultural, empresarial y vocacional, y reflejan sus puntos de vista, en un contexto y tiempo determinados.

Este libro lleva una parte de la historia de Arequipa, una pequeña parte, y ojalá motive a que otros –estudiantes, emprendedores o empresarios y público en general– hagan también historia, construyendo con honor su propio destino. De nuestra parte, como EY deseamos arropar más el conocimiento del “hemisferio derecho” de quienes dirigen emprendimientos y empresas, quizás más volcados al pensamiento lógico que podría inferirse que predominare en quienes dirigen negocios. También deseamos servir a la comunidad de negocios con nuestros servicios profesionales bajo nuestro principio de “construir un mundo mejor para los negocios”, pues somos conscientes de que uno de los mejores legados es el conocimiento continuo y porque tenemos la convicción de que crónicas como éstas logran el propósito de instruir, con ejemplos concretos, la correcta administración de personas, propósitos y negocios.

Ari quepay, Noviembre 2020.



TRANSMITIENDO VALORES DE GENERACIÓN EN GENERACIÓN

Ari quepay, aquí nos quedamos, es un libro que recupera lo mejor de las familias empresarias más emblemáticas de la ciudad de Arequipa. Y es que la familia y la empresa abrazan los mismos valores y comparten iguales preocupaciones por sus integrantes. Puedo afirmar que la formación del empresario se inicia en la familia, en el testimonio de los padres a los hijos y en el amor fraterno entre hermanos.

Hablar de la familia empresaria en Arequipa es hablar de la tradición emprendedora de Arequipa y de su inquietud por la iniciativa empresarial en su doble vocación de producir para las personas y de generar empleo.

Las empresas familiares en Arequipa no son recientes. Algunas que cuentan con más de cien años y otras que ya no existen han sido iniciativas empresariales nacidas en el seno de la familia, confirmando la tradición empresaria arequipeña que, de generación en generación, aporta al desarrollo de la ciudad y de la Región.

Sobre la familia, el Magisterio de la Iglesia hace referencia a su relación e importancia en la sociedad. El papa Pío XII denominó a la familia “célula vital de la sociedad” y el papa Juan XXIII se referirá a ella como “la semilla primera y natural de la sociedad humana”. De igual manera, en el Concilio Vaticano II se dirá que la familia “constituye el fundamento de la sociedad”. Queda claro que, para la Iglesia, la familia es la escuela del más rico humanismo, es ámbito de educación para el trabajo, y es donde se aprenden las primeras virtudes sociales llamadas a facilitar el crecimiento de las personas en comunidad.

En las historias de las familias empresarias, encontramos como común denominador la búsqueda de la felicidad en la apuesta por Arequipa, por hacer empresa, privilegiando a la familia y respetando las raíces y la amistad.

La sencillez y solidaridad se expresan en la vocación de servicio de los dueños empresarios, vocación que trasladan a sus colaboradores, logrando empresas comprometidas con las personas, con las comunidades y con la ciudad. Es así que, en la mayoría de los casos, se ve un exquisito cuidado por el patrimonio histórico y cultural de la ciudad, una especial preocupación por la educación, y siempre, un gran amor por Arequipa.

Aflora entre líneas la calidad del trabajador arequipeño, su sentido de responsabilidad y su compromiso con la empresa que lo acoge. Encontramos en la versión de los propios dueños, que para ellos la empresa es expresión tangible de principios y valores, como la honestidad, el compromiso por la calidad de los productos, la transparencia en el trato entre personas y la responsabilidad con la sociedad.

La unidad familiar y el amor por el emprendimiento de los padres se demuestran de generación en generación en las familias empresarias de Arequipa, ejemplo que lleva a reconocer y agradecer la creatividad, el empuje, la capacidad y sencillez de estas grandes personas que han devuelto a Arequipa lo recibido y han creado empresas emblemáticas y representativas de la ciudad.

Arequipa, Noviembre 2020.



Ari quepay, 1962. Témpera. 88x70 cm. Manuel Domingo Pantigoso.

ÍNDICE

1	Familia Alpaca Palomino	La Nueva Palomino	12
2	Familia Bedoya Stafford	Autrisa - Incamotors	26
3	Familia Bukovac Larco	Mocca del Té Mercaderes	36
4	Familia Bustamante	Cerro Prieto y Huaura Power	46
5	Familia García Calderón	Euromotors	60
6	Familia Linares	Ladrillera El Diamante	72
7	Familia Michell	Michell & Cía.	84
8	Familia Morán	J. Morán Distribuciones	96
9	Familia Muñoz-Nájar	Bodega Nájar	106
10	Familia Paredes y del Carpio	Holding El Sol	116
11	Familia Patthey	Grupo Inca	128
12	Familia Roberts	Grupo Roberts	142
13	Familia Vidaurrázaga	La Ibérica	152
14	Familia von Wedemeyer	Corporación Cervesur	162



La Nueva Palomino

Familia Alpaca Palomino

Mujeres con sazón y tradición

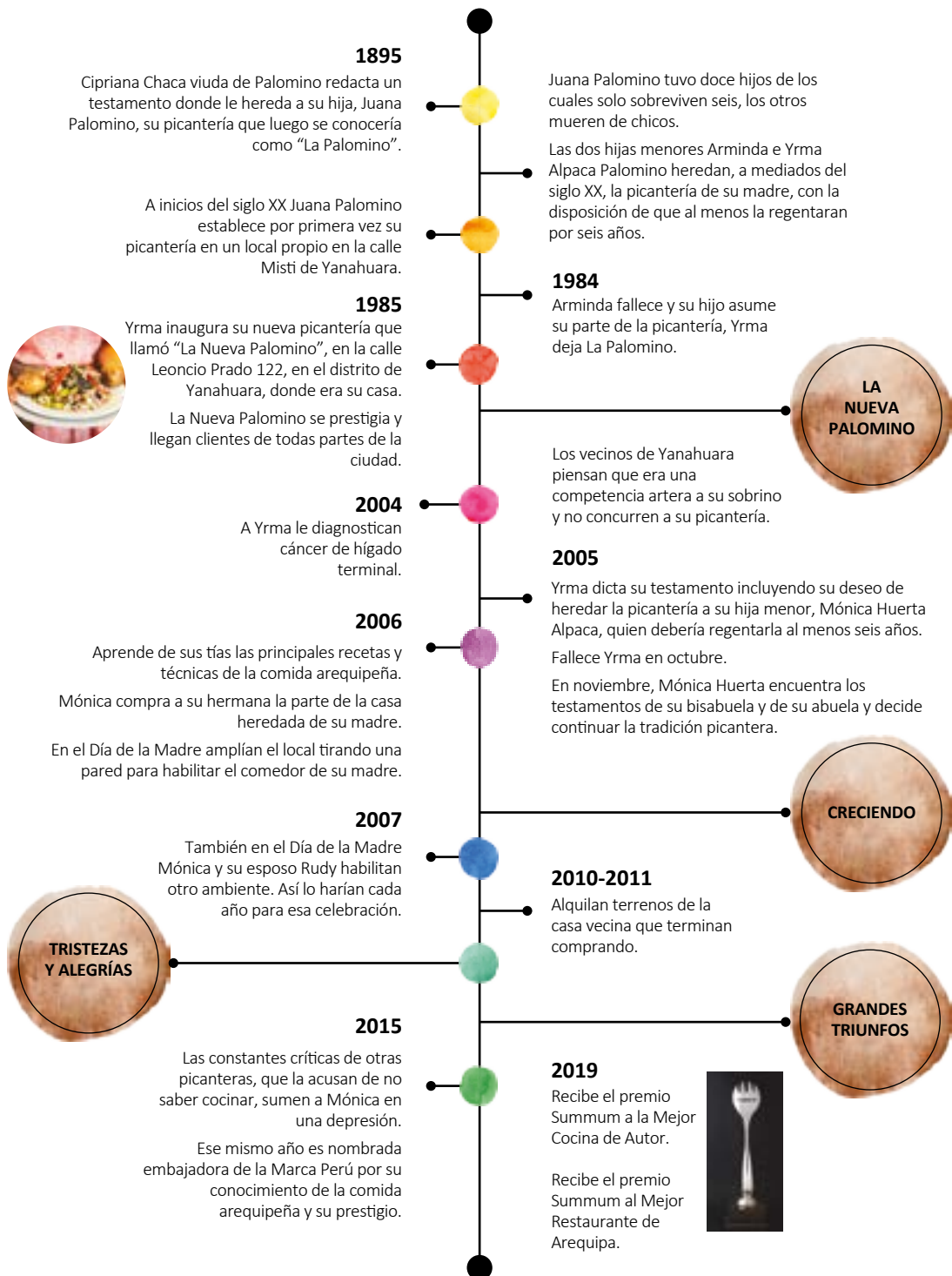
Yrma Alpaca Palomino fue muy clara con los hacedores de su picantería: “Antes que al cliente se le atiende al pobre, porque nunca se le ofende a un pobre haciéndolo esperar con su latita por un plato de comida”. Ella y su hermana Arminda tenían el buen corazón de su madre, Juana Palomino, y también su buena sazón, y habían heredado la picantería “La Palomino” por una disposición testamentaria que se cumplió incluso más allá de su límite.

La Palomino tenía solo un comedor con un techo de paja y suelo de tierra en la calle Misti de Yanahuara. Esa fue la primera picantería que puso en suelo propio doña Juana, que había sufrido mudanza tras mudanza de su negocio, cuando los dueños de casa la echaban para aprovechar la fama ganada y poner su propia picantería. Así ocurrió con El Danubio Azul, en el parque Duhamel. Fue durante muchos años como una “judía errante”, hasta que se instaló en ese terreno.

Arminda e Yrma eran las menores de seis hermanos, en realidad de doce, pero la mitad de ellos murieron de chicos. Además de ellas, sobrevivieron Ángel, Gerardo, Jacinto y María, pero solo ellas dos eran las destinadas a continuar con la tradición familiar de mujeres picanteras que vino de doble vía.

Descubrieron, gracias a un libro escrito por Nolberta Muñoz, que la familia del padre, Buenaventura Alpaca, descendía del cacique Alpaca, en cuyo árbol genealógico también se podían ubicar a muchas mujeres que habían hecho de su sazón un negocio y una tradición.

Aunque las hermanas tuvieron hijos, nunca se casaron, y eso hizo que se tuvieran solo la una a la otra en la picantería y en la vida, con genios tan distintos como complementarios. Yrma, la hermana seria que no permitía a la gente mucha confianza, y Arminda, la alegre, de frases felices para recibir a los clientes que se quedaban



en las tardes para conversar, tocar guitarra y hacer de la picantería un lugar de confraternidad.

“Adelante viejito lindo, calzón sin forro, botín con chillador, chirote sin esperanza”, decía, o “de qué techo ha “caiu” esta araña” o “adelante con la cruz que el diablo se lleva al muerto”.

Yrma, sin embargo, era la que tenía la idea de cambiar las cosas.

—Hermanita, esto tiene mal aspecto, hay que mejorar —le dijo a Arminda.

Tiempo después, mandaron a hacer el techo de madera con su compadre Hilario, fueron mejorando el piso y hasta compraron una rocola a la que nunca le faltaban los discos de moda, que Yrma compraba cada mes en la discoteca Disco Sur en el centro de Arequipa.

Así como a Yrma no le gustaba hacer esperar a los mendigos que pedían comida, a su madre tampoco le agradaba ver la angustia de los pobres.

Un día entró a la picantería con las bolsas del mercado y una pierna de cordero que envolvió en un mantel húmedo para que se conservara mejor, y le pidió a una de sus hijas, María, que se la llevara a uno de los vecinos del barrio.

—¿Por qué estáis regalando cosas? —le preguntó María.

—¿Por qué habláis así? —le respondió con el tono cantado de las picanteras arequipeñas—. Si él me ha dau plata para que le compre el cordero... ¿Por qué sois así? Mira, si aquí está hasta su “güelto”.

Doña Juana terminaba dándole no solo el cordero, sino también las monedas del supuesto cambio.

En realidad, las dos habían aprendido la generosidad de su madre. Cualquiera de ellas se hubiera quitado el pan de la boca para ayudar a otros. Eran generosas también para

servir los platos, lo que le sumó aún más al delicioso sabor de su comida.

La soltería era una condición que compartían con muchas otras picanteras, en parte por su genio fuerte y, más aún, por su independencia. Durante casi todo el siglo XX la sociedad arequipeña —muy recatada incluso después de la mitad de la centuria— no les perdonaba que fueran dueñas de su propia vida y que manejaran su propio negocio.

Por las tardes las picanterías se convertían en lugares de tertulia, de cantos y hasta de conspiraciones. Los clientes eran hombres —en su mayoría intelectuales, poetas, músicos, políticos, algunos muy renombrados—, y sus mujeres no iban porque decían que las picanteras eran coquetas y facilonas, y que dejaban entrar a cualquiera. No era así, por el contrario, pues se cuidaban de hacer entrar solo a gente que conocían.

Otras picanteras sí tenían marido, y para él tenían una denominación especial: “El Respeto”. Pero “El Respeto” no decidía las cosas del negocio; su labor era prender el fogón, colar la chicha y comprar la menudencia en el camal. Eso sí, tenía tal vez el mayor privilegio de la picantería: el primer plato que se servía era para él.

Yrma y Arminda se tenían que cuidar mutuamente. No atendían a desconocidos y menos si estaban ebrios. “Robot” fue su palabra clave para advertirse la una a la otra que alguien era sospechoso.

Una tarde las hermanas se pusieron en alerta. Ambas dijeron “robot, robot” varias veces. Un ebrio entró a la picantería y se negaron a atenderlo. Arminda, con varios meses de embarazo, no pudo evitar la mala reacción del intruso que la agredió. La policía no hizo nada, le contó Yrma, ya en el nuevo siglo, a Mónica, su hija menor.

Esa vez, de nuevo las hermanas enfrentaron el problema juntas. “Nunca vi en mi vida tanto amor entre hermanas”, dice hoy Mónica. Tal vez por eso, Yrma sufrió tanto cuando un cáncer mató a Arminda a los cincuenta y dos años.



1. Mónica Huerta en su primer año.
2. Juana Palomino, abuela de Mónica, flanqueada por sus hijas Yrma (madre de Mónica), Arminda y María Alpaca.
3. La familia Palomino, destacando Juana (primera de la segunda fila), quien dio origen a la tradición picantera.

Mónica Huerta Alpaca creció en la picantería, pero no le gustaba. Creció compitiendo con ella por la atención de su madre, pero siempre perdía, incluso los días en los que Yrma tenía que recoger la libreta de notas en la Escuela 40012 de la calle Bolívar, frente a la puerta trasera del Monasterio de Santa Catalina.

—Mamá tienes que ir a recoger mi libreta.

—No. Hay que atender la picantería.

La escena se repitió tantas veces, que la conocida Yrma fue siempre una desconocida en el colegio.

Por eso Mónica decidió no comprometerse nunca con La Palomino, incluso después de la muerte de su tía Arminda a quien, a fuerza de cariño, también llamaba mamá. Lo

“

Qué bella historia de amor de mis mamitas. Yo quiero seguir esta historia.

Mónica Huerta Alpaca

que no imaginaba era que en 2005, a la muerte de su madre, terminaría tan comprometida en la picantería, que acabaría siendo, por ella, embajadora de la Marca Perú, y la primera arequipeña en recibir ese reconocimiento.

La muerte de Arminda, acaecida en 1984, cambiaría totalmente el ambiente de la picantería. No volverían esas tardes de alegría, de tertulia, de juegos de briscán, de bailes con la rocola, y menos aún aquellos cumpleaños con “El Torito Muñoz” y su charango junto a “El Shiocha” y su famoso bajo, ni con los cantos y las guitarras de “Los Dávalos”. Por el contrario, el día a día se había hecho tenso con el hijo menor de su hermana, lo que terminó un día a la hora del almuerzo. Tras una nueva discusión, Yrma dejó el cuchillo y la tabla de picar sobre la mesa, cargó con su tristeza y salió de La Palomino para nunca más regresar. Por primera vez se dio cuenta que dos familias no pueden hacerse cargo de una picantería y se la dejó a su sobrino.

En tan poco tiempo había perdido a su hermana y la picantería que juntas habían heredado según el testamento de Juana Palomino, puntualizando el número de mesas, bancas, batanes y chombas que les dejaba para continuar lo que las mujeres de la familia habían considerado más una tradición que un negocio. Era una cultura que pasaba de generación en generación, junto a recetas no escritas y sabores que se grabaron con los años en los paladares.

Mónica dice que nunca había visto tan triste a su madre y no fue la única. Carmen Rojas, una mujer que comía de cuando en cuando en la picantería, la vio con una melancolía fatal.

—Yrma te vas a morir, tienes que volver a La Palomino —le dijo.

—No. Yo quiero que el chico se quede allí —respondió Yrma.

En abril de 1985, Yrma abrió su propia picantería con el nombre de “La Nueva Palomino”. Anteriormente era picantera junto a su hermana Arminda en “La Palomino”, hasta que Arminda falleció en 1984.

—Yo te voy a prestar dinero para que pongas tu picantería.

—No me conocéis. ¿Cómo me vais a prestar dinero? ¿Cómo sabéis que te voy a pagar?

—Conozco a mucha gente y yo sé cuándo la gente es buena.

Yrma aceptó. Carmen tenía una serie de negocios y le prestó fierro, mayólica, otros materiales de construcción y un poco de dinero para levantar lo básico para el negocio en un terreno de trescientos metros cuadrados, a la vuelta de La Palomino, que le había vendido la señorita Zoila Ruiz de Somocurcio, en la calle Leoncio Prado 122.

Aun así, el dinero no alcanzaba, pero por lo que identificó como providencia divina, se apareció Justo Mayta, un albañil que le hizo otra propuesta inesperada:

—Yo le construyo y después me paga.

Le hizo un comedor, un bañito y una cocinita, que se sumaron al cuarto donde vivía con sus hijas Yeny y Mónica, a las que tuvo con doce años de diferencia. En abril de 1985, Yrma abrió su propia picantería con el nombre de “La Nueva Palomino”.

Ponerle “La Nueva Palomino” le trajo muchas complicaciones. No lo hizo para aprovechar el buen nombre que construyeron legítimamente con su hermana, sino porque no estaba dispuesta a apartar de su vida el nombre de picantera de su madre. Pero en Yanahuara no lo entendieron así. Pensaron que era una competencia artera al hijo de su hermana y decidieron castigarla. Al fin y al cabo, Yrma nunca había sido la hermana popular. No solo no iban a su picantería, sino que hasta la saltaban notoriamente en el momento de los pésames en las misas que se hicieron por el alma de Arminda. Azuzó aún más el rencor de los vecinos el que “la Muñequita” y “la Anita”, dos de las cocineras de La Palomino, se fueran con Yrma.

Cuando el temor al fracaso la invadió, así como llegaron mandados por Dios, Carmen Rojas y Justo Mayta, fueron llegando los clientes desde otras partes de Arequipa. La comida rica y las porciones generosas hicieron que pronto La Nueva Palomino fuera un éxito. Yrma le pagó más rápido de lo esperado a Justo —que terminó siendo un empresario de la construcción y alcalde de Paucarpata, otro distrito de tradición picantera— y honró también la deuda con Carmen.

—Iba tanta gente que mi mamá lloraba de emoción —recuerda Mónica.

Lo que Yrma no podía ni sospechar era que veinte años después, a su muerte, su hija Mónica recorrería un camino similar con muchos llantos de alegría y de tristeza, antes de llevar a La Nueva Palomino a ser la picantería más reputada de Arequipa, en la que celebraría hasta cuatro veces su cumpleaños el Nobel de Literatura Mario Vargas Llosa y que aparecería en documentales de la National Geographic y de la NHK, y en especiales de los diarios El País y The Guardian, sobre la comida arequipeña.

En ese momento —como antes y como lo haría hasta 2005— Mónica trataba de estar lo más lejos posible de

la picantería. Su hermana Yeny ayudó en las labores de cocina hasta que se casó, trabajó en el Seguro Social, se divorció y se fue con sus hijos a vivir a los Estados Unidos, en esos momentos duros de la hiperinflación y de los ajustes económicos para corregirla.

En esos primeros años de La Nueva Palomino, Mónica Huerta Alpaca se casó con Rudy Bedoya y se dedicaron a otras actividades. Sin embargo, antes de la boda, hubo un comentario impertinente y prejuicioso:

—Rudy se va a casar con una picantera; seguro va estar de mesa en mesa tomando con los clientes.

Esos decires la tenían sin cuidado. Ella no se había alejado de la picantería por vergüenza, sino porque la picantería le había robado la intimidad con su madre, una intimidad que la vida les tenía reservada para los últimos días de la vida de Yrma.

La partida de Yeny a Norteamérica encendió el temor en Mónica de que su madre le insistiera para que le ayude en la cocina. No fue así, pues ya había perdido la esperanza después de que muchas veces le había reclamado con cariño su desamor por la tradición familiar.

—¿Por qué no te gusta la cocina, hijita? Vieras, a mí tampoco me gustaba la picantería, pero ahora vieras cómo la amo —le solía decir.

Las cosas caminaron sin Mónica o, mejor dicho, con Mónica ayudando en las compras o en el depósito, pero nunca en la cocina.

El temor de enfermarse y morir, que desde joven invadía a Yrma, se agudizó más con la muerte de su hermana Arminda y se materializó en agosto de 2004, cuando empezó a sentirse mal. Una visita al médico reveló algo inesperado: un cáncer terminal en el hígado. Nunca había bebido licor pero sí consumía muchas pastillas para evitar

una enfermedad. Fueron curiosamente los medicamentos los que terminaron minando su hígado hasta la muerte.

—A tu mamá le quedan dos meses de vida —le dijo el médico de cabecera.

Las siguientes citas fueron con el oncólogo. Primero iba Mónica para explicarle que su madre le había hecho prometer hacía muchos años que si ella tenía una enfermedad de muerte no se lo diría, y estaba dispuesta a cumplir.

—Doña Yrma, no tiene nada —le dijo el nuevo médico—, son solo achaques de la edad.

La mentira prometida y concertada con el oncólogo dio resultado al comienzo.

—Gracias a Dios no tengo nada —le dijo a Mónica con ese hablar cantado que nunca cambió—. Yo pensaba que me iba a morir.

Esos dos meses fueron de reposición de esa intimidad negada en la infancia, de caricias reinventadas y de un acercamiento intenso y sincero que no fue fácil.

Yrma acariciaba con la comida, sus manos habían aprendido las artes de cortar, de sazonar, de servir con generosidad. Así la habían querido su madre y su abuela y así quiso también a sus hijas. No podía hacerlo con caricias que nunca pudo aprender y que le costaba recibir aún en los últimos meses de su vida.

—Mamita, ¿por qué me quitas las manos cuando te las acaricio? —le preguntó Mónica con dulzura y algo de tristeza.

—Déjame pues, así soy —le respondió.

Mónica comprendió que nadie podía hacer lo que no conocía. Con los días, la proximidad física creció y sus almas se entrelazaron.

—Mamita, ¿me quieres?

—Te adoro hijita.

Un tiempo después, Mónica se dio cuenta de que había creído más en su mentira que su mamá, cuando un día encontró a Yrma con su abogado y un notario haciendo su testamento.

—Yo estoy enferma y quiero que la Moniquita me pague mis medicinas y me entierre —le dictó al notario.

—Pero mamita, no te vas a morir —le dijo siguiendo el guion que habían inventado con el oncólogo.

—Déjame —le respondió y siguió dictando—. Quiero que la Moniquita me prometa no dejar la picantería por seis años.

Mónica empezó a preguntarse por qué ponía esa disposición testamentaria, si su madre sabía la tirria que le tenía a la picantería. Esa herencia en ese momento le parecía una condena, una de esas cosas que si no haces mereces el castigo divino.

En sus últimas horas Yrma llamaba mucho al papá de Mónica, ese hombre con tierras en Quiscos, camino a Yura.

—Mamita ¿quieres que llame a mi papá? —le preguntó con la ternura de una hija tratando de cumplir el último deseo de su madre.

—No —le dijo, con la firmeza que solo puede tener una moribunda.

El miércoles 27 de octubre de 2005, Eusebia Yrma Alpaca Palomino murió a las nueve de la noche, con setenta y dos años, en su casa de Yanahuara, donde en los últimos veinte había funcionado La Nueva Palomino.



1. Mónica Huerta, heredera de la tradición picantera y líder de La Nueva Palomino.
2. Rudy Bedoya (esposo de Mónica), Mario Vargas Llosa y Mónica Huerta, en la visita del Premio Nobel a La Nueva Palomino.
3. Eusebia Yrma Alpaca Palomino, madre de Mónica y fundadora de La Nueva Palomino.

Cuando Yrma murió, Mónica tenía todo listo: el ataúd, el lugar del entierro y la publicación en el periódico. El primer mes fue difícil. La disposición testamentaria le había puesto en la espalda una carga pesada para los próximos seis años.

—Esto es como una película mexicana, si no lo hago Dios me va a castigar —decía—. No tengo conocimientos, no tengo recursos, no me gusta.

La picantería igual se abrió. Rudy, su esposo, fue a la caja, una empleada atendía y Mónica tuvo que ir a la cocina. La gente no iba. De las diez mesas del local solo se llenaba una. Se sabía que la dueña había muerto y que la hija nunca había entrado a la cocina.

“

Antes que al cliente se le atiende al pobre, porque nunca se le ofende a un pobre haciéndolo esperar con su latita por un plato de comida.

Yrma Alpaca Palomino

En realidad, Rudy y Mónica tenían otros planes para su vida en los que no habían considerado tener una picantería.

A la semana de la muerte de Yrma, Yeny se comunicó con Mónica para decirle que le vendía su parte de la casa de la mamita Yrma. No pudo llegar al sepelio.

Yeny se le había adelantado. En realidad Mónica la iba llamar, no para comprarle sino también para venderle su parte.

—No hermanita, yo también quiero irme como tú a los Estados Unidos —le respondió.

Las cosas se quedaron así, sin una decisión, lo que aumentó la angustia de Mónica.

Por esos días, el abogado de su mamá se apareció en la casa, pues iba a inscribir el testamento en los Registros Públicos y necesitaba unos papeles. Yrma siempre había tenido la virtud del orden, así que encontrar lo requerido fue sencillo. Pero junto a esos papeles guardaba otros que Mónica nunca había visto: los testamentos de su abuela y de su bisabuela.

El más antiguo era de 1895, en el que Cipriana Chaca viuda de Palomino le dejaba su picantería a la abuela Juana Palomino.

—Allí fui viendo todo mi pasado —cuenta Mónica ahora—. Me di cuenta de que así mi bisabuela había dejado de ser una judía errante y se había establecido en aquel local.

Luego pasó al otro testamento, el de Juana, ese en que se enumeraban las bancas, mesas, batanes y chombas que heredaba a sus hijas Arminda e Yrma, pero con una disposición rígida: no cerrarían La Palomino al menos en seis años.

—Fue lo mismo que mi madre me encargó —cuenta Mónica.

Catorce años después de haber encontrado esos testamentos, después de tantos llantos, vino el reconocimiento. Finalmente, Mónica consiguió contar la historia de su bisabuela, de su abuela y de su madre en un plato de comida.

Le vinieron entonces a la mente las últimas conversaciones con su madre y se dio cuenta de que nunca le había contado esa historia. También recordó aquella frase que le escuchó decir tantas veces y que le volvió a contar con cariño en sus últimas semanas de vida, esas de intimidad compartida:

—Vieras, cuando tenía tu edad, la picantería no me gustaba, y ahora cómo la quiero.

Los testamentos fueron como una revelación divina. Mónica entendió a través de ellos que a cada mujer de su familia no le había gustado la picantería y que la experiencia las hacía terminar amándola.

—Qué bella historia de amor de mis mamitas. Yo quiero seguir esta historia —se dijo.

Por primera vez contaba con el mejor ingrediente para continuar con La Nueva Palomino: las ganas de hacerlo.

—Dios, que esta historia se dé a conocer —oró.

No pensaba en contarla. Es más, ni siquiera se la comentó a Rudy, pues ella quería que esa historia se transmitiera en un plato de comida.

Las ganas hicieron que el genio de Mónica se transformara. Empezó a soñar y a ver su futuro, por primera vez, en la picantería. Con buen talante fue donde Rudy y con simpleza soltó la bomba:

—Rudy, comprémosle su parte a mi hermana.

Fue más que una sorpresa y Rudy no tardó en darse cuenta de que no era una broma, Mónica hablaba en serio.

—Confía en mí, compremos la picantería —insistió Mónica.

—Eres una insensata. Si tú no sabes nada de esto —le contestó Rudy ya cerca de la desesperación—. ¿De dónde vamos a sacar plata nosotros?

Unas semanas después estaban armando los papeles para solicitar una visa para los Estados Unidos. Mónica necesitaba viajar para que su hermana firmara los papeles de la venta. Una amiga que conocía de esos trámites y que los ayudaba les dijo que al no tener propiedades, ni cuentas bancarias, ni tarjetas de crédito, les podrían negar la visa.

—No importa, tengo que ir con la verdad —le dijo.

Y fue la verdad la que se consignó en los papeles y la que permitió que la consiguieran. Mónica lo tomó como una respuesta irrefutable de Dios a sus oraciones y una confirmación de su nuevo destino: ser una picantera.

Con solo seiscientos dólares, Mónica partió al encuentro de su hermana. Se tuvo que quedar dos meses, casi en calidad de prenda, mientras Rudy hacía hasta lo imposible para conseguir el dinero que se pagaría a su cuñada por su parte de la casa.

Antes del viaje, Yeny había ratificado su intención de venderles su parte, pero a doscientos dólares el metro cuadrado, cuando el precio de mercado en ese entonces era solo de ochenta.

—Con la picantería lo van a recuperar rápido —les había dicho casi como un buen augurio.

A su regreso de los Estados Unidos, y ya como dueña de La Nueva Palomino, Mónica le pidió a Beni, la mujer que había cuidado a su mamá los últimos años, que se quedara con ella.

—Hagamos juntas esta nueva etapa —le dijo.

—Pero cómo, si yo no sé nada —respondió.

—No te preocupes, yo tampoco.

Al poco tiempo el equipo quedó conformado por cinco personas: Beni sería la ayudante, Anita haría las frituras, Lucha atendería las mesas, Rudy estaría en la caja y haría el mercado y Mónica, cómo no, en la cocina.

No fue nada fácil. Mónica tuvo que ir, con libreta en mano, a preguntar a algunas de sus tías picanteras cómo se preparaban los platos.

—Ahora vienes —le decían—. Cuando tu mamá estaba viva no querías aprender, ahora viene el lamento y el llorar.

Lo peor era que no entendía lo que le enseñaban.

—Esta *ccalíncha* no sabe nada —le decían.

Sus tías Eva y Mery, que ya no tenían negocio, le fueron dando recetas y enseñando técnicas, diciéndole qué debía cortarse con cuchillo y qué cosas debían hacerse con la mano. De pronto fue entendiendo, y no solo entendiendo, sino recordando. Se dio cuenta de que aún su paladar guardaba muchos de los sabores que su mamá le había dado desde niña en los platos de comida y solo había que buscarlos.

Las tías fueron aprobando cada vez más y más su comida, y le dieron un consejo:

—Al negocio hay que verlo, hay que cuidarlo. Es bien celoso, se resiente.

En ese momento, aprendió otra lección que le ayudó a entender más a su mamá Yrma: las picanteras veían a sus picanterías como a personas a las que había que respetar.

La picantería estuvo los primeros meses casi vacía, así que Mónica tuvo bastante tiempo para practicar. Sin embargo, los dos o tres comensales que acudían salían contentos por el sabor de sus generosas raciones.

—¡Qué rico! —comentaban.

Por ese tiempo la picantería no era como la de su mamá. En la despensa no había nada almacenado, ni arroz, ni azúcar, ni leche. En realidad, no tenían nada de reservas. Vivían de lo poco que tenían en el día y pidiendo prestado de la tienda en la mañana para pagar en la tarde.

—A veces no nos alcanzaba para pagar todo y la señora de la tienda se enojaba —recuerda Mónica.

Pero con el tiempo, los clientes fueron aumentando y ya de las diez mesas que tenían se llenaban ocho. Así que para el primer Día de la Madre que pasarían sin Yrma, en 2006, decidieron ampliar el local. Tiraron una pared y habilitaron también el comedor de mamá. Rudy, Mónica y sus hijos vivían en el segundo piso.

Fue un éxito. Todo se llenó, la gente hacía cola esperando. Las cosas empezaban por fin a funcionar. En adelante, cada Día de la Madre se habilitaba una ampliación: el dormitorio de mamá, su cocinita, el patiecito, la instalación de un altillo y luego más.

El proceso fue de mucho aprendizaje, donde Rudy, que es administrador de empresas, y Mónica, reconocen la intervención divina. Decidieron pensar como el cliente. Se

preguntaban cómo les gustaría que los atendieran a ellos. En ese entonces, como hasta ahora en un buen número de picanterías, la gente se atropellaba para conseguir una mesa que no era exclusiva, y que muchas veces tenían que compartir con un extraño.

Decidieron poner, por primera vez en una picantería, el anfitriónaje. La gente esperaba afuera hasta que una mesa, exclusiva para ellos, se desocupara y la ocupaban solo cuando estaba totalmente limpia y presentable.

—Al principio la gente no entendía que no lo hacía por pituca, sino por tener más orden y prestar un mejor servicio —cuenta Mónica.

Ella empezó a mejorar su picantería como su mamá había hecho con La Palomino, pasando de una enramada a un techo de madera y de un piso de tierra a uno de cemento.

Se dieron cuenta de que la chicha atraía a las moscas, así que pusieron un pilón cerca de las chombas para lavarlas cada vez que se sirviera. La Nueva Palomino siguió creciendo, pero en cuatro años no había a dónde más expandirse.

Con alquileres y compras La Nueva Palomino pasó de tener trescientos metros cuadrados a mil setecientos. Es allí donde, año a año, cada Día de la Madre se han inaugurado las ampliaciones, hasta tener ciento diez mesas y contar con setenta trabajadores para poder seguir preparando las cosas como se hacían antes: a mano.

Desde el 2005 hasta ahora hubo mucho sacrificio en medio de los triunfos. Los comentarios malintencionados que recibió Yrma también los habría de recibir Mónica, compartiendo en parte esa historia que por alguna razón tendía a repetirse.

“¿Ella va cocinar?, ella que nunca ha estado en la cocina”, “no va a poder”, “no sabe nada” eran las frases que repetía la gente de Yanahuara y del mundo picantero. Lo único que la sostuvo fue esa historia de mujeres valientes que descubrió en los testamentos que encontró en el cuarto de su mamá.

—Dios nos fue capacitando, haciendo el camino —dice Mónica—. Nos hizo más capaces de lo que soñamos.

Otros preferirían llamarle suerte o intuición, pero Mónica y Rudy veían la mano de Dios en sus vidas. Francisco Barrientos, un especialista en marketing al que le contaron cómo habían ido dinamizando el negocio, los miró con inquietud.

—¿Dónde han aprendido eso? —les preguntó.

—En el camino —respondió uno de ellos—. ¿Por qué?

—Porque eso es lo que enseñan en Yale y Harvard.

Así como recibieron esos halagos, también recibieron palos. Había gente que los atacaba por redes sociales. Mientras unos apreciaban su comida, en Facebook algunos decían que todo era un engaño porque Mónica nunca había sido picantera, y en realidad no lo había sido, pero durante años se dedicó a aprender. Procesaba con destreza el mocontullo, un hueso de la cadera de la res que se conoce también como hueso manzano, que su madre usaba para dar ese sabor único a su timpo de rabos. Lo partía hasta el tuétano como se debe y lo bañaba con sal que se cambiaba como hacían antes. Los rabos, el cordero y el mocontullo eran parte de esa receta incomparable de Yrma.

Ni el dominio de técnicas ancestrales la salvó de ataques despiadados. No perdonaban que una joven picantera fuese entrevistada por medios nacionales y extranjeros sobre la comida arequipeña.

En 2015 la depresión por las agresiones tumbó a Mónica en cama. Se la pasaba llorando. Hasta que una tarde Rudy entró en la habitación con un papel en la mano:

—Mónica, levántate porque Dios está recompensando tu esfuerzo —le dijo.

Aquel papel daba cuenta de su designación como embajadora de la Marca Perú. En la ceremonia formal en Lima, entre mucha gente famosa del país, ella no se sentía una chef, sino una humilde picantera, solo orgullosa de Dios y del legado que había recibido de su madre, y esta de su abuela y esta de su bisabuela.

Viajó así por el mundo llevando el batán y el mocontullo para hablar de su tierra. Dio nuevamente gracias a Dios porque el nombre de su abuela se empezaba a conocer en el mundo.

Un año después fue nominada por el diario “El Comercio” para el premio Luces en la categoría de “Chef con mejor performance”, junto a famosos chefs nacionales de reconocimiento mundial. Era la primera vez que una cocina regional y tradicional era nominada y ganó el premio.

La Nueva Palomino ya era para entonces una estrella fulgurante para los visitantes internacionales. Varios Premios Nobel que llegaban a la ciudad por el Hay Festival acudían a su picantería y apreciaban su comida, su técnica y su cocina de leña. Estudiantes de Le Cordon Bleu pedían pasantías.

El 2019 trajo para Mónica una complicación en su salud, que felizmente superó, y también una de sus mejores recompensas. El 9 de setiembre de 2019, en el Teatro Nacional de Lima, Mónica Huerta Alpaca recibió el premio Summun —el Óscar de la comida peruana— a la “Mejor Cocina de Autor”.



Mónica Huerta en el tan conocido y tradicional local de La Nueva Palomino.

Era la primera vez que una mujer lo ganaba y también la primera vez que se ganaba con cocina tradicional.

“Hacer cocina de autor, bajo el estilo de Mónica Huerta, es mirar las raíces culinarias, los ingredientes, rescatar sabores, técnicas y recetas, y darles una personalidad nueva con estilo e impulso propios. Con su infatigable curiosidad, desde su restaurante ‘La Nueva Palomino’ ha sabido rescatar del olvido técnicas ancestrales, como preparaciones de chicha, sazónadores naturales y prácticas de ahumado para incrementar el sabor de sus,

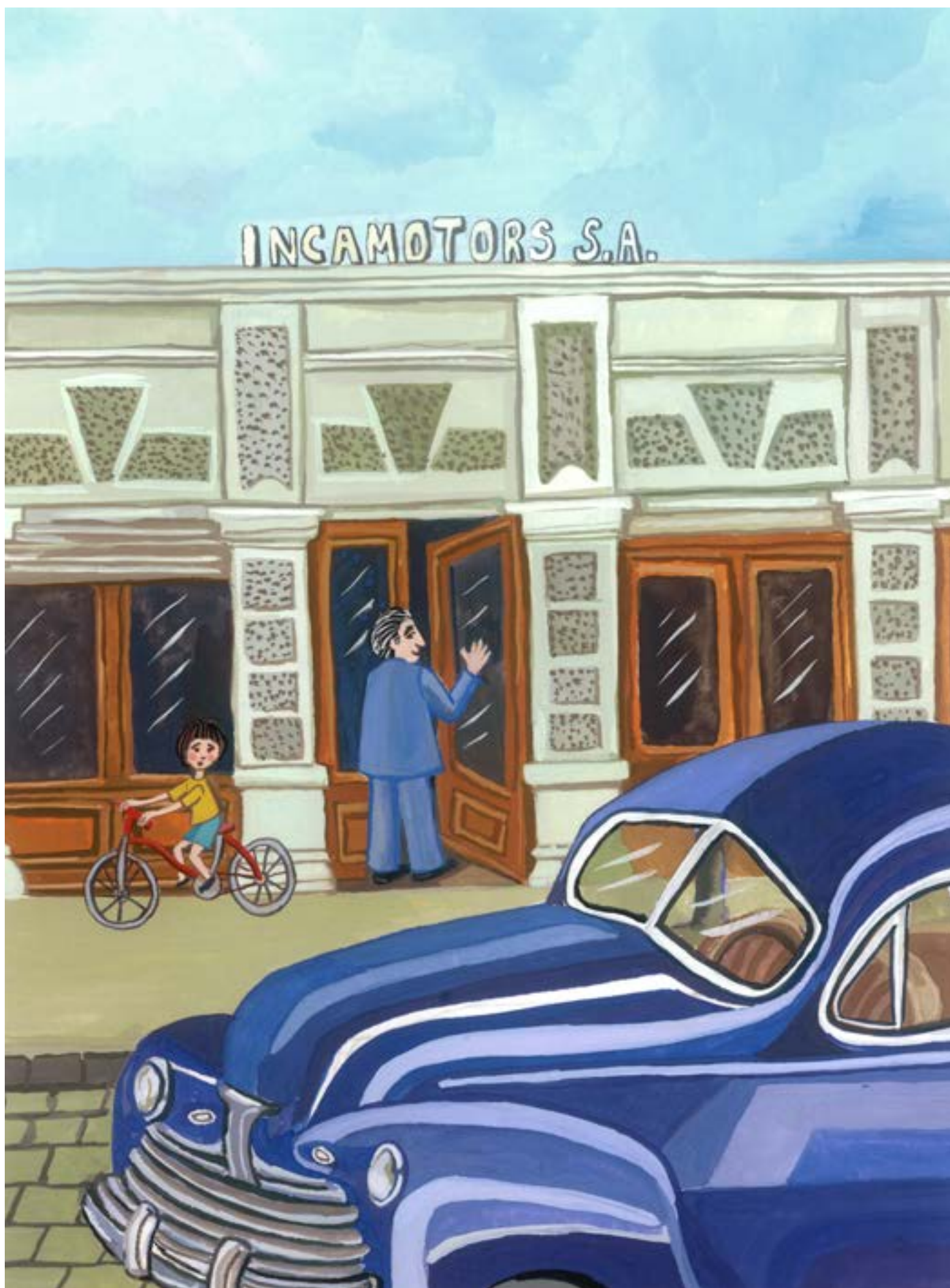
En 2015 Mónica Huerta fue designada como embajadora de la Marca Perú, y orgullosa por el legado picantero que heredó de su madre, abuela y bisabuela, viajó por el mundo llevando el batán y el mocontullo para hablar de su tierra.

ahora, míticas preparaciones. Gracias a esta extraordinaria cocinera e incansable investigadora, la magnífica cocina arequipeña tradicional está por empezar una nueva, brillante y revolucionaria etapa”, se dijo esa noche.

Y no quedó allí, a eso sumó que en la categoría “Comida regional”, su picantería obtuviese otro premio Summum como el mejor restaurante de Arequipa, por encima de “Chicha”, de Gastón Acurio. La breve reseña que se dio fue contundente:

“La Nueva Palomino es la máxima expresión de la picantería tradicional. La devoción con que sus platos típicos son preparados y los mejores ingredientes regionales seleccionados que utilizan, hacen una cocina inigualable, convirtiendo a sus visitantes al credo de la ocopa en batán, el adobo y los camarones. Quien no haya visitado este templo del buen comer no conoce verdaderamente la cocina arequipeña”.

Catorce años después de haber encontrado esos testamentos, después de tantos llantos, vino el reconocimiento. Finalmente, Mónica consiguió contar la historia de su bisabuela, de su abuela y de su madre en un plato de comida.



Familia Bedoya Stafford

Más allá de los negocios,
mi paz y felicidad lo son todo

Gonzalo Bedoya Stafford era un inagotable jugador de tenis. En sus cuarentas, los sábados le daba seguido a la raqueta desde las nueve de la mañana hasta pasadas las dos de la tarde y, por el ritmo, hasta los más jóvenes se rehusaban a jugar con él. Su agilidad no permitía que el rival de turno le hiciera un *ace*. Sin embargo, en un partido a mediados de los años 90 las cosas cambiaron y sintió que ya no buscaba contestar el saque; más bien, quería evitar que la pelota le diera en el cuerpo que no le respondía como antes; pensando que algo estaba mal, decidió ir al médico.

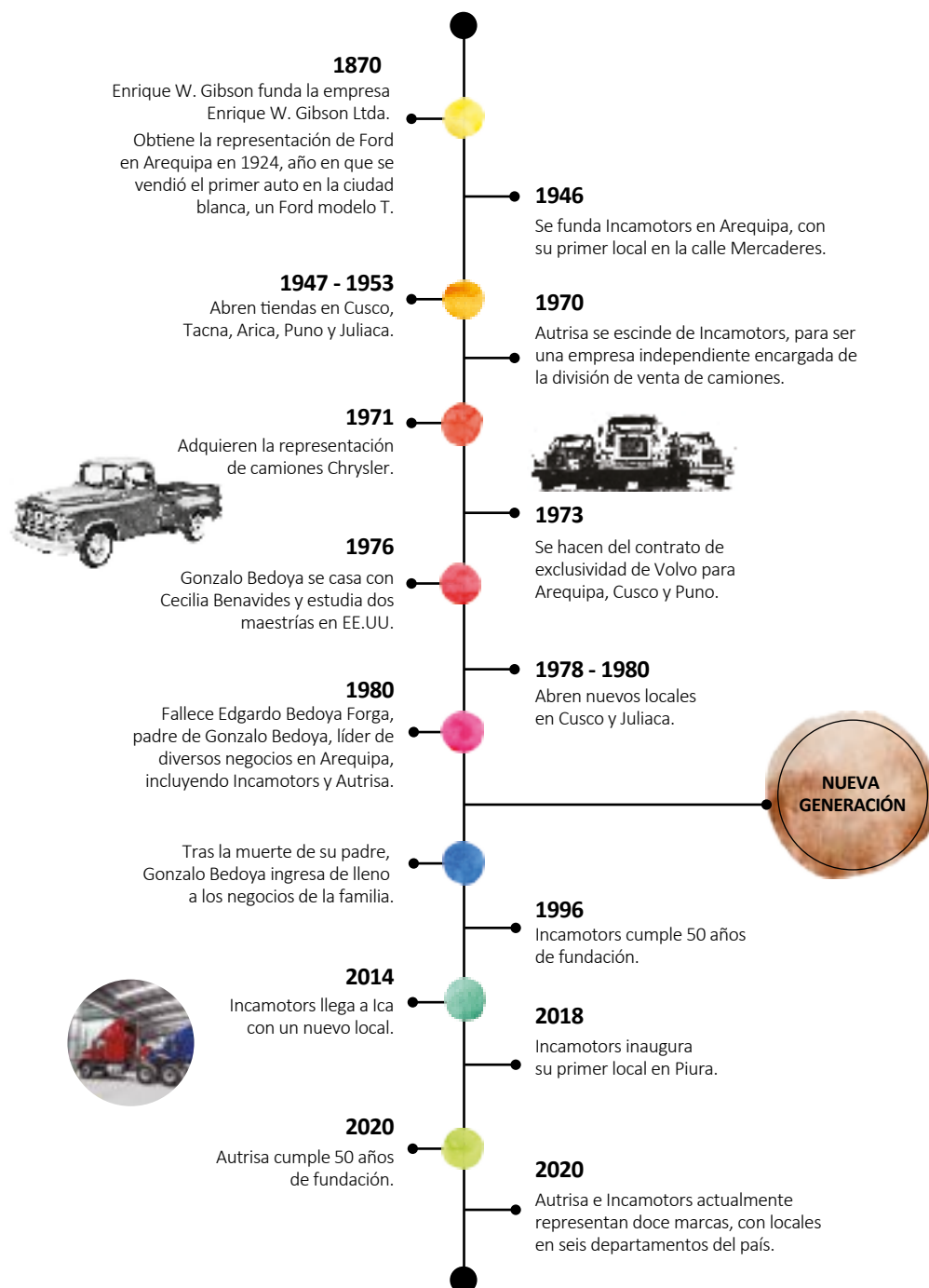
En una cita anterior con Pedro Emilio Alcázar, su amigo y médico de cabecera, Bedoya le había presumido que todos los días despertaba “fresco como una lechuga” a pesar de que solo dormía tres horas.

—Oye, Gonzalo —le dijo el doctor Alcázar—, puedes dejar hasta de comer, pero tienes que dormir.

La dedicación a los negocios, por entonces muy variados y demandantes, le había deteriorado la salud. Cuando hace poco le preguntaron cuántas horas diarias trabajaba en aquellos tiempos, simplemente respondió: “Todas”.

El ritmo descontrolado de trabajo lo había llevado a una depresión que tuvo que tratar clínicamente, pero sobre todo con una decisión personal: buscar ser feliz. No es que en su vida no lo hubiera sido, sino que nunca había sido una prioridad. “Nadie en este mundo me dijo que tenía que ser feliz”, dice.

Su madre, Claire Stafford, hija de un empresario inglés, fue criada con los rigores de las familias inglesas. Fue separada de la entraña familiar a los seis años para ser enviada a un colegio internado de monjas en Gran Bretaña, así que esa idiosincrasia caló en su formación.



De niño, a Gonzalo le dijeron que había que ser exitoso, valiente, noble, ejemplar, un caballerito... pero no le hablaron de felicidad.

Los problemas con su salud hicieron que una serie de negocios empezaran a caer y que los bancos estuvieran encima cobrando deudas. Sus negocios dependían mucho de él y en su ausencia no había otro liderazgo fuerte, así que muchos estaban camino a la quiebra.

—Fue un frenazo —dice—, pero sirvió para hacer una reingeniería en mi vida.

Reacio a las pastillas, un día conversando con su médico tratante le pidió uno de los libros que hablaban sobre su depresión y pudo comprender mejor por lo que pasaba: “Había quemado la vela por los dos lados”.

La familia, su esposa y sus tres hijos fueron su motivación para superar la crisis. Dejó muchas de sus responsabilidades en Michell & Cía. S.A., la empresa que su padre, Edgardo Bedoya Forga, había construido junto con Frank Michell, y de la que se había convertido en pieza importante. Distanció las reuniones de Directorio de otras y decidió dedicarse casi como un hobby a Autrisa, uno de los negocios familiares más antiguos por línea materna, que tenía su origen en E. W. Gibson Ltda., fundada en 1870 por su bisabuelo.

Gonzalo Bedoya proviene de un largo linaje de empresarios exitosos. Uno de sus bisabuelos, Enrique W. Gibson, había sido un potentado en la Arequipa de la segunda mitad del siglo XIX e inicios del XX; un comerciante exitoso con negocios de aduana, muchas haciendas en la sierra que sumaban cerca de trescientas mil hectáreas, negocios de crianza y exportación de alpaca y minería. También era accionista mayoritario en la Sociedad Eléctrica, la Sociedad Telefónica de Arequipa, y era representante de la International Petroleum Company a través de la empresa Gibson, el proveedor de combustible en el sur del Perú.

Como si fuera poco, tenía tiendas de retail, ferreterías y hasta un banco: el ya desaparecido Banco Gibson.

Uno de los abuelos maternos, Reginald Stafford —un inglés establecido en Arequipa—, había sido también uno de los principales exportadores de fibra de alpaca.

Por el lado paterno, su bisabuelo Mariano Bedoya era el dueño del puerto de Islay, con propiedades en Mollendo y tierras en el valle del Tambo, en la zona de La Ensenada. El otro bisabuelo por el lado paterno era Miguel Forga Barnack, un visionario catalán que vino a Arequipa y, entre otras cosas, instaló la emblemática Fábrica de Tejidos El Huayco, con la que trajo la electricidad a Arequipa al construir una pequeña central hidroeléctrica. Fue pionero en el Perú en hacer conocer la alpaca al mundo, y construyó la Plaza España como un acto de agradecimiento a lo que le dio Arequipa.

Su padre, Edgardo Bedoya Forga, fue sin lugar a dudas uno de los empresarios más destacados de Arequipa en la segunda mitad del siglo XX; uno de los impulsores más grandes del negocio de la alpaca desde Michell & Cía. S.A., donde contaba con el 40% de las acciones y con un prestigio ganado por su sinceridad y correcta conducta. Era dueño de una voz de locutor, de una contagiosa risa de carcajadas memorables y de una personalidad arrolladora.

Gonzalo, el segundo de sus cuatro hijos y el primer hombre, decidió seguir Ingeniería Mecánica en la exigente Universidad Nacional de Ingeniería, donde fue un destacado estudiante. En su promoción solo acabaron, en los cinco años de estudios reglamentarios, unos setenta de los trescientos ingresantes.

No había sido un estudiante destacado durante la etapa escolar en el colegio San José en Arequipa, pero sí lo fue en la UNI y en las dos maestrías con las que continuó sus estudios en los Estados Unidos.



1. Edgardo Bedoya en un brindis empresarial en Arequipa.
2. La primera tienda de Incamotors en Arequipa, calle Mercaderes.
3. Enrique Gibson, reconocido empresario y bisabuelo de Gonzalo Bedoya.

Cuando terminó su carrera, Gonzalo Bedoya trabajó por un tiempo en los negocios familiares y luego consiguió un puesto en La Fabril, una empresa de alimentos de los dueños de Sidsur, que no llegó a ocupar, en parte porque su padre aspiraba a que su hijo trabajara en los negocios de la familia, concretamente en Michell y también porque le exigieron que terminara su tesis y pensara en una maestría.

Terminada su tesis y siendo ya un ingeniero, en el año 1976 se fue a estudiar una maestría a la Universidad del Sur de California. Finalmente seguiría dos maestrías en paralelo: un MBA y otra en Ingeniería Industrial y Sistemas.

Acostumbrado a las exigencias de la UNI, el postgrado de Ingeniería le pareció tener un nivel de colegio. “En la universidad casi me consideraban un genio”, recuerda.

Debido a los demandantes y variados negocios que Gonzalo Bedoya veía en los 90, solo dormía tres horas diarias; ello lo llevó a un difícil momento para su salud. Desde entonces su prioridad cambió: buscar ser feliz. Y es que desde niño solo le habían inculcado lo importante de ser exitoso, valiente, noble y ejemplar.

En 1976 se casó con Cecilia Benavides Cuadros y volvió con ella a Norteamérica. Al terminar las maestrías, se quedó a trabajar en los Estados Unidos en una empresa de hilados en Kentucky. Lo veía como un entrenamiento práctico con miras a su regreso al Perú y a Michell, que avanzaba en la fabricación de hilos de alpaca en su planta de la ciudad de Tacna.

La fábrica de hilados quedaba a unos cinco kilómetros del primer local de Kentucky Fried Chicken, donde solía ir a comer pollo frito.

Con su esposa y un hijo, quedarse en los Estados Unidos era una alternativa seria. El país de las oportunidades le garantizaba a un joven como Bedoya la posibilidad del éxito y el dinero. “Pensé que el dinero no lo es todo y que en el Perú estaban nuestra familia, raíces y amigos, y dado que terminaba la dictadura militar, había la promesa de un mejor país con la democracia”, dice.

Así que en marzo de 1980 estaba de regreso en Arequipa y en el mes de mayo entró a trabajar a Michell. “Me mandaron a la planta de Tacna, donde lo último que podía decir era que era el hijo del dueño. Además, me tuvieron la primera semana dando vueltas por allí”, cuenta.

Entró a ver los procesos de producción de hilados y en muy poco tiempo consiguió cuadruplicar la producción. “Al parecer —pensaron— este muchacho promete”, dice.

En Arequipa su padre era el presidente ejecutivo de Michell, era el director de las varias empresas de los descendientes de Gibson, como Autrisa e Incamotors, Gibson S.A., así como de la Negociación Lanera del Sur, que era el negocio que había quedado a pesar de las expropiaciones de las haciendas durante la reforma agraria del presidente Juan Velasco Alvarado.

Un día de diciembre, Edgardo Bedoya Forga fue al Club Hípico, como era su costumbre, a montar con unos amigos. Su caballo había sufrido una lesión, así que salió

En 1970, Autrisa se escindió de Incamotors, la primera se encargaría de vender camiones y, la segunda, del negocio de vehículos livianos.

a cabalgar con uno prestado. Ya de regreso, al atravesar una acequia, el caballo se asustó y lo tiró al suelo. Murió instantáneamente.

Su entierro fue muy concurrido y su desaparición muy sentida. Gonzalo tuvo que asumir las responsabilidades empresariales del padre. Una nueva generación entraba para continuar con Michell y con las empresas de la familia Gibson.

Cinco meses después de la tragedia de la muerte de don Edgardo Bedoya Forga, se sumó la de su tercer hijo. Felipe Bedoya Stafford falleció a los veintisiete años cuando la avioneta que piloteaba se precipitó a tierra.

Gonzalo regresó a Arequipa y se convirtió formalmente en el gerente de Producción de Michell & Cía. S.A. y en la práctica, con el paso del tiempo, en el número dos de la empresa después de Michael Michell.

Desde allí empezó una fructífera carrera empresarial, no solo impulsando el crecimiento de la empresa textil, sino de otros negocios familiares y nuevos emprendimientos personales, que fueron copando su tiempo.

Durante 1986, en unas vacaciones en Chile adonde iba unas semanas al año para esquiar, Gonzalo Bedoya notó el gran empuje que Pinochet había logrado imprimir a la economía chilena; sin embargo, no había en todo el país una sola franquicia.



1



2



3

1. Gonzalo Bedoya junto a su esposa Cecilia, sus hijos y nietos.
2. Uno de los locales de Autrisa en Cusco.
3. Gonzalo Bedoya, reconocido empresario arequipeño y líder de Incamotos, Autrisa y Nova.

Vio una oportunidad de negocio y llevó, junto con un amigo, la franquicia de KFC, aquella empresa de pollo frito que visitaba en Kentucky cuando trabajaba en la fábrica textil después de haber acabado sus maestrías.

Arregló todo pensando que podría manejar ese nuevo negocio a la distancia, desde Arequipa, pero no fue así. El contrato con KFC involucraba la apertura de veintiséis locales en dos años. Conseguir los adecuados le demandó mucho tiempo en Chile. Luego de abrir siete, desistió.

En el Perú se convirtió en el impulsor de otros buenos negocios. Por esa misma época, durante el gobierno de Alan García, la escasez de productos de primera necesidad se había hecho patente. Así que con el mismo amigo con el que invirtió en la franquicia de KFC, empezó a importar arroz y azúcar a través de Gibson, la empresa que su

Incursionó en varios negocios, entre ellos el arrocero. No solo importaba, sino que compró varios molinos de arroz: dos en el valle de Majes, uno en Camaná, uno en Piura y un local para la comercialización del arroz en Chiclayo. Pronto se convirtió en el mayor acopiador de arroz en el país.

bisabuelo fundó y de la que ahora era presidente del Directorio.

Aunque fue un buen negocio, pudieron haber conseguido ganancias mucho más grandes, pero Gonzalo Bedoya se negó a vender a más precio la mercadería de primera necesidad. “No pueden vender el arroz y el azúcar al precio que quieran; hay que venderlos al precio justo”, les dijo a los ejecutivos de la empresa, y así se hizo.

Aquella oportunidad de negocio le abrió otro camino. No solo importaba, sino que compró varios molinos de arroz: dos en el valle de Majes, uno en Camaná, uno en Piura y un local para la comercialización del arroz en Chiclayo. Pronto se convirtió en el mayor acopiador de arroz en el país y empezó a dar financiamiento a los arroceros cuando el Estado dejó de hacerlo.

Junto a Michael Michell incursionó en nuevos negocios. Compraron un porcentaje importante de acciones del Banco del Sur en 1982, en un momento en que requería una inyección de capital. Luego, en la segunda mitad de la década de los 90, el banco se vendió a muy buen precio.

Ampliaron la franquicia para la producción de Coca Cola, que ya tenían en el sur, y compraron la fábrica Perú Pacífico en Lima, con la que lograron que Michell & Cía. S.A. adicionara la fabricación de telas a su producción de hilos y tejidos.

Gonzalo Bedoya era en Michell el gerente de Producción, miembro del Directorio y el encargado de velar por las otras inversiones de la empresa.

También era el director de los negocios de Gibson, de Autrisa, Incamotors, la Sociedad Ganadera del Sur, la fábrica de bicicletas Goliat y Moly-Cop Adesur, empresa industrial que produce bolas de acero.

No fue realmente raro que sufriera el deterioro de su salud. Así que a mediados de los 90 tuvo que cerrar empresas y moderar su trabajo.

“

Ahora el dinero es como un trofeo, lo que me encanta es hacer que las cosas funcionen a nivel de excelencia, que las actividades en que estoy involucrado funcionen bien en el más amplio sentido de la palabra y aspiro de todo corazón a compartir mi experiencia con la gente joven con el propósito de mejorar el bienestar del país.

Gonzalo Bedoya

Una de las decisiones más importantes fue dejar los cargos ejecutivos de Michell para quedar como miembro del Directorio, representando los intereses de los hermanos Bedoya. Otra de sus decisiones fue involucrarse más con Autrisa, actividad que veía más como un pasatiempo.

Autrisa se escindió de Incamotors en 1970 para poder vender camiones Volvo. Incamotors vendía las marcas Ford y Dodge, y fue la empresa de venta de vehículos que creó Enrique W. Gibson en 1942 cuando el negocio de los autos empezó a crecer en Arequipa.

El negocio de los autos había empezado en realidad tiempo antes. E. W. Gibson Ltda. vendió el primer automóvil, un Ford modelo T, en 1924 al filántropo arequipeño Víctor Lira; la factura de la venta aún se conserva.

A fines del siglo XX, Gonzalo Bedoya, fiel a su carácter, le puso mucho esfuerzo a sus negocios de autos. Hoy maneja Incamotors, Autrisa y Nova, una nueva empresa. Las tres en conjunto están entre las más grandes del rubro en el país, con una facturación de cuatrocientos cincuenta millones de soles al año.

Incamotors está ahora en Ica, Arequipa, Juliaca, Puno, Cusco, Trujillo y Piura, con la representación de Hyundai, Nissan, Ford, Chevrolet, Mitsubishi, Volvo (autos), Mini Cooper, FUSO, Mahindra, BAIC, JMC y Jinbei. A su vez Autrisa es la representante en el sur del Perú de camiones y buses Volvo, camiones Mack, maquinaria amarilla Volvo, Volvo Penta y Good Year.

A pesar del tiempo que le quitaban los negocios, Gonzalo Bedoya siempre fue un padre dedicado. Siempre tuvo tiempo para sus tres hijos: Martín, Mateo y Gabriel. Les organizaba eventos, paseos y expediciones que disfrutaban ellos y sus amigos.

Con cuarenta, treinta y ocho y treinta y dos años, los hermanos Bedoya Benavides han emprendido caminos fuera de las empresas familiares; sin embargo, su padre planea su incorporación a ellas a través de los directorios, dejando las gerencias a profesionales que no estén vinculados a la familia.

Martín, el mayor, tiene Edifica, una constructora e inmobiliaria en Lima, que ha venido creciendo cada año hasta convertirse en una de las empresas más prestigiosas del rubro. Estudió Ingeniería Industrial y luego siguió un MBA en Stanford.

Mateo, el segundo de los hijos, también es ingeniero industrial y siguió el camino de su hermano, estudiando su maestría en Negocios también en Stanford. Ha trabajado

para McKinsey, en sus oficinas de Sao Paulo en Brasil. Ahora tiene los laboratorios clínicos Multilab en Lima.

Gabriel no rompió la tradición y estudió Ingeniería Industrial y luego una maestría con beca completa en Babson College, en Massachusetts, que tiene la escuela de emprendimiento más reconocida en el mundo. Ahora proyecta su propia empresa.

—Ninguno ha querido ser un hijito de papá y quieren demostrar que pueden salir adelante por sí solos—, dice Gonzalo Bedoya.

Ha querido marcar una diferencia con la educación que él recibió en su casa. Se ha preocupado de transmitirles a sus hijos que más allá de los negocios “el objetivo de la vida es ser feliz”.

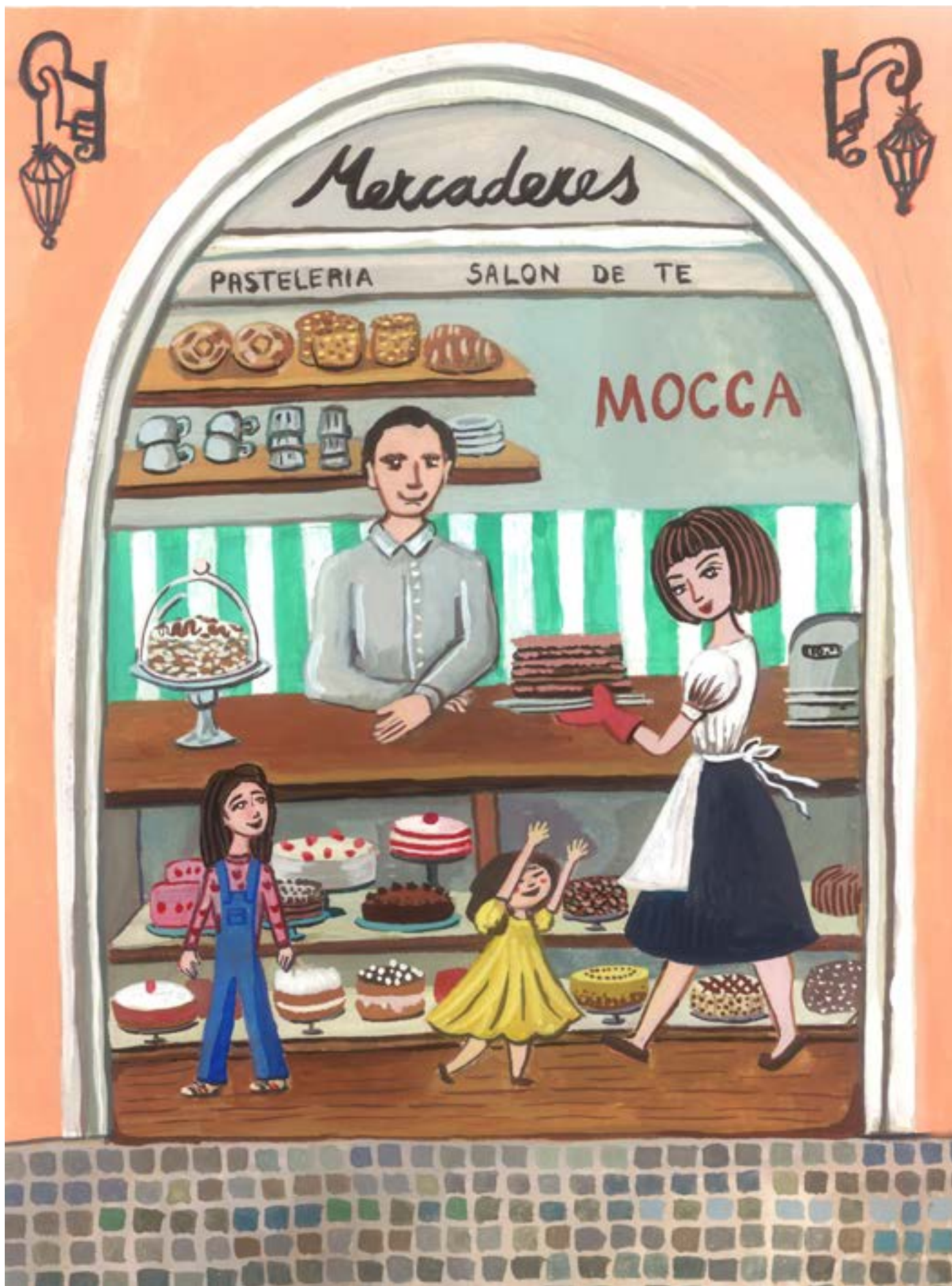
¿Y qué es la felicidad?

—La felicidad es sentirse bien con uno mismo —dice Gonzalo Bedoya—, es estar en paz, dar a los demás sin esperar nada, ayudar a la gente y sentirse orgulloso y satisfecho de uno mismo.

Después de la crisis que vivió en la década del 90, Gonzalo Bedoya ha cambiado el enfoque de su vida. “Ahora el dinero es como un trofeo, lo que me encanta es hacer que las cosas funcionen a nivel de excelencia, que las actividades en que estoy involucrado funcionen bien en el más amplio sentido de la palabra y aspiro de todo corazón a compartir mi experiencia con la gente joven con el propósito de mejorar el bienestar del país” —dice— aunque la mayor parte de veces lo ha hecho tras bambalinas.



Sede Principal de EY Perú en San Isidro, Lima - Perú.



Mocca del Té Mercaderes

Familia Bukovac Larco

Creciendo entre dulces y tortas

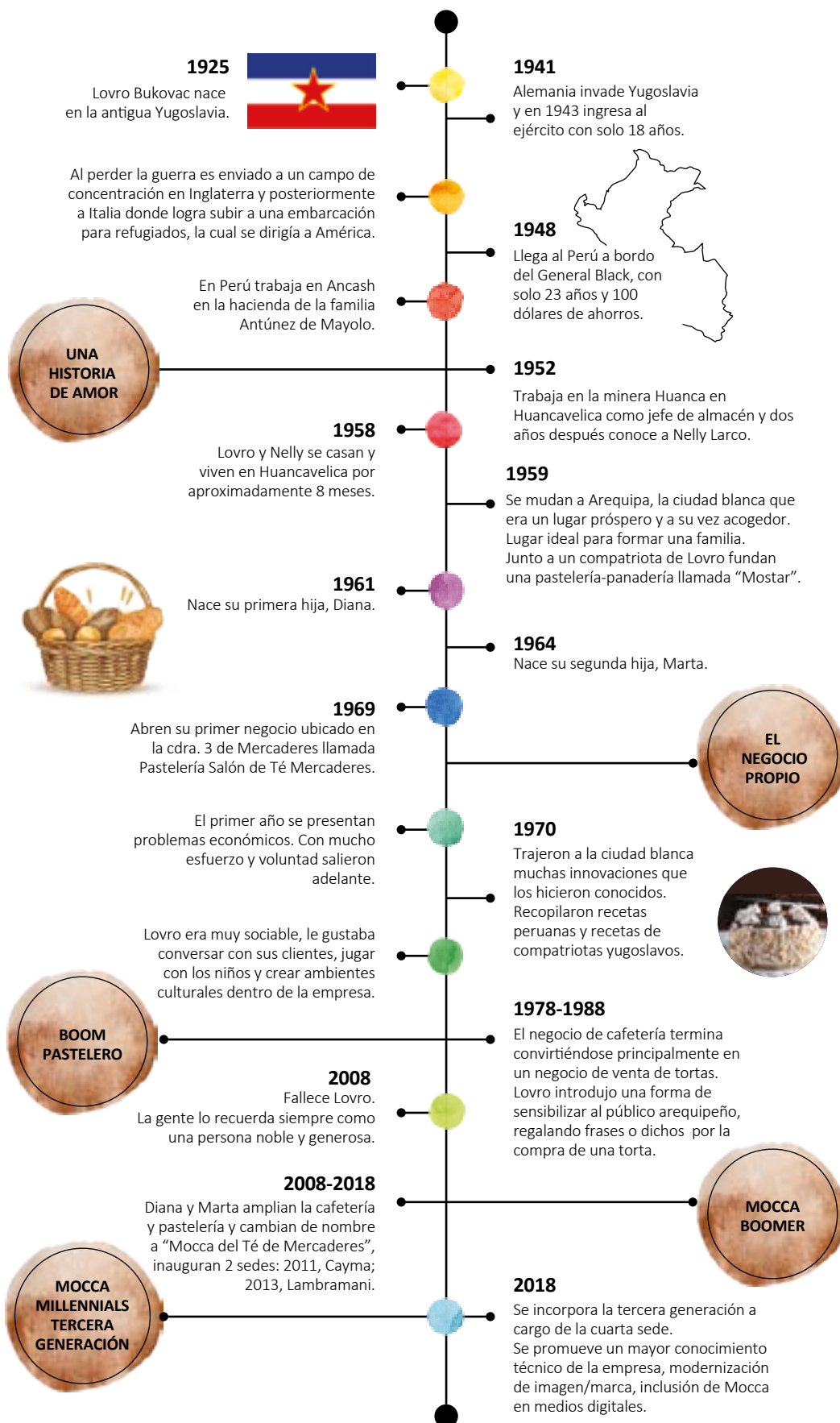
Lovro Bukovac parecía destinado a ser un eterno migrante hasta que arribó a Arequipa en 1959, cuando tenía treinta y cuatro años. Había nacido en la antigua Yugoslavia y llegó para poner un negocio propio de panadería y pastelería junto a Marko Stojkic, un compatriota con quien trabajaba en una mina en Huancavelica y que tenía ya a su familia establecida en la ciudad.

—En Arequipa hay muchos panaderos; no hay problema para conseguirlos —le dijo.

No se trataba de un sueño suyo. Poner una pastelería había sido la conclusión de varias reuniones que tuvieron para ver cómo salían de aquella mina ubicada en medio de la nada. La que sabía algo del negocio era Nelly Larco Muñoz, una trujillana con la que Lovro se había casado el año anterior. Además de haber estudiado Secretariado, Nelly había seguido cursos de pastelería, antes de trabajar como secretaria de gerencia en las oficinas administrativas de la Minera Huanca, en Lima, donde se conocieron.

Lovro venía de una vida que se hizo difícil casi desde el momento de nacer. A los pocos días del parto, su madre murió y fue criado por una tía. En 1941, durante la Segunda Guerra Mundial, los alemanes invadieron su país. Cuando cumplió los dieciocho años, en 1943, fue enrolado en el ejército a la fuerza sin ser un seguidor del nacionalsocialismo de Hitler, pero pagó las consecuencias.

Al término de la guerra, fue recluido por año y medio en un campo de concentración para nazis en Inglaterra. Cuando lo dejaron en libertad, viajó como refugiado de guerra a Italia, hasta que en 1948 supo que se necesitaba gente para trabajar en el Perú. Muchos croatas, que en ese entonces eran parte de las naciones que agrupaba la República Federal Socialista de Yugoslavia, arribaron al Callao junto con Lovro a bordo del “General Black”, en busca de un futuro, luego de la guerra que los había empobrecido.



Lovro fue llevado a trabajar como una suerte de administrador en una hacienda en Huaraz, propiedad de la familia Antúnez de Mayolo. La agricultura no le era desconocida, ya que su familia había tenido plantaciones de tabaco y uvas en Yugoslavia.

En 1952, se fue a Huancavelica para trabajar en una mina de cobre y zinc, a casi cuatro mil metros de altura, cuyo dueño era también yugoslavo. Lovro era el jefe de almacén y tenía que comunicarse por radio a diario con la oficina en Lima. Era con Nelly con quien conversaba la mayor parte de veces.

Cada dos meses, Lovro iba por una semana a Lima. Su metro ochenta y cinco de estatura y su personalidad, seria y serena, terminarían enamorando a Nelly, al punto de casarse con él, en agosto de 1958, y renunciar a su puesto de secretaria, en Lima, para ir a vivir junto a su esposo al asiento minero.

—Era un lugar inhóspito —recuerda Nelly—, rodeado solo de cerros y de otros asientos mineros.

Luego de unos meses, empezaron a poner en una balanza los beneficios del trabajo en la mina, entre ellos el sueldo, y las desventajas de vivir casi como en un destierro. No les fue difícil optar por un nuevo destino: Arequipa.

En 1959, Lovro y Nelly se instalaron en Arequipa, una ciudad de unos cuatrocientos mil habitantes, donde casi todo se realizaba en el centro histórico colonial, unas cuarenta manzanas que décadas después se convirtieron en Patrimonio Cultural de la Humanidad.

Instalaron su negocio en la primera cuadra de la calle Perú, a solo tres cuadras de la Plaza de Armas y a la vuelta de la calle Mercaderes. Así se iniciaba la Panadería y Pastelería Mostar, en una sociedad con Stojkic que duró diez años.

El nombre correspondía a una preciosa ciudad de Bosnia y Herzegovina, atravesada por un río no más grande que el Chili, a cuyas orillas están unas antiguas y preciosas casas blancas con techos rojos. Contrataron a panaderos arequipeños y produjeron los clásicos panes que se vendían en la ciudad, además del pan de molde. También hicieron los pasteles tradicionales y les fue bien.

Lovro y Nelly se instalaron en una casona en la calle Melgar, unas cuatro cuadras arriba del negocio. En ese entonces todo quedaba cerca, y el centro de la ciudad era una zona mixta en donde había comercios y muchas casas de familia.

Dos años después, en 1961, nació su primera hija, Diana, y en 1964 nació Marta; ambas estarían destinadas a expandir el negocio.

Pasados los años, las cosas en Mostar no terminaban de satisfacerlos. Así que la idea de poner un negocio propio, sin sociedad alguna, empezó a rondar en sus mentes. Lovro era el más reacio por temor al fracaso. Nelly era más confiada; en realidad nació con ese don raro de ver en todo algo positivo.

—Qué tenemos que perder —le dijo a Lovro—. Somos jóvenes; tenemos todo por delante.

Los objetivos de las partes de la sociedad eran verdaderamente distintos; es por ello que dieron por terminada la relación. De aquella inversión solo se llevaron una máquina amasadora grande, donde preparaban los panetones en diciembre, y una máquina de helados.

En junio de 1969 abrieron el Salón de Té Mercaderes; usaron ese nombre porque estaban en la tercera cuadra de la calle Mercaderes, la más comercial de la ciudad.

Fue una buena decisión, pues el negocio propio ha cumplido sus Bodas de Oro en 2019 y se ha extendido a



1. Lovro Bukovac junto a su esposa, Nelly Larco, fundadores de Mocca del Té Mercaderes.
2. La famosa torta Mocca, por la cual el nombre del local cambió.
3. Lovro junto a un amigo en sus primeros años en Arequipa.

dos distritos más. Además, esa máquina amasadora sigue en uso y es el secreto de muchos de sus productos.

—Es como si estuvieras amasando con la mano —dice Nelly.

Comenzó a funcionar con dos pasteleros, un mozo —que además vendía en el mostrador—, con Nelly, que hacía los sándwiches y los jugos y con Lovro, que fue hasta su muerte la imagen del negocio y aportó haciendo helados en la máquina que trajeron de la pastelería Mostar y, luego, preparando un yogurt natural que fue un éxito entre los clientes, sobre todo entre los más pudientes.

La falta de liquidez hizo que al inicio el Salón de Té Mercaderes fuera menos rentable de lo que esperaban. El primer año fue difícil, sin una buena utilidad, pese a que el trabajo era arduo, sin descanso los domingos ni los feriados.

En junio de 1969 abrieron el Salón de Té Mercaderes; usaron ese nombre porque estaban en la tercera cuadra de la calle Mercaderes, la más comercial de la ciudad.

—Solo alcanzaba para comer —recuerda Nelly.

Pero ella siguió con ese optimismo que le regaló la vida.

Lovro tuvo la idea de preparar yogurt natural con cultivos propios. Los vendía en unas botellas de vidrio como en las que se vendía la leche natural en los Estados Unidos, solo que más pequeñas y selladas con papel platino.

Los principales clientes eran de las familias tradicionales de la ciudad y personas que se atendían en el Hospital del Empleado, que buscaban comer más sano. Sin nada añadido, la gente empezó a pedir miel para endulzarlo. Hasta se hizo un comercial de televisión, en Canal 6, en que sus hijas, Diana y Marta, aparecían tomando el yogurt.

No fue su única idea. Produjo un helado de palta que rompió los esquemas, pues en Arequipa y en el resto del Perú la palta se consume en ensalada o en sándwich y siempre con sal, no como en Brasil o Paraguay donde la comen con azúcar.

Durante los primeros años del negocio, ya en los años 70, Nelly y Lovro hicieron amistad con una pareja de yugoslavos que arribaron a la ciudad, Dusan y Rada Pavcov. No tenían hijos. Dusan era el gerente de una fábrica de adhesivos que funcionaba en el Parque Industrial y Rada era muy buena preparando postres.

Cada domingo iban a casa de Nelly y Lovro, y hacían pasteles a base de nueces, mantequilla y chocolate, y otras delicias que no se conocían en Arequipa. Nelly aprendió de Rada muy buenas recetas que perfeccionó.

Se encariñaron mucho con Marta, a tal punto que, en algún momento, mitad en broma y mitad en serio, dijeron que querían llevársela con ellos.

Pronto Nelly fue más allá de los pasteles tradicionales que se vendían en Arequipa. En sus vitrinas exhibía el pie de limón, el pie de manzana, los kifles, que son unos panecillos tradicionales de Bosnia y Herzegovina, que servía calientitos con queso o en su versión dulce, también con castaña, pero azucarados.

También preparaba unos cubos de coco, hechos con una masa exquisita a base de mantequilla, ralladura de naranja y limón, bañados en chocolate y coco rallado, que hasta hoy son muy pedidos.

“

El primer año fue difícil, sin una buena utilidad, pese a que el trabajo era arduo, sin descanso los domingos ni los feriados. Solo alcanzaba para comer.

Nelly Larco

Con la masa de los cubos, inventaron una torta que rellenaron de mermelada casera; también hicieron queques y leche asada.

El Salón de Té Mercaderes se convirtió en un lugar de innovación de texturas y sabores.

Las dos niñas estudiaban en el Colegio de los Sagrados Corazones, ubicado también en el centro. Como tenían un horario partido, iban a almorzar al Té Mercaderes, ese nombre reducido con el que se conocía el negocio en la ciudad. Nelly hizo también, por un año, el menú para los visitantes médicos que llegaban de Lima, lo que significó una nueva fuente de ingresos.

A Lovro, que ya hablaba mejor el castellano, le gustaba conversar con sus clientes en el local que en realidad no era muy grande. Desde que llegó a la ciudad fue creciendo mucho en su lectura, al punto de leerse dos o tres libros por semana. Poco a poco el Té Mercaderes se convirtió en un centro de encuentro de personas que iban a hablar de cultura, de política y de actualidad, mientras degustaban las delicias que se vendían.

Los sándwiches de queso caliente derretido en la plancha se hicieron memorables, al igual que su chocolate caliente —hecho con chocolate de La Ibérica— y su café capuchino.

A fines de la década del 70, lo que había empezado como una cafetería se había convertido en un buen negocio de venta de tortas, tanto que llegó un momento en que la gente casi se peleaba por las que estaban exhibidas en la vitrina.

Una de ellas se convirtió en la estrella del negocio: la torta Mocca, hecha con una masa de café y rellena con natilla de manjar. Se hizo tan popular que años después se convertiría en el nuevo nombre del negocio: “Mocca del Té Mercaderes”.

Junto a la torta Mocca, salió la torta de naranja, que se hacía de una masa hecha sobre la base de ralladura y jugo de naranja, también rellena de natilla con manjar.

Nelly lanzó el merengado de chirimoya, hecho con planchas de merengue rellenas de chirimoya y fudge de chocolate. Otro éxito.

La gente también buscaba sus empanadas de hojaldre y baclavas, un pastel de origen turco relleno de frutos secos.

Desde 1988 hasta fines del siglo XX, Nelly no dejó de hacer sus tortas tradicionales, pero dio lugar a nuevas técnicas para presentar nuevos productos. Vinieron así las tortas con crema de leche y frutas, las tortas húmedas al estilo de las de tres leches actuales y, también, las tortas con licor.

El helado de palta desapareció con el tiempo. La culpable fue una bronquitis que afectó a Lovro, que se agravaba con el frío, y cuya mayor causa eran los cigarrillos que consumía habitualmente por cajetillas. Además, la antigua máquina que usaba para fabricarlos ocupaba mucho espacio en el local, así que él mismo decidió dejar el helado artesanal y reemplazarlo por la venta de helados D’Onofrio.

Si Nelly era el motor en la producción, Lovro Bukovac era muy creativo para mejorar las ventas en una época en

que el marketing no estaba de moda. Él mismo se había convertido en un imán que atraía a sus amigos y a muchos de los miembros de colonias extranjeras afincadas en Arequipa, que al igual que él llegaron al Perú buscando fortuna después de las guerras mundiales.

Se le ocurrió la idea de invitarle un chupetín a cada niño que llegaba, de manera tal que los niños eran los que pedían ir al Té Mercaderes y, por supuesto, sus padres compraban las tortas y pasteles.

Además, quiso colaborar con la ciudad que lo había acogido y empezó a entregar tarjetas con frases cívicas, muchas de ellas creadas por él. “No arrojes basura; no ensucies tu propio camino”, decía una de ellas.

El negocio nunca estuvo a su nombre, porque siempre tuvo el temor de que pudiera pasar algo en el impredecible Perú, y que su condición de extranjero terminara facilitando una expropiación.

—El negocio debe estar a tu nombre porque tú eres peruana —le dijo a Nelly.

Él ya había sufrido la dictadura nazi cuando los alemanes invadieron su país, y en el mismo Perú vivió las dictaduras militares de Velasco y Morales Bermúdez.

Este yugoslavo siempre tuvo buen corazón para ayudar a los demás sin publicitarlo. Solía encontrar en los periódicos casos de personas que requerían ayuda económica y, simplemente, iba con su esposa a concretarla sin fanfarria.

El Té Mercaderes se convirtió en el centro de la vida de su familia; allí pasaban la mayor parte del tiempo. Sus hijas siempre estaban de alguna manera en el negocio, para almorzar o incluso para ayudar durante las vacaciones. Fue allí donde el yugoslavo y la trujillana aprendieron a ser arequipeños.

En 2004, el ser un fumador empedernido le pasó la factura a Lovro. Le detectaron un cáncer al pulmón que

cuatro años después le costó la vida. Murió a los ochenta y dos años, siendo un personaje interesante y querido de la sociedad arequipeña.

Nelly Larco fue menos visible que Lovro, pero fue el verdadero motor para el funcionamiento del negocio.

—Papá era la imagen, pero mamá, aunque menos visible, fue el motor para el funcionamiento del Té Mercaderes —dice Marta Bukovac Larco.

Tras la muerte de Lovro, sus hijas, Diana y Marta, entraron de lleno en el negocio. Si bien siempre estuvieron allí, su papá fue reacio a que tomaran decisiones importantes. Fue Nelly quien les abrió las puertas para que se hicieran cargo.

La segunda generación trajo una nueva etapa. Empezaron a ver el negocio con otros ojos. Durante cuarenta años se habían mantenido en el mismo local de la calle Mercaderes 325, que era de unos cien metros cuadrados, largo pero reducido para la atención a clientes por el área extensa que ocupaba el taller.

En 2010 las hermanas tomaron la decisión de hacer cambios en la empresa que implementaron el año siguiente. Cambiaron el nombre y le pusieron “Mocca”, que además de ser corto y moderno hacía referencia a su torta estrella, esa de masa de café y rellena con natilla de manjar. Pero para evitar confusiones en los clientes le agregaron una frase de pertenencia. La nueva marca quedó como “Mocca del Té Mercaderes”.

Ese mismo año abrieron un nuevo local en la calle Trinidad Morán, en Cayma, una zona de centros comerciales y bancos. En 2013, habilitaron una casa para convertirla en una planta de producción central, en Lambramani, cerca del área de Arquitectura e Ingenierías de la Universidad de San Agustín. Luego sería, además, un punto importante de venta de tortas, con un buen lugar de estacionamiento.

Por esos años, se amplió la zona de cafetería del local de Mercaderes. La producción de pasteles y tortas creció sustancialmente, siempre con la consigna de nunca descuidar la calidad de los productos y respetando las tradicionales recetas.

—Nuestra filosofía siempre fue, y sigue siendo, hacer las tortas de la forma más natural posible— dice Diana.

Por eso se evita el uso de transgénicos, insumos preelaborados, preservantes, conservantes, esencias o saborizantes.

Durante diez años, desde 2008 hasta 2018, las hermanas avanzaron grandemente en los temas gerenciales y comerciales y también en la producción. Nelly, aunque un poco más descansada, no dejó de estar presente en esa etapa de crecimiento y modernización.

La torta de bandera empezó a tener variedades: se ofrecía la torta Mocca tradicional, la Mocca de tres leches y otras. En general, la carta de tortas creció a más de cuarenta sabores.

Para 2018, Fernando Urdy Bukovac, hijo de Marta, e Ignacio Alarcón Bukovac, hijo de Diana, entraron al negocio. Nacieron en 1995 y 1996, y han crecido como hermanos, tanto así que decidieron usar la razón social Bukos Brother’s para manejar una rama del negocio.

La tercera generación ha traído también vientos de renovación. Comenzaron haciéndose cargo de un cuarto local que abrieron en la avenida Estados Unidos, la zona más comercial del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

Ellos mismos han bautizado la nueva etapa de la empresa como “Mocca Millennials”, que ha traído consigo un manejo más técnico del mercadeo, de las operaciones de producción y de los aspectos financiero, tributario y laboral.



1. Reunión de Navidad junto a los colaboradores del Salón de Té Mercaderes.
2. Primer local de Mocca.
3. Grandes pasteleros y panaderos detrás de Mocca.

Fernando e Ignacio trabajan ahora mismo en una modernización de la imagen de la marca y en una efectiva inclusión de Mocca en los medios digitales. Han entrado con éxito y mucha expectativa de crecimiento en el comercio electrónico, lo que les ha permitido mantenerse bien en la crisis por el coronavirus.

Aquel negocio propio de Nelly y Lovro, inaugurado en 1969, ha saltado de vender unas sesenta tortas al día, a muchos cientos en la actualidad y a miles en los días especiales como el Día de la Madre.

De los cinco trabajadores que empezaron en el Té Mercaderes han crecido hasta tener a más de cincuenta en tiempos de normalidad.

Nelly era el motor en la producción, mientras que Lovro Bukovac era muy creativo para mejorar las ventas en una época en que el marketing no estaba de moda. Él mismo se había convertido en un imán que atraía a sus amigos y a muchos de los miembros de colonias extranjeras afincadas en Arequipa.

Las recetas han pasado a ser parte del patrimonio del negocio. Solo las conocen los dueños y Sonia Mamani, una mujer que estuvo con ellos desde los ocho años ayudando en casa, y que cuidó a Fernando e Ignacio de niños con tanta dedicación, amor y entrega, que incluso estuvo a punto de dar su vida cuando uno de ellos estaba en peligro de ahogarse en el mar de Mejía. Arrastrada mar adentro por la corriente, con Ignacio en sus brazos, le dijo al salvavidas:

—Sálvelo a él, yo me quedo.

Mocca no ha dejado de ser una empresa familiar, hasta se diría que íntima. Las decisiones las toman Diana y Marta junto con Ignacio y Fernando por votación y no sin dificultades cuando quedan dos a dos.

No hay protocolos familiares, pero Ignacio y Fernando han traído un aire de profesionalización en el manejo. La administración está a su cargo y la producción en manos de sus madres, una división que está dando buenos resultados.

Ahora se trabaja con una determinación de costos exactos, con asignación concreta de labores, metas de trabajo y, en general, con una mejor organización empresarial.

Si la segunda generación fue la de expansión en la ciudad, la tercera ya busca el crecimiento fuera de Arequipa, comenzando por el sur. Y en esto, Lovro nunca ha dejado de estar presente. En cada local hay pintada una caricatura suya que trae su recuerdo.

Mientras tanto, a sus ochenta y siete años, Nelly mira con orgullo y cariño lo avanzado por sus hijas y sus nietos, y ve con optimismo —cómo no— el futuro de su familia y de su negocio, que en la realidad nunca estuvieron separados.

En el 2011, cambiaron el nombre y le pusieron “Mocca”, que además de ser corto y moderno hacía referencia a su torta estrella. Pero para evitar confusiones en los clientes le agregaron una frase de pertenencia. La nueva marca quedó como “Mocca del Té Mercaderes”.



Nelly Larco, acompañada por sus hijas y nietos.



Cerro Prieto y Huaura Power

Familia Bustamante

Alimentos sanos y energía limpia

Con la frescura de sus veintisiete años, Alfonso Bustamante Canny entró en el vestíbulo de aquel hotel parisino que era el punto de encuentro con su padre. Se dirigió sin pausa donde la recepcionista para confirmar la reservación. Desde hacía un buen rato, un hombre esperaba cerca del mostrador y al escuchar su nombre se le acercó con cierta cautela.

—¿Señor Alfonso Bustamante? —preguntó.

—Sí —respondió.

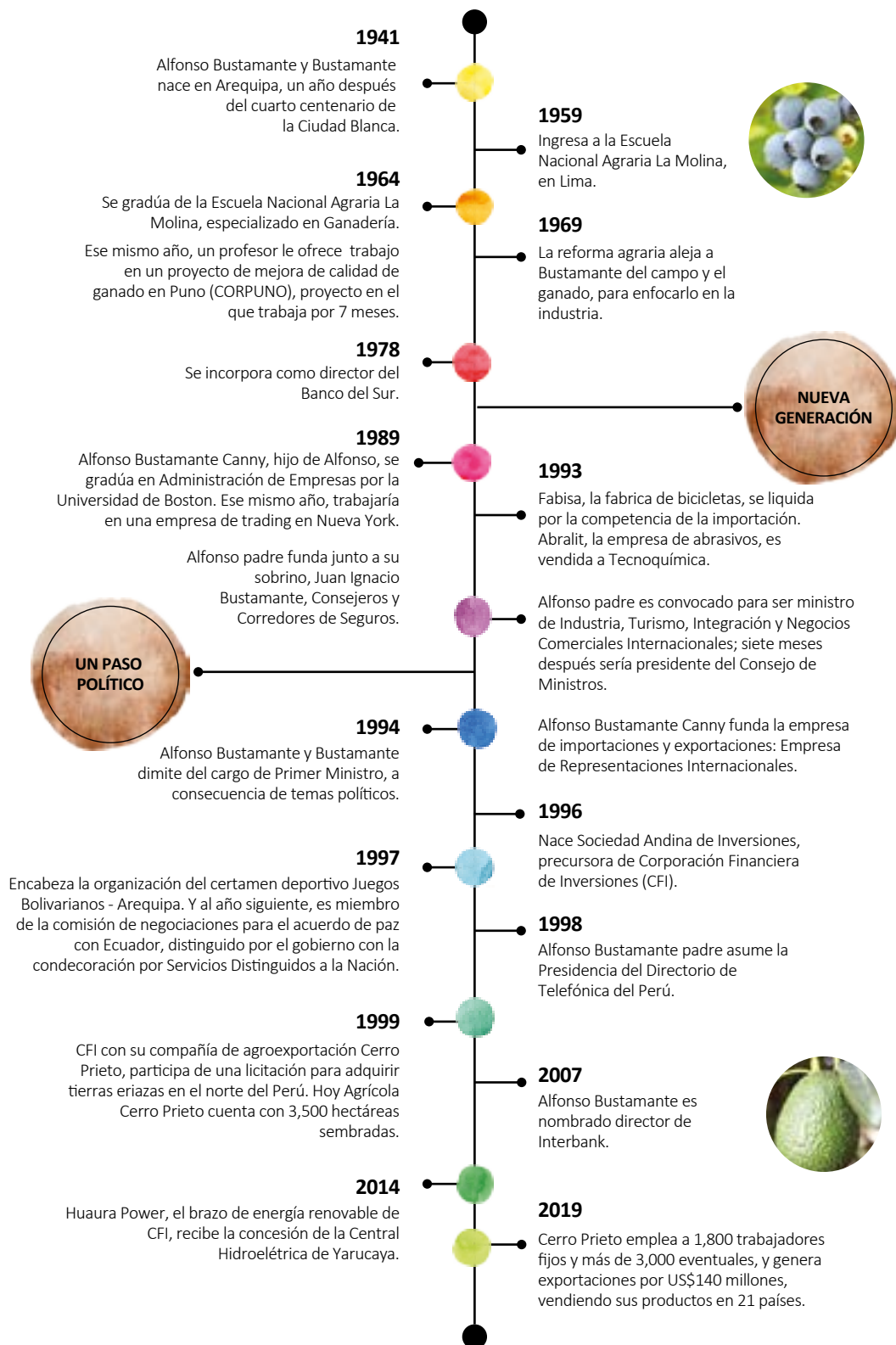
—Su excelencia, es un placer conocerlo —dijo, pensando en lo joven que era—. Soy Ivan Ciganer, lo estaba esperando.

Alfonso, se dio cuenta de inmediato de que el francés que tenía enfrente lo había confundido.

El viaje que hacía Alfonso Bustamante Canny por Europa en mayo de 1993, en busca de negocios de representación para llevarlos al Perú, había coincidido con el viaje oficial que realizaba su padre en su condición de ministro de Industria, Turismo e Integración, con el objetivo imperioso de reinsertar al Perú en la comunidad internacional.

Alfonso Bustamante y Bustamante, el ministro, lo había llamado desde España —donde se había entrevistado con el presidente de gobierno, Felipe González— para sugerirle que se encontraran en París. Con ayuda de la Cancillería le consiguieron una visa y a los días estaba en la Ciudad Luz.

Alfonso padre y Alfonso hijo compartían la vena empresarial, solo que el padre había decidido incursionar



en la política, después de una invitación, durante el primer gobierno de Alberto Fujimori.

La misión en Francia era la más importante de la gira: Convencer al Club de París de quitar la inelegibilidad de la deuda peruana y apoyar a una transformación del manejo económico del país, que incluía el reinicio del pago de la deuda externa. El apoyo del gobierno de Francia era vital para conseguir el respaldo de los acreedores del Perú y lograr la reinserción en la comunidad financiera internacional.

Ivan Ciganer necesitaba hablar con Bustamante padre, pero de otras cosas. Quería ofrecer al Perú un sistema de GPS, una tecnología muy poco conocida en ese entonces, para que pudiera zanjar por fin los problemas de disputas territoriales con Ecuador que habían desatado la guerra de 1941.

Luego de una frustrada entrevista con el ministro de Economía francés, Ciganer les ayudó a conseguir una cita con el primer ministro, Edward Baladour, que había sido secretario del presidente Charles de Gaulle. Le recordaron la visita de De Gaulle al Perú en setiembre de 1964 y el discurso ante el Congreso donde dijo: “Quiero agradecer a este generoso país por la ayuda recibida cuando Francia vivía las horas más negras de su historia”.

Se refería al aval que el presidente Manuel Prado y Ugarteche le dio, a nombre del Perú, al exiliado presidente de la Francia libre luego de la ocupación nazi en la Segunda Guerra Mundial, para conseguir un préstamo del Banco de Londres.

La cita con Baladour fue en el Palacio del Elíseo. Recibió a Bustamante con un frío saludo pero escuchó con atención su presentación.

—Al final, me quedó claro que ya tenía otra mirada hacia el Perú —cuenta Bustamante— y concreté la solicitud para que el Club de París recibiera al equipo de nuestros

negociadores de la deuda pública, que explicaría el programa para la refinanciación de esa pesada carga.

El Club de París aceptó la propuesta peruana.

Alfonso Bustamante y Bustamante no quería ser un político, quería ser un ingeniero agrónomo, y por eso se fue de Arequipa a Lima a estudiar en la Escuela Nacional Agraria de La Molina. Había nacido en 1941, un año después del cuarto centenario de Arequipa, y fue testigo del crecimiento que se dio en esa época.

—Fue la entrada en el desarrollo de Arequipa, el paso de un pueblo a una ciudad. Un segundo momento que impulsó el desarrollo fue la reconstrucción que se hizo luego del terremoto de 1958 que había destruido la ciudad —dice ahora.

La Arequipa de su infancia es distinta a la de hoy. Vivió en el barrio de Vallecito, en la plazuela Juan Manuel Polar, en una linda casa que a la postre le tocaría vender y que se llenó luego de mástiles, banderas y marineros, para albergar a la sede principal de la Tercera Zona Naval.

A un kilómetro y medio, cruzando el río Chili y atravesando Umacollo, estaban las chacras de Tahuaycani, donde su padre, Juan A. Bustamante de la Fuente, tenía el fundo “Las Señoritas”. La propiedad era compartida con su hermano Manuel J. Bustamante de la Fuente, ambos prestigiados jurisconsultos y respetados ciudadanos de Arequipa, y cuya vida se entremezcló con la política, la empresa y la promoción del desarrollo de la ciudad.

Desde “Las Señoritas” solía salir en cabalgata con su padre o con sus amigos a Sachaca, Pampa de Camarones y Alata, en una aventura infantil y juvenil que solo era superada cuando se iba con Juan y Jaime —sus hermanos mayores— al fundo Cayacachi, en Puno.

—Allí me sentía libre —dice Alfonso.



1. Alfonso Bustamante con su equipo de fútbol del colegio San José.
2. La graduación de Alfonso Bustamante en 1964, de la Escuela Nacional Agraria La Molina.
3. Su juramentación como ministro de Estado en 1993.

Es que allí, a más de cuatro mil metros de altura, además de montar caballo, manejaba el tractor y la camioneta y ayudaba a controlar la esquila de las ovejas.

—En Cayacachi y en Tahuaycani fue donde decidí que mi vida eran la agricultura y la ganadería —dice.

Cayacachi tuvo que ser entregado al gobierno militar de Velasco, durante la reforma agraria, y el fundo “Las Señoritas” fue urbanizado en su mayor parte, y el resto, con la casa de campo, sus jardines y huerta fue vendido al Grupo Inca, donde montarían un importante complejo textil.

Alfonso Bustamante y Bustamante no quería ser un político, quería ser un ingeniero agrónomo, y por eso se fue de Arequipa a Lima a estudiar en la Escuela Nacional Agraria La Molina. Había nacido en 1941, un año después del cuarto centenario de Arequipa, y fue testigo del crecimiento que se dio en esa época.

Alfonso Bustamante y Bustamante es el séptimo de nueve hermanos, seis del primer matrimonio de su padre y tres del matrimonio con Carmen Bustamante Tamayo. Estudió en el colegio San José de Arequipa y en 1959 ingresó a la Escuela Nacional Agraria de La Molina, en Lima. El año anterior, su padre, Juan A. Bustamante de la Fuente, había sido el primer presidente de la Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Arequipa, un organismo que se hizo para levantar nuevamente a Arequipa, después del devastador terremoto de mediados de enero.

Terminó la carrera en 1964, con la especialidad de Ganadería y con la decidida intención de hacer investigación para el mejoramiento genético en ovinos. El decano de su facultad le ofreció un contrato como parte de un equipo que iría a reflotar el frigorífico de Cabanillas, en Puno, y mejorar la calidad del ganado de las comunidades apostadas en las riberas del lago Titicaca.

Eran proyectos de la Corporación de Desarrollo de Puno. El ganado degenerado fue reemplazado por Brown Swiss, pero el frigorífico no tuvo futuro, pues los ganaderos preferían llevar a los ovinos al matadero de Arequipa, donde estaba el mercado de la carne.

Siete meses le bastaron en el sector público.

—Sentí que había llegado la hora de pasar al sector privado —recuerda—, pero en lo que me gustaba, que era la crianza de ganado.

Lo primero que hizo fue alquilar esos fundos de Tahuaycani y de Puno que despertaron su vocación. Habló con su padre y con su tío y llegaron a un acuerdo por una renta razonable. Empezó así su labor empresarial, pero al poco tiempo fue contratado para ser gerente de la Sociedad Ganadera del Sur.

Era un reto para cualquier profesional, pues se trataba de una empresa con haciendas ovejeras y alpaqueras. De pronto, ese joven de veintiséis años tenía a su cargo la

administración de diez fundos, con setenta mil hectáreas de terreno y en cinco provincias de Puno. El nuevo trabajo fue muy desafiante y con muchos problemas por resolver.

Las cosas fueron bien hasta ese día en el que el general Juan Velasco Alvarado, presidente del Perú, salió por la radio y la televisión anunciando la reforma agraria: “Campesino, el patrón no comerá más de tu pobreza” —dijo.

El gobierno militar expropió fundos de mayores dimensiones y empresas agropecuarias. Se pagó por el ganado al contado y por las tierras se entregaron bonos que podían acreditarse si se acompañaban con un aporte de capital en efectivo para la industrialización del país. A Bustamante le tocó realizar la entrega de los fundos a su mando —los diez de Sociedad Ganadera y el de Cayacachi— convencido de que había que sacar el mayor beneficio a la situación adversa. Ahora había que ingeniárselas para reinventarse.

La reforma agraria y la necesidad de invertir con los incentivos que daba el gobierno militar, que quería industrializar el país, llevaron a Bustamante a encontrar una nueva vocación, alejada del campo y del ganado: la industria.

Pronto la Sociedad Ganadera se convirtió en una *holding* de empresas industriales y de servicios. El dinero de la expropiación fue puesto en dos negocios: una fábrica de bicicletas y otra de abrasivos, de los que Bustamante fue gerente y presidente del Directorio.

Fabisa, la fábrica de bicicletas, se liquidó en 1993. No pudo competir cuando la importación se dio a gran escala. Abralit, la empresa de abrasivos, fue vendida a Tecnoquímica, y luego terminó en manos del Grupo Brescia (hoy Grupo Breca).

—Los veintitrés años que siguieron a la reforma agraria hasta que nos mudamos a Lima, me dediqué a trabajar duro y a emprender negocios —recuerda.

Fue miembro del Directorio de la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa y su presidente más joven a los treinta y seis años. También fue director de Sociedad Química Industrial, de Autrisa, de La Positiva Compañía de Seguros y del Banco del Sur.

Con su sobrino Juan Ignacio Bustamante, fundó Consejeros y Corredores de Seguros, un *broker* cuyo propósito en el inicio fue asesorar a las compañías relacionadas con la Sociedad Ganadera del Sur (SGS).

En ese tiempo, compró a su tío su parte del fundo “Las Señoritas”, con el fin de transformar las tierras agrícolas en una urbanización residencial y un complejo industrial.

En 1992 invitaron a Alfonso Bustamante para que expusiera en la Conferencia Anual de Ejecutivos —CADE 92— las propuestas que un año antes había hecho con Prosur para mejorar la infraestructura de Arequipa y hacerla más competitiva.

En la conferencia, realizada en la ciudad, resonaron sus propuestas de privatización del ferrocarril del sur y del puerto de Matarani, así como del asfaltado y mejoramiento de las principales carreteras. También se denunciaron los daños a la región por el manejo centralizado y monopólico en la generación, la transmisión y la distribución de la energía eléctrica, todo ello gestionado por empresas públicas con sede en Lima.

Su exposición debió llamar la atención de empresarios y del gobierno, pues luego de ello fue convocado para ser ministro de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales.

La llamada la recibió de Jorge Camet, los primeros días de enero de 1993, recientemente nombrado ministro de

Economía. El Perú trataba de encontrar el camino para salir de una aguda crisis que requirió mucho sacrificio de los peruanos. El 8 de agosto de 1990, el ministro Juan Carlos Hurtado Miller —el primero en asumir la cartera de Economía en el gobierno de Fujimori— terminó el anuncio del *shock* económico invocando la ayuda divina: “Hay que cruzar un periodo corto, de unos pocos meses, en el que antes de estar mejor, nos vamos a sentir peor... ¡Que Dios nos ayude!” —dijo.

Luego de consultar con algunos amigos, decidió ir a Lima a conversar. Solo habían pasado ocho meses desde que Fujimori, como parte de sus cambios, había roto el orden constitucional disolviendo un congreso adverso, al que reemplazó por otro que además tendría la función de redactar una nueva Constitución.

Alfonso Bustamante sabía que debía pasar del discurso a la acción y aceptó el cargo, al que se añadiría, solo siete meses después, el de presidente del Consejo de Ministros.

Bustamante tenía la delicada misión de mejorar la imagen del Perú, de promover el turismo receptivo y, sobre todo, atraer inversiones extranjeras. Se creó Promperú para tal fin.

Preparó un documento que sirvió de base para las presentaciones con los jefes de gobierno y a los ejecutivos de empresas inversoras. En realidad, todo lo tenía resumido como un guion hecho a máquina de escribir, con algunos tachones y anotaciones a lápiz.

En la primera parte de las exposiciones, el ministro recordaba la situación que Alberto Fujimori heredó de la Constitución de 1979 y de los dos gobiernos que le precedieron, especialmente el de Alan García: una inflación de 7,650% en 1990, y de 2'000,000% acumulada en los cinco años del gobierno aprista; una caída del PBI de 14%, veinticinco mil muertos por el terrorismo de Sendero Luminoso y el MRTA y daños materiales que equivalían a toda la deuda externa.

El discurso dio buenos resultados en España, donde Felipe González pidió a Bustamante que hablase con el presidente de Telefónica, la transnacional que pagaría más de dos mil millones de dólares por la concesión de las telecomunicaciones en el país.

Una evaluación posterior publicada en el diario “El Comercio” revelaría que entre 1994 y 1998 Telefónica invirtió dos mil quinientos millones de dólares, y entre 1999 y 2001 otros mil doscientos millones. La misma nota señala que “se redujo el tiempo de espera en la instalación de una línea de ciento dieciocho meses a dieciséis días; y la tasa de atención de fallas en veinticuatro horas aumentó de 62,5% a 99%”.

En general las reuniones con jefes de gobierno y con líderes de grupos empresariales fueron exitosas y ayudaron a cambiar la imagen del Perú.

En agosto de 1993, Alfonso Bustamante juraba como primer ministro y como tal fue al Congreso para exponer el plan de gobierno. Su discurso fue claro y breve, sin mucha palabrería, y la representación nacional le otorgó su voto de confianza. Pero su cargo solo duró hasta febrero de 1994. La intención de Fujimori y su asesor Vladimiro Montesinos de proteger a un grupo de militares acusados de la muerte de estudiantes de la Universidad de La Cantuta, lo hicieron dimitir.

Así acabó su incursión en la política, con una honrosa renuncia que su hijo destaca y que llena de orgullo a la familia.

Fue un poco más de un año en el que Alfonso Bustamante y Bustamante estuvo en el gobierno de Fujimori y una cosa le quedó clara: Nunca trabajó tanto en su vida. Lo hizo para contribuir a construir un país viable. Esa incursión hizo también que el exsecretario general de las Naciones Unidas, Javier Pérez de Cuéllar, lo llamara en 1994 para invitarlo a su plancha presidencial, para enfrentar la reelección de Fujimori. Declinó con cortesía.

La reforma agraria y la necesidad de invertir con los incentivos que daba el gobierno militar, que quería industrializar el país, llevaron a Bustamante a encontrar una nueva vocación, alejada del campo y del ganado: la industria.

Años después, curiosamente, estaría encabezando la organización del certamen deportivo que sería el principio del fin del gobierno fujimorista: los Juegos Bolivarianos Arequipa 1997.

Al año siguiente, en 1998, el Perú firmó el Acta de Brasilia, un acuerdo definitivo de paz con el Ecuador. Bustamante fue miembro de la comisión encargada de las negociaciones y fue distinguido por el gobierno con la condecoración por Servicios Distinguidos a la Nación.

Luego de su paso por la política, Alfonso Bustamante y Bustamante regresó a los negocios.

—Mi reenganche con lo privado coincidió con uno de los mejores momentos de la historia del Perú —dice—. Había un gran optimismo por el futuro, pues el gobierno de Fujimori había derrotado al terrorismo, insertado al país en el mundo, éramos sujetos de crédito internacional y al fin tuvimos una Constitución moderna, promotora de la inversión privada, que otorgaba iguales derechos a peruanos y extranjeros.

Su hijo, Alfonso Bustamante Canny, comenzaba también a aprovechar las nuevas condiciones y a hacer empresa en el Perú.



1. Alfonso acompañado de su hijo Daniel, en Quijas.
2. Flanqueado por sus hijos Daniel y Alfonso, en Agrícola Cerro Prieto.
3. Alfonso Bustamante con su nieto, Alfonso, en el viñedo de la empresa.

Se graduó en 1989 en la Universidad de Boston donde fue a estudiar Administración de Empresas, después de haber dejado la misma carrera en la Universidad del Pacífico, en Lima, hastiado de los cursos generales.

—Me gradué con la ilusión de trabajar en el sector pesquero en Alaska —dice.

La pesca había sido su pasión desde chico, desde que su tío Juan y su padre lo habían llevado a pescar lenguados en las playas de Mejía, Matarani y Corío; algo a lo que se habían sumado sus amigos en sus veranos de adolescente.

“

Mi reenganche con lo privado coincidió con uno de los mejores momentos de la historia del Perú.

Alfonso Bustamante y Bustamante

Para mejorar sus capacidades como empresario, en el año 1989 decidió trabajar en una empresa de *trading* en Nueva York, que en ese momento negociaba los títulos de la deuda peruana, que habían sido castigados por el mercado cotizándose a seis centavos por cada dólar.

La *trading* buscó maneras para conseguir que el Estado peruano honre el pago de dichas obligaciones y se firmó un acuerdo para intercambiar deuda por exportaciones peruanas, el mismo que se extinguió ante el incumplimiento por parte del Estado peruano en la primera transacción del programa, la cual Bustamante Canny había negociado.

De regreso en el Perú, buscó sin suerte hacer negocios con harina de pescado, así que recurrió a su padre, quien le hizo un préstamo de veinticinco mil dólares para fundar una empresa de importaciones y exportaciones que llamó “Empresa de Representaciones Internacionales”.

En busca de esas representaciones, fue que en mayo de 1993 se encontraba en Europa y fue contactado por su padre, entonces ministro, para encontrarse en París.

Con esta empresa empezó un negocio de suministro de insumos para la industria de bebidas gaseosas. Empezó a importar tapas corona (chapitas), luego tapas de plástico, preformas de plástico (PET) y hasta las etiquetas para varias de ellas. Hasta que se le ocurrió una osada idea: ser el embotellador de varias empresas del sector, incluso si entre ellas fuesen competidoras.

—Su negocio no es ser embotellador —le dijo al gerente de una embotelladora.

—¿Y entonces cuál crees que es nuestro negocio? —preguntó un tanto confundido.

—Su negocio es promover y distribuir —respondió.

—Si no te has dado cuenta —le dijo mirándolo como a un loco— nuestro negocio se llama “embotelladora”.

Realmente fue osado, pero Bustamante Canny se había dado cuenta de que era él quien cada vez estaba más metido en el negocio de la embotelladora, suministrando equipos y brindando servicio técnico para que sus envases fueran consumidos sin desperfectos en las líneas de producción.

Se imaginó que podía comprar una planta y dar el servicio de embotellado a todas las marcas. No lo logró.

Después de su renuncia como ministro de Estado, Alfonso Bustamante volvió al Banco del Sur, al que se había incorporado en 1978 como director y del que era accionista. Regresó ahora como presidente, con la convicción y el encargo del Directorio de buscar un socio estratégico que pudiera acompañar el desarrollo del banco en las condiciones de un mercado abierto, con nuevas exigencias de capital impuestas por la nueva Ley de Bancos y la Superintendencia de Banca y Seguros.

Luego de muchos intentos, se recibió una oferta para la compra del Banco del Sur, la que era muy conveniente y ventajosa. La Junta General de Accionistas aceptó la oferta y felicitaron al Directorio por la gestión.

El banco fue vendido en 1996 al consorcio formado por el Banco Central Hispano y el Grupo Luksic. Una transacción muy atractiva que fue considerada por especialistas una de las ventas más exitosas de un banco regional y, a pedido de los nuevos accionistas, Alfonso Bustamante se quedó como presidente del Directorio. Un año después, el Banco Santander compró al Banco Central Hispano.

—El propio Emilio Botín, histórico presidente del Banco Santander, me llamó por teléfono para pedirme que permaneciera como presidente del Banco del Sur, otorgándome su confianza —recuerda.

Dejó el cargo en 1998 para asumir la Presidencia del Directorio de Telefónica del Perú. Después, en 2007, volvería a la banca como director de Interbank.

Algunos exdirectores del Banco del Sur le propusieron a su expresidente del Directorio seguir haciendo inversiones juntos, aprovechando la buena experiencia ganada en tres décadas en el banco. Le encargaron buscar nuevos negocios.

Así nació la Sociedad Andina de Inversiones (SAI) con el aporte de seis exaccionistas del Banco del Sur, tres invitados y una participación de un décimo para los jóvenes que ayudarían a evaluar proyectos. Esos jóvenes estaban liderados por Alfonso Bustamante Canny, a quien se le nombró gerente y responsable de conseguir y evaluar las posibles inversiones, con prioridad en el sector eléctrico.

—Esta es la semilla sembrada en 1996 que hace inversiones en empresas de servicios privatizadas, como Eléctrica de Piura, Telefónica, Luz del Sur —dice Bustamante padre.

Había un interés especial por comprar la empresa de distribución de electricidad de Arequipa, SEAL, pero esta nunca fue lanzada a la privatización. La que se ofertó fue la empresa generadora EGASA, que un grupo belga adquirió en una licitación que luego se canceló por el violento levantamiento que se denominó “El Arequipazo”.

La SAI había logrado comprometer un capital de los exaccionistas del Banco del Sur para realizar las inversiones. Como para ir “calentando motores”, decidieron participar en la licitación de una pequeña empresa de generación eléctrica en Talara (Piura) y lo hicieron en consorcio con una empresa española que, como otras, buscaba socios locales para comprender mejor el medio nacional.

En 1996, el consorcio adquirió el 60% de la Empresa Eléctrica de Piura, e instaló una eficiente turbina de generación eléctrica marca ABB de noventa megavatios de capacidad, alimentada con gas natural proveniente de diversos yacimientos gasíferos de Talara.

Luego de resolver conflictos con los suministradores de gas natural y sus líquidos asociados, sumada a una eficiente administración de los gestores y con la participación de Alfonso Bustamante Canny —quien ejerció el cargo de vicepresidente del Directorio durante el tiempo que duró esa asociación— posicionaron a la empresa como un suministrador de energía clave para el desarrollo del norte y se convirtió en la empresa eléctrica más rentable del país.

—Salimos del negocio cuando la matriz española, Endesa, se vende a la empresa italiana Enel —dice Bustamante Canny.

El íntegro de la venta de su participación en Eléctrica de Piura fue destinado a otra inversión, la agrícola Cerro Prieto, para reforzar sus finanzas, toda vez que allí tuvieron el ataque de mafias que, con artificios legales, pretendieron apropiarse de las tierras que habían irrigado.

—Este fue un capítulo muy triste de nuestra actividad empresarial, afectado por un regulador inoperante y un sistema judicial corrupto —dice Alfonso Bustamante y Bustamante.

Los negocios de “Los Arequipeños” —así se les conocía— fueron creciendo. El inmenso yacimiento gasífero de Camisea, devuelto al Estado peruano por la Shell Oil, cambiaría drásticamente la matriz energética del Perú. “Los Arequipeños” se unieron a un consorcio empresarial para construir y operar el gaseoducto que uniría Camisea, en la selva cusqueña, con el mercado en Lima. Alfonso Bustamante Canny participó como director y luego como

vicepresidente del Directorio de Transportadora de Gas del Perú (TGP) durante los quince años en los que fueron accionistas de la empresa.

Años antes, la Sociedad Andina de Inversiones se había unido con un fondo de inversiones liderado por un banco portugués e integrado por varios bancos privados europeos para crear la Corporación Financiera de Inversiones (CFI), lo que les permitió a “Los Arequipeños” incorporar a su portafolio de inversiones a Telefónica del Perú, Edegel, Luz del Sur, además de reforzar su posición en Eléctrica de Piura.

El mandato de inversión de la Banca Privada Europea en CFI había llegado a su fin y “Los Arequipeños” los reemplazaron en el accionariado permitiendo su salida en términos aceptables para ambas partes.

Una de las mayores y mejores inversiones que ha hecho CFI es en la agroexportación con la compañía Cerro Prieto.

En el año 2000 participaron de una licitación para adquirir tierras eriazas en el norte del Perú, y sus derechos de agua, con el compromiso de irrigarlas y vender al menos 20% de sus cinco mil setecientos sesenta y cuatro hectáreas. Como infraestructura mayor se construyó un canal de concreto de veintisiete kilómetros, reservorios que almacenan más de cuatro millones de metros cúbicos de agua, y más de cuatrocientos kilómetros de tubería para riego presurizado que, aprovechando la caída natural del agua, logran un riego por presión gravitacional que evita el uso de combustibles fósiles para operar los sistemas de riego presurizado por goteo, cuyas mangueras alcanzan más de quince mil kilómetros de largo.

No faltaron los problemas. Mafias organizadas de informales y también de “cuellos blancos” empezaron a invadir los terrenos. Pero siguieron invirtiendo en cultivos temporales como algodón, maíz y piquillo, pero a la vez haciendo pruebas con cultivos permanentes como palta, mandarina y uva.

Hoy Agrícola Cerro Prieto es una empresa modelo en el sector agroexportador del Perú, con tres mil quinientas hectáreas sembradas de paltas, arándanos, espárragos y uvas, y una moderna planta procesadora para la exportación.

—Las cosas iban mejorando —dice Bustamante y Bustamante— hasta que un día nos enteramos de que alguien había reclamado esas tierras como suyas, anulando las fichas registrales de propiedad de la empresa, que además habíamos hipotecado para obtener financiamiento.

El caso llegó hasta el Tribunal Constitucional sin que ellos lo supieran, lo que determinó un largo proceso ante la justicia para recuperar lo arrebatado.

El Directorio y la Gerencia no se amilanaron e insistieron con el proyecto de inversión, pero debieron deshacerse de activos valiosos para honrar sus compromisos financieros y operativos.

—Además, nos vimos forzados a vender nuestra participación en Eléctrica de Piura a un valor muy por debajo del que correspondía, apremiados por las deudas contraídas para el desarrollo de Cerro Prieto que perdió la garantía de nuestros terrenos por una absurda e ilegal resolución del Tribunal Constitucional, que a la larga revertimos, pero ya el daño había sido hecho —dice Alfonso Bustamante y Bustamante.

Hoy Agrícola Cerro Prieto es una empresa modelo en el sector agroexportador del Perú, con tres mil quinientas hectáreas sembradas de paltas, arándanos, espárragos y uvas, y una moderna planta procesadora para la exportación. Emplea a mil ochocientos trabajadores permanentes y a más de ocho mil de manera eventual. Contribuyó a las exportaciones nacionales con ciento cuarenta millones de dólares en 2019 y se proyecta a duplicar esa cifra en los próximos cinco años.

El 28% de sus acciones ha sido adquirido por un fondo de pensiones de los empleados municipales de Michigan, en los Estados Unidos, y sus productos se venden en veintinueve países a través de doce de los grupos más importantes de supermercados en el mundo, algo que es muy difícil de lograr.

El reto ahora es proveer a esos supermercados todo el año. Para eso se requiere producir en distintos lugares geográficos. Con ese motivo acaban de comprar tierras en Colombia y están haciendo pruebas en un fundo en Santa Rita de Siguan, en Arequipa, para nuevos sembríos de agroexportación, que pretenden hacer cuando se concrete la irrigación de Majes Siguan II.

Alfonso Bustamante Correa, nieto del primero e hijo del segundo, ha entrado ya a la empresa. Estudió Negocios Agroindustriales en la Universidad de Purdue, en Indiana, en los Estados Unidos, y se alista para tomar las riendas de una subsidiaria que produce arándanos en macetas, utilizando las más sofisticadas técnicas de cultivo y enfocados en el uso de nuevas tecnologías de la información, privilegiando el empleo de jóvenes.

En las empresas de CFI y sus subsidiarias hay varios arequipeños o pertenecientes a familias arequipeñas como Alfredo Lira Chirif, Gabriel Follano Mercado, Daniel Bustamante Canny, Manuel Muñoz-Nájar Castañeda, Christian Broders Odiaga, Sergio Abuapara y Santiago Chirinos, que ahora ha sido destacado para dirigir la sucursal en Colombia.



Los tres Alfonsos (hijo, papá y nieto).

Y aunque salieron por un tiempo del rubro de la generación eléctrica, han vuelto a ella a través de Huaura Power y su central Yarucaya, que es hoy una de las más eficientes pequeñas hidroeléctricas del sistema de generación del Perú.

Ahora el rubro de los negocios de CFI está completamente vinculado a los alimentos sanos y a la energía limpia. El crecimiento de sus colaboradores y el relacionamiento armónico y respetuoso con el medio ambiente y la sociedad es la prioridad de este grupo empresarial.

—Nuestro objetivo como inversionistas sigue siendo Arequipa —dice Bustamante padre— y es por eso que estamos muy atentos al desarrollo del proyecto Majes y seguimos explorando posibilidades en el sector eléctrico.

Para los Bustamante, hacer empresa en el Perú no ha sido fácil, pero aseguran que ha valido la pena.



Campus de la Universidad Católica San Pablo, Arequipa - Perú.



Familia García Calderón

Y la historia de emprendimiento y
servicio de los García Calderón

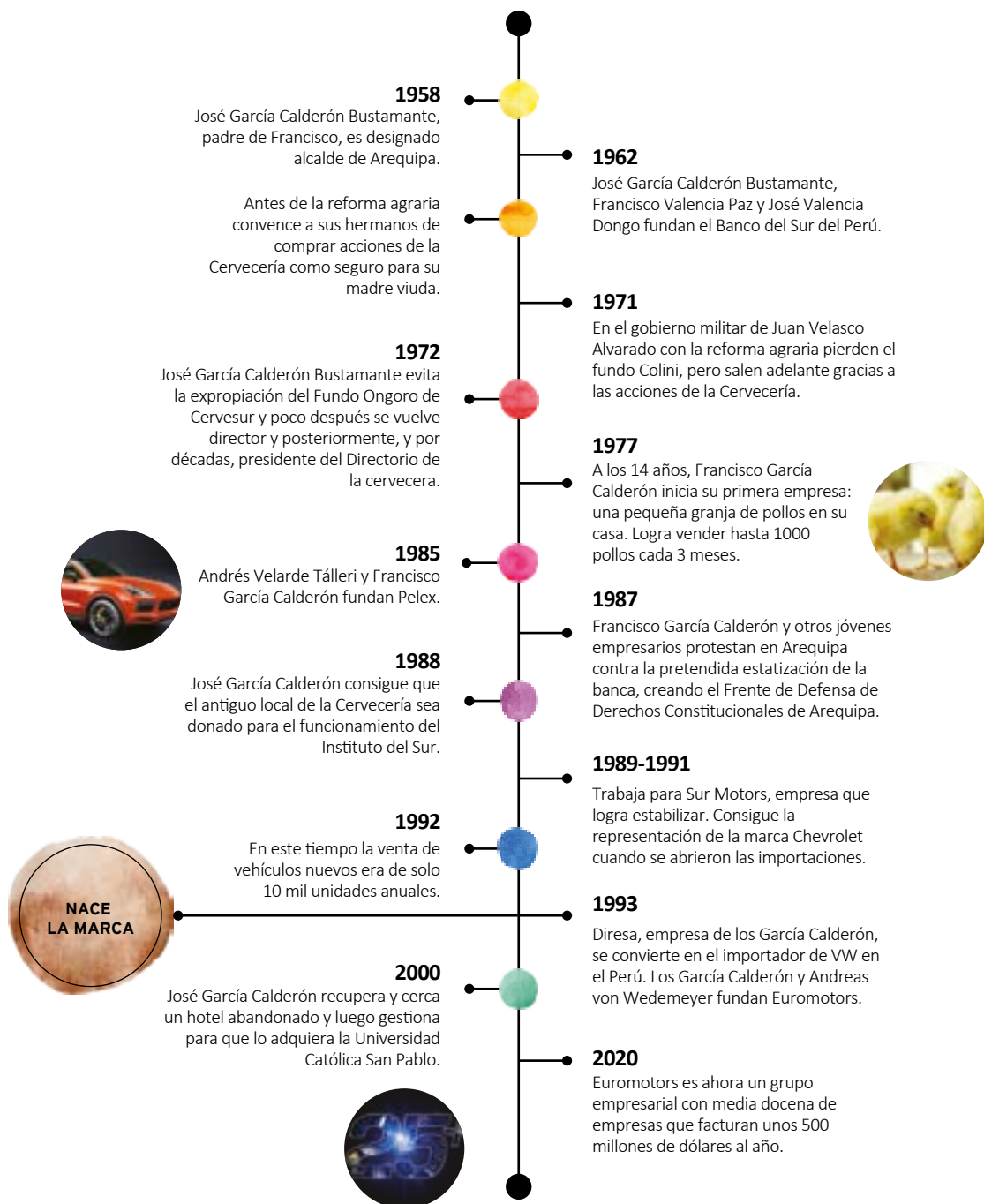
Un día de 1993, Francisco García Calderón Portugal comenzó el proyecto de Euromotors, un negocio que había obtenido la representación del grupo Volkswagen para Perú, donde él y su padre, José García Calderón Bustamante, eran los accionistas junto a Andreas von Wedemeyer, socio y amigo de toda la vida, quien actualmente dirige la Corporación Cervesur. Se fue por dos años y ya lleva veintisiete al frente del proyecto que se ha convertido en un grupo empresarial con una docena de compañías y una facturación que supera los quinientos millones de dólares anuales.

No era un momento fácil en el país, y menos para el negocio de la venta de autos. Un año antes, el presidente Alberto Fujimori y su ministro Hurtado Miller habían dado un tremendo ajuste económico para corregir las décadas de malos manejos de la economía peruana durante sucesivos gobiernos que tuvieron su corolario en la hiperinflación

del primer gobierno de Alan García. Se sumaba la incertidumbre luego del autogolpe del 5 de abril de 1992 y la redacción de una nueva Constitución que salió a la luz al año siguiente.

Aunque la experiencia en el rubro la había adquirido en sus trabajos para la empresa Sur Motors y luego Diresa, el peso sobre sus hombros era bastante fuerte. Por ese entonces, la venta de vehículos nuevos en todo el país era de no más de diez mil unidades anuales y hoy casi llega a las ciento setenta mil, incluyendo autos de alta gama como Audi, Porsche, Bentley y Lamborghini, cuyas marcas Euromotors representa en el Perú.

Claro que los retos empresariales no eran ajenos para Francisco. A los catorce años, cuando aún estaba en segundo de secundaria, se había propuesto iniciar su primera empresa y se trató, nada menos, que de una



minigranja de pollos que implementó en la parte trasera de su casa con la ayuda de su padrino el ingeniero Luis García Calderón Bustamante, quien le regaló un libro que sirvió de guía para ello.

La idea loca fue apoyada por su padre, un abogado que durante muchos años fue presidente del Directorio de Cervesur, que siempre incentivó la creatividad empresarial de su hijo, el único hombre y segundo en orden de nacimiento, después de Inés y antes de Ximena y Milagros.

No fue fácil para Francisco, pues tuvo que hacer de todo; desde recoger los pollitos que le enviaban desde Lima por avión hasta comprar la nicovita con que los alimentaba. Matarlos y pelarlos fue parte del negocio en que también tuvo que meterse para poder vender unos mil pollos cada tres meses a las comerciantes del céntrico mercado San Camilo.

Además, siempre había estado al lado de su padre viendo el trabajo duro que dio no solo desde la actividad privada, sino también al servicio de la ciudad y el país.

El padre de Francisco, José García Calderón Bustamante, fue alcalde en un momento verdaderamente duro para Arequipa. Asumió el cargo el 14 de enero de 1958 y al día siguiente un terremoto muy fuerte sacudió la ciudad, provocando graves daños sobre todo en construcciones anteriores a 1940, año en que se celebró el cuarto centenario de su fundación.

No había terminado de acomodarse en el asiento en el que lo puso el nombramiento del presidente Manuel Prado Ugarteche, cuando enfrentó esa crisis. Los García Calderón tienen antecedentes de servicio y patriotismo en Francisco García Calderón Landa, el presidente transitorio de la república que se negó a entregar territorio peruano a los chilenos al finalizar la Guerra del Pacífico, y que por ese motivo fue apresado y llevado junto con su familia a Chile para ser presionado y hostigado. Nunca accedió y fue por encima de su voluntad que los invasores consiguieron su objetivo.

Cuando le tocó la desgracia del terremoto, declaró al Concejo provincial en sesión permanente y luego viajó a Lima para coordinar con la representación parlamentaria arequipeña, varios de ellos amigos personales pero adversarios políticos. Junto a ellos creó la Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Arequipa que reconstruyó la ciudad no solo de aquel terremoto, sino de otro que la azotaría solo dos años después.

Levantaron los caídos portales de la Plaza de Armas reforzándolos con fierro que colocaron luego de perforar las piedras que los constituían. La belleza de la plaza de hoy, que es considerada Patrimonio Cultural de la Humanidad, junto con el resto del Centro Histórico se debe, en parte, a la reconstrucción que lideró José García Calderón.

Cambiar el sistema de agua potable y levantar la ciudad caída fue el trabajo que le correspondió hacer en su periodo como alcalde, que duró dos años, 1958 y 1959. La Municipalidad no le era ajena; ya antes había estado allí como concejal y casi siempre rodeado de amigos, que han sido quienes lo han acompañado en sus proyectos empresariales.

Francisco, su hijo, ha seguido los pasos de servicio de sus antecesores —también entre sus ancestros está el presidente de la república José Luis Bustamante y Rivero— aunque no lo ha hecho hasta ahora directamente en la política, pero sí en el trabajo para el Estado, siendo parte de los directorios de grandes empresas estatales como Essalud, Corpac, ProInversión, Perupetro y Petroperú, entre otras.

También fue uno de los primeros en organizar en Arequipa las protestas en contra de la estatización de la banca que pretendió Alan García a fines de la década de los 80. Junto con un grupo de jóvenes empresarios arequipeños, creó el Frente de Defensa de Derechos Constitucionales de Arequipa, con el que hicieron varias protestas en la ciudad en contra del anuncio presidencial. Varios de ellos, incluido él, eran hijos de los fundadores del Banco del Sur del Perú, el importante banco regional que su padre creó con sus amigos Francisco Valencia Paz y José Valencia Dongo.



1



2



3

1 y 2. La representación de la marca Volkswagen bajo Euromotors.
3. Francisco García Calderón, fundador de Euromotors.

Luego fueron contactados por el Movimiento Libertad que lideraba el escritor arequipeño Mario Vargas Llosa, hoy Premio Nobel de Literatura, al que se unieron; aunque tiempo después, Francisco García Calderón Portugal y la mitad de sus amigos del Frente de Defensa de Derechos Constitucionales renunciaron al conocer que se había aliado con Acción Popular y el Partido Popular Cristiano para conformar el Frente Democrático (Fredemo), que perdió las elecciones presidenciales de 1990 ante Cambio 90 que postuló a Alberto Fujimori.

Las labores empresariales de los García Calderón se dieron a través de varios emprendimientos. Tal vez su origen fue cuando José García Calderón Bustamante viajó a la capital a negociar la herencia de su abuelo con sus tíos, consiguiendo permutar para su padre una hacienda ubicada en Crucero Alto, a más de 4,300 metros sobre el

Francisco García Calderón Portugal lleva veintisiete años al frente del proyecto que se ha convertido en un grupo empresarial con una docena de compañías y una facturación que supera los quinientos millones de dólares anuales.

nivel del mar, en el camino entre Arequipa y Puno, a cambio de su parte en las Galerías Boza en el Jirón de la Unión, en Lima.

Era un fundo ganadero pobre pero extenso que llevaba el nombre de Nuestra Señora del Rosario de Colini. Lo había adquirido su abuelo mientras era abogado del ferrocarril y recorría esas zonas ante los juicios que le entablaban a la empresa porque los carbones encendidos que botaban las locomotoras incendiaban no pocas propiedades a lo largo del camino ferroviario.

Una vez conseguido, lo trabajaron con sus hermanos Fernando y Luis, quienes estuvieron metidos en el lugar llegando a tener unas diez mil ovejas y más de dos mil alpacas.

José, que era abogado y que había practicado en el estudio jurídico de los hermanos de su mamá, se dedicó más a ayudarlos en la comercialización de la lana de oveja y fibra de las alpacas que criaron de una manera exitosa con un gran trabajo genético que les permitió tener un 95% de animales blancos, cuya fibra era la más cotizada en ese entonces por su facilidad para teñirla.

Él, con ayuda de Ernesto von Wedemeyer, uno de sus amigos más entrañables, convirtió un camino de herradura en una carretera de dieciocho kilómetros que unía el fundo con el ferrocarril. Lo hicieron yendo y viniendo con el automóvil Ford pequeño de Ernesto. “Eso ayudó mucho a mis hermanos”, dice don José García Calderón a sus noventa y ocho años.

Unas décadas después, a inicio de los años 70, el gobierno militar de Juan Velasco Alvarado les quitó el fundo en medio de su reforma agraria. Perdieron todo.

Menos mal que años antes, cuando hacía sus “pininos” como abogado en el Estudio Bustamante de la Fuente, José convenció a sus hermanos de comprar acciones de la Cervecería y lo fueron haciendo de una en una o de diez en diez, para tenerlas como una suerte de seguro para

Inés y Francisco hicieron un emprendimiento que se llamaba Súper Remates, una empresa especializada en comprar saldos de las fábricas arequipeñas, negocio que cerraron cuando dejó de ser rentable por la competencia.

su madre viuda. Eso le sirvió a doña Jesús Bustamante después de la expropiación del fundo, que marcó el que cada uno de sus hijos tomara su propio camino de subsistencia.

La experiencia de la expropiación del fundo familiar lo llevó a hacer una de las jugadas inmobiliarias más osadas. “Loticé y vendí el fundo Ongoro, de propiedad de la Cervecería, en las barbas de los militares que no pudieron expropiarlo. Así, la Cervecería no perdió ni un centavo de su fundo agrícola, incluso generando ganancias y liquidez que aportó al crecimiento de los siguientes años”, recuerda don José García Calderón Bustamante.

En ese entonces, inicios de la década del 70, él trabajaba a medio tiempo para la Cervecería. Con ayuda de un alemán exiliado de la Segunda Guerra Mundial, que era buen agricultor y de una empresa lotizadora agrícola, lograron hacer un proyecto de irrigación, que permitió la venta de Ongoro.

Su audacia lo catapultó en su carrera dentro de la Cervecería, de la que pronto fue director y luego presidente del Directorio por muchos años hasta su venta a la empresa

Backus en el año 2000, luego de una intensa etapa de competencia que se conoció como la “guerra de las cervezas”.

Fue en Cervesur donde García Calderón desarrolló su carrera empresarial más conocida, claro que paralelamente fue haciendo una serie de inversiones, algunas en empresas ligadas a los Wedemeyer, que fueron parte de la Corporación Cervesur —que está en plena actividad, pues solo vendieron las cerveceras—, y otras como emprendimientos propios o en sociedad con sus amigos.

Hizo algunos proyectos de construcción; uno de ellos fue el de la Quinta García Calderón en el distrito de Yanahuara, en un terreno de veinte mil metros cuadrados; y el Molino San Juan que también urbanizó. Otros de venta de automóviles como Diresa —precursora de Euromotors— y la osada formación del Banco del Sur, a los que se sumaron restauraciones de inmuebles de gran valor monumental como el Molino Blanco o la restauración y puesta en valor de la Mansión del Fundador.

El Banco del Sur fue una idea que surgió para aprovechar el impulso que el gobierno quería dar a los bancos regionales. Don José García Calderón Bustamante nuevamente recurrió a sus amigos, pues siempre ha recurrido a ellos para plasmar sus ideas. Esta vez habló con Francisco Valencia Paz y José Valencia Dongo, que activaron todo para hacer un banco que funcionó por primera vez en un pequeño local de la calle Moral de propiedad de la familia García Calderón.

Acordaron que Francisco Valencia Paz sería el presidente del Banco, José García Calderón, el vicepresidente y José Valencia Dongo, director. Convencieron a muchos otros que apostaran por el proyecto y se inauguró en diciembre de 1962.

El Banco resultó un gran éxito; después de años decidieron poner una pequeña sucursal en Lima, y en solo seis meses ya colocaban el mismo dinero que en Arequipa. El Banco se

fortaleció y luego en una coyuntura especial en los años 90 fue vendido a muy buen precio. Llegó a estar entre los cinco bancos más importantes del país y permitió que muchas personas financiaran sus emprendimientos o concretaran sus sueños.

Francisco García Calderón Portugal creció en medio de emprendimientos y se educó en varios colegios, desde el Niño Jesús de Praga, Max Uhle y el San José, hasta un colegio internado militarizado en Estados Unidos, en el que estuvo desde los once hasta los trece años, cuando su mamá, doña Teresa Portugal, creyó oportuno traerlo para que no se quedara para siempre en Norteamérica.

A su regreso, Francisco quería comprarse una moto, al igual que sus amigos. Así que se la pidió a su padre.

—Bueno, trabaja y cómpratela —le dijo—.

Es así que Francisco trabajó ese verano en Sur Motors, una empresa de venta de automóviles. Ese sería su primer contacto con ese rubro, pero no precisamente vendiendo vehículos o en un área administrativa, sino clasificando pernos para pasar luego como asistente del mecánico de motos.

Terminó sus estudios escolares en el Colegio Angloamericano Prescott, cuya creación fue financiada por el empresario Frank Michell, que llamó a José García Calderón para que se encargara de su funcionamiento a través de un patronato que presidió e integró por mucho tiempo con la señora Rosemary Latham de Barreda.

Fue en esos años que Francisco hizo su emprendimiento de pollos. Ya en 1979, al terminar la secundaria, se fue a estudiar Administración de Empresas en la Universidad del Pacífico, en Lima. Concluido el primer año regresó e hizo su primera práctica profesional donde tuvo su primer trabajo: en Sur Motors S.A.

Al terminar el segundo año de universidad hizo prácticas en el Banco del Sur. Al acabar el tercer año, las hizo en Carsa, una empresa de venta y financiamiento de electrodomésticos. Luego del cuarto año junto con su compañero de universidad Juan Paredes Manrique, hoy socio líder de la práctica de auditoría de EY, fueron a practicar a Cervesur bajo la tutela del ingeniero Álvaro Delgado Barreda. “Fueron unas prácticas muy buenas, la Cervecería tenía un problema: las botellas y las cajas no regresaban, es así que nos mandaron a la división y despacho de botellas para que descubramos qué estaba pasando, ya que significaba una inversión muy grande para la compañía. Esto nos llevó a terminar haciendo todo el flujograma del proceso de venta de cerveza que en esa época se hacía a mano. Descubrimos el porqué. Había una gran inflación en el país, así que las tiendas, a manera de preservar el valor de su dinero, guardaban las cajas y las botellas y luego se las vendían a Cervesur”, recuerda.

Al terminar la universidad regresó a la Cervecería, pero esta vez al área de auditoría. La pasó mal, tanto que cree que fue bastante peor que clasificar pernos. Así que luego de un tiempo se fue a Boston a seguir una maestría, haciendo una decisiva promesa: “No vuelvo a ver temas de auditoría”.

A su regreso fue contactado por Andrés Velarde Táller, que había formado Pelex, una empresa de crianza y venta de conejos de angora franceses. Francisco fue invitado a ser socio y encargado de la comercialización. Vendía los conejos en pueblos jóvenes, mercados y ferias. Habían avanzado también en un programa para el mejoramiento genético.

Fue en medio de ese emprendimiento que lo sorprendió el anuncio de la estatización de la banca que hizo el presidente García el 28 de julio de 1987. Fue la época en que formó el Frente de Defensa de los Derechos Constitucionales y marchó en la Plaza de Armas contra el anuncio, con el apoyo del entonces alcalde de Arequipa, Luis Cáceres Velásquez.

Para ese entonces muchos empresarios, algunos bastante jóvenes como Francisco, empezaban a percibir que el país se hacía inviable.

Pelex ya parecía una empresa con poco futuro, así que se retiró. Velarde Táller le devolvió lo invertido y se fue a trabajar a la oficina de su padre, ayudándole a ver sus inversiones.

Un día por esa época su padre le dijo a Francisco que fuera a hablar con Alonso Quintanilla Pérez-Wicht. No era nada especial, pues solo tenía que conversar sobre el alquiler de una de sus propiedades que arrendaba a sus padres en la calle Moral, donde tenían la tienda principal de las librerías Codisa.

Alonso y Francisco eran amigos, pues habían estudiado juntos en el Colegio San José y luego en el Prescott. Así que hablaron del alquiler y otras cosas, entre ellas del proyecto que Alonso impulsaba para conseguir una autorización para el funcionamiento de un instituto superior, al que llamarían Instituto del Sur. Era un emprendimiento educativo sin fines de lucro que estaba encabezando el Sodalicio de Vida Cristiana. Uno de los asuntos que Alonso no había resuelto era el local para su funcionamiento.

Francisco le contó a su padre un poco del proyecto sin más detalles que los que le había dado Alonso. Poco tiempo después, a fines de 1987 y casi de improviso, don José García Calderón le preguntó a Francisco sobre el proyecto y le dijo que hablara con su amigo ya que estaban a punto de donar el antiguo local de la fábrica de cerveza al IPAE, el Instituto Peruano de Administración de Empresas.

“Hablé con Alonso Quintanilla. ‘Me faltan dos papeles y sacamos la autorización de funcionamiento’, me dijo. Consiguieron los papeles, y luego logramos que Cervesur donara su local para el Instituto del Sur”, cuenta Francisco García Calderón.



1



2



3

1. El equipo de Euromotors en Arequipa.
2. Francisco García Calderón dando una entrevista tras la inauguración de un nuevo local.
3. Uno de los locales de la marca Porsche, que representa Euromotors.

El local estaba en el límite del Centro Histórico. Era grande, pero hecho para fabricar cerveza, así que requería de un buen acondicionamiento que se hizo poco a poco. Francisco empezó a ayudar en el proyecto y con un grupo de amigos se unió al equipo de Alonso; consiguieron dinero de algunos empresarios y otros donativos importantes, incluida una casa en la calle Palacio Viejo a solo unas pocas cuadras del local donado por la Cervecería. Allí empezaron a dictarse las clases de Administración y Contabilidad. Francisco fue uno de los profesores.

El trabajo para conseguir apoyo de empresarios continuó. “Las donaciones eran deducibles de impuestos, lo que facilitó las cosas. Así logramos habilitar el local de la Cervecería”, recuerda Francisco.

El instituto empezó a funcionar en setiembre de 1988 y años después el proyecto educativo involucró un reto mayor: la fundación de la Universidad Católica San Pablo, que empezó en parte de ese local hasta que nuevamente

los García Calderón facilitaron la adquisición de un local cerca al barrio de San Lázaro, en la Quinta Vivanco, en la margen izquierda del río Chili que atraviesa Arequipa.

Se trataba de un enorme hotel que estaba destinado a ser el más lujoso de la ciudad. La construcción había avanzado bastante, estaba en casco gris y carecía aún de acabados; sin embargo, el proyecto tuvo problemas y fue abandonado. Poco a poco se convirtió en una guarida de indeseables que usaban el lugar para alcoholizarse y drogarse. Además, había sido sistemáticamente saqueado de las cosas básicas que se habían instalado, como los baños. Solo de vez en cuando los bomberos o la policía usaban el lugar para hacer algún simulacro.

El hotel se ubicaba frente una de las propiedades más preciadas de don José García Calderón, el Molino Blanco, que compró a las monjas de Santa Catalina y que había reconstruido y puesto en valor con meticulosidad. Fue uno de los lugares preferidos de su tío, el ilustre tribuno José

Luis Bustamante y Rivero, quien incluso escribió un poema sobre el inmueble que aún cuelga en una de sus paredes. Además, alguna vez lo cedió para que el entonces más famoso cantante hispano, Julio Iglesias, se hospedara allí durante su visita para un concierto.

Un día de mediados de la década del 2000, José García Calderón recupera el lugar, cercando parte de los 30 mil metros cuadrados y toma posesión del predio abandonado para impedir que siguiese siendo un refugio de rufianes.

Habló con la Universidad Católica San Pablo y luego de hacer contacto con la junta liquidadora del Banco Industrial, que tenían la propiedad del hotel, facilitó su adquisición. Al igual que el local de la Cervecería, fue remodelado y es ahora el campus principal de la Universidad.

Los emprendimientos de los García Calderón han sido diversos, desde el Banco del Sur y sus inversiones inmobiliarias hasta la venta de automóviles, pasando por varios otros rubros.

José García Calderón Bustamante recurrió otra vez a sus amigos para comprar lo que hoy se conoce como la Mansión del Fundador, construcción colonial de Garcí Manuel de Carbajal.

“Compré la Mansión del Fundador con un grupo de amigos a un señor Barriga —cuenta don José—. Fue al inicio una choza, donde el hijo del fundador de Arequipa vivió un tiempo. Luego, en el siglo XVI lo ocuparon los padres jesuitas que construyeron gran parte de lo que es y establecieron institutos religiosos y de ayuda para promover los cultivos europeos en esa hacienda tan grande”.

Recuerda que con los terremotos se cayeron seis bóvedas de las edificaciones hechas con sillar. La reconstrucción fue difícil y muy costosa, pero se pudo financiar con un préstamo de Cofide.

“

Cuando regresó a hablar con nosotros nos preguntó si queríamos ser los representantes. Por supuesto que le dijimos que sí, y él nos sugirió que nos reunamos con el representante de Chile y nos pusiéramos de acuerdo para hacer en conjunto un plan de negocios. Así lo hicimos, y en 1993 ese concesionario pequeño en Arequipa se convirtió en el representante de la marca Volkswagen en el Perú.

Francisco García Calderón

“Compré con ese dinero toneladas de fierro. Se restauraron cinco bóvedas caídas y otras seis maltrechas, once en total. Se reconstruyó como un hobby que nos despertó mucho entusiasmo. La llamamos Mansión del Fundador en recuerdo a que fue del fundador el lote de terreno”, dice don José.

Lo curioso del caso es que la mayoría de los arequipeños cree que fue Garcí Manuel de Carbajal quien la construyó para encerrar allí a un hijo que tenía una enfermedad mental. Los García Calderón tienen el 50% de las acciones de este sitio turístico ubicado en Huasacache, en el distrito de Hunter, y es manejado por su hija mayor, Inés García Calderón Portugal.

Inés y Francisco hicieron un emprendimiento que se llamaba Súper Remates, una empresa especializada en comprar saldos de las fábricas arequipeñas (Michell, Incatops, entre otras), y posteriormente firmaron un acuerdo con Franky & Ricky para manejar sus saldos. Cerraron el negocio cuando dejó de ser rentable por la competencia.

Por esos años, Francisco también trabajó en la agricultura comprando parcelas en la irrigación Majes y dedicándose al engorde de ganado y a cultivos de exportación como la kiwicha.

En ese momento en que se abría paso con sus negocios propios, lo contactó Jorge Willy Salomón, director gerente general de Sur Motors, para ofrecerle la Gerencia Comercial. La rechazó en un inicio, pero luego de hablar con su papá y hermana decidió aceptarla. Reorganizó el sistema de ventas, viajó a Lima a comprar mercadería para venderla en Arequipa y empezó a tener buenos resultados.

Sin embargo, Salomón murió al poco tiempo y el manejo de la empresa recayó sobre él y el gerente administrativo, con el que tuvo serias discrepancias. Ese gerente renunció y se quedó él a cargo. Eran años duros para la venta de vehículos. Los años de 1989, 1990 y 1991 estabilizó la empresa y hasta consiguió la representación de la marca Chevrolet cuando se abrieron las importaciones.

Además, su padre tenía un paquete de acciones en Diresa, el concesionario local de la marca Volkswagen. Lo convenció de que compraran más acciones y así Francisco persuadió a la familia Llosa y Arredondo de que vendieran. Se hicieron con el mayor paquete accionario de la empresa y Francisco la empezó a manejar paralelamente a Sur Motors, hasta que decidió quedarse en Diresa. Justo en ese momento, el proveedor de Volkswagen en Perú quebró. Diresa se quedó sin autos que vender.

Buscaron abrir otro canal de negocios comercializando buses Volkswagen, que tenían importador en el Perú. Lo hicieron en los años 1992 y 1993. Logró darle la vuelta a la

situación y sacar adelante a la empresa de la que también era socio Andreas von Wedemeyer.

Ese último año, Volkswagen vino a buscar un representante en Perú. El ejecutivo que llegó con ese encargo ya había elegido uno. Sin embargo, habló con la gente de Diresa (José García Calderón, Andreas von Wedemeyer y Francisco García Calderón) para comentarles la decisión tomada. Al escuchar el nombre, le advirtieron que mejor conversara con ejecutivos de los bancos para conocer algo más del representante escogido. Así lo hizo y desistió.

“Cuando regresó a hablar con nosotros —recuerda Francisco— nos preguntó si queríamos ser los representantes. Por supuesto que le dijimos que sí, y él nos sugirió que nos reuniéramos con el representante de Chile y nos pusiéramos de acuerdo para hacer en conjunto un plan de negocios. Así lo hicimos, y en 1993 ese concesionario pequeño en Arequipa se convirtió en el representante de la marca Volkswagen en el Perú”.

Conociendo ya el negocio de venta de automóviles, un día de 1993, reunidos precisamente en la Mansión del Fundador, Francisco García Calderón, su padre y Andreas von Wedemeyer, tomaron la decisión de que Francisco se fuese a Lima para montar la operación de la nueva representación de la marca y es ahí que se crea Euromotors S.A.

Así partió a Lima para concretar el encargo; estaría allí de lunes a jueves para regresar por tres días a Arequipa. Para 1994 tenían la representación de las marcas Volkswagen y Audi. En veintisiete años el crecimiento de Euromotors ha sido espectacular.

Se han posicionado con un equipo muy profesional y han crecido hasta convertirse en un grupo empresarial con una docena de empresas que están en los rubros de venta de autos, renta de vehículos y fabricación de buses, con los que piensan abastecer al servicio de transporte público y

no solo del Perú, sino de Ecuador, Colombia, Chile e incluso México y Estados Unidos. También venden camiones y están en el negocio de montacargas, entre otros.

Su facturación supera los quinientos millones de dólares anuales, más de la mitad con Euromotors, la empresa inicial, que hoy ha sumado a Volkswagen y Audi, las marcas Seat, Porsche, Bentley y Lamborghini. Los autos más caros de sus marcas de lujo cuestan alrededor de cuatrocientos mil dólares. A ellas se suma la marca de motocicletas Ducati.

El grupo Euromotors es muy próspero y ha llegado a tener en planilla a dos mil quinientos trabajadores, en empresas como Euromotors, Euroshop, Altos Andes, Euro Camiones, San Bartolomé, Eurorenting, Euroinmuebles, One, Eurolift, Revo Motors e International Camiones del Perú y Modasa. Durante este poco más de un cuarto de siglo ha estado bajo la dirección ejecutiva de Francisco García Calderón.

Ahora, en el momento en que los autos eléctricos empiezan a tomar protagonismo, Euromotors pretende introducirlos al mercado peruano con las marcas Volkswagen, Audi y Porsche, que presentan modelos interesantes para ese segmento. Y de igual forma, junto a su amigo y socio, el ingeniero Héctor García Béjar, fundador de Modasa y Premio Líder Empresarial del Cambio (LEC) otorgado por EY, piensan hacer lo propio con el transporte público, a través de la producción del primer bus eléctrico hecho en el Perú.

Ya hace un par de años Francisco García Calderón había declarado al diario “El Comercio” que “el Perú tiene muchas posibilidades para generar un parque de autos eléctricos, considerando que tenemos energía disponible y la más barata de la región”.

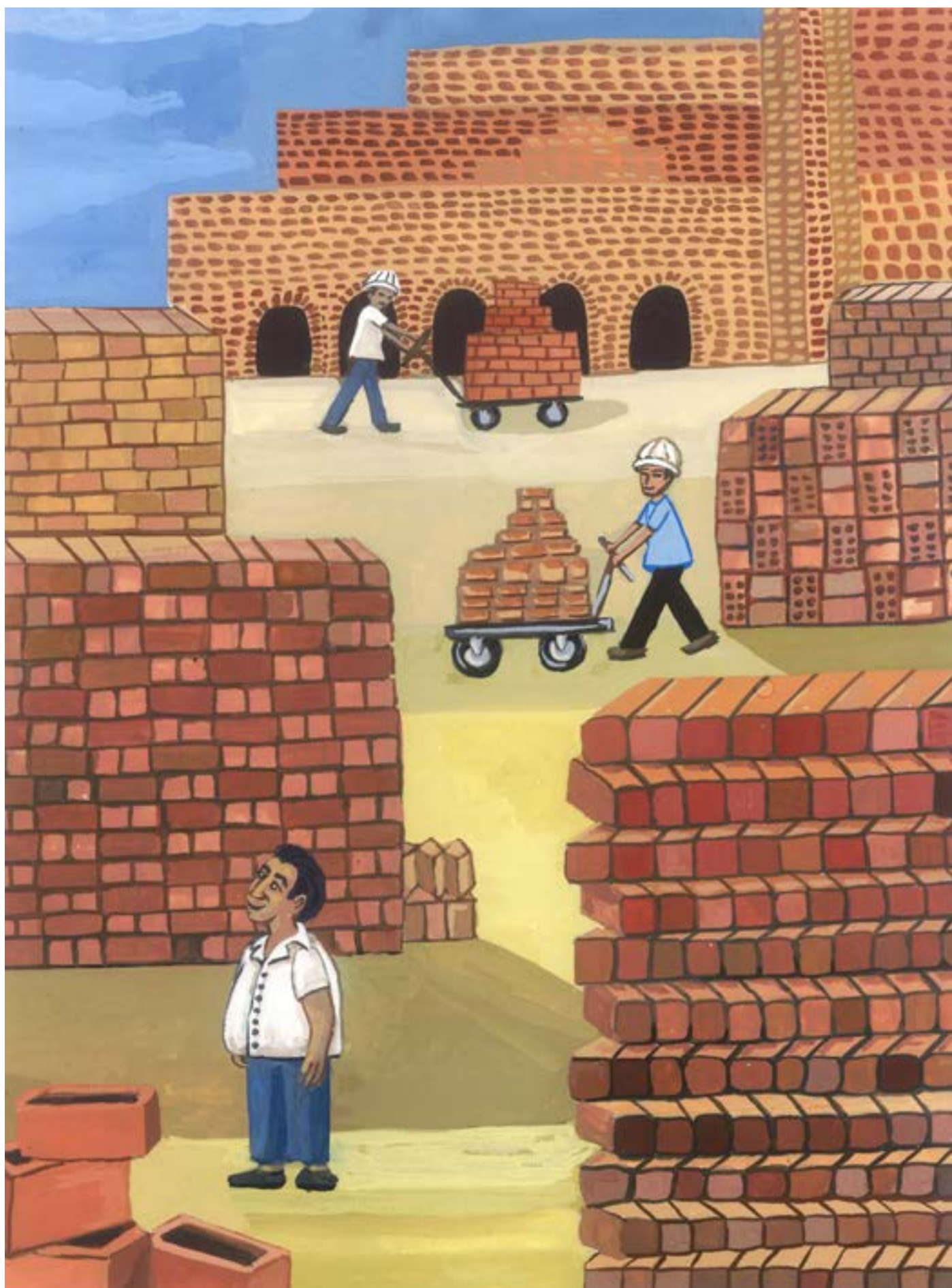
Los García Calderón han sabido compartir su trabajo en la actividad privada con la del sector público. Como ya se ha mencionado, Francisco ha sido director de muchas instituciones de este sector. Comenzó en 1991 con SEAL, la empresa eléctrica de Arequipa, a la que se dividió, debido a la nueva ley de concesiones, en empresa distribuidora y

Conociendo ya el negocio de venta de automóviles, un día de 1993, reunidos precisamente en la Mansión del Fundador, Francisco García Calderón, su padre, y Andreas von Wedemeyer, tomaron la decisión de que Francisco se fuese a Lima para montar la operación de la nueva representación de la marca y es ahí que se crea Euromotors S.A.

empresa generadora Egasa. Siguió en Popular y Porvenir, la Autoridad Autónoma del Colca, Edelnor, Corpac —de la que fue presidente—, Edegel, Hidroandina, Essalud, ProInversión, Petroperú, Perupetro —que también presidió—, la Autoridad Portuaria Nacional, entre otras.

“Es una labor muy interesante, siempre tratando de ordenar el caos”, dice al respecto. No han sido pocas las veces en que se ha encontrado con las trabas de las mafias que han corrompido el Estado, pero sabe que es parte del deber con el país.

Podría decirse que los García Calderón, padre e hijo, han sabido transitar por el camino del emprendedurismo y del servicio a la ciudad y al país. Don José, a sus noventa y ocho años, sentado en uno de los sillones de su casa de playa en Mejía a pocos metros del mar, piensa que la vida lo ha obligado a hacer cosas. “Creo que ha sido el destino que me ha señalado la Divina Providencia para llegar a esos puestos y hacer lo que hice”, afirma.



Ladrillera El Diamante

Familia Linares

Construyendo una empresa de la nada

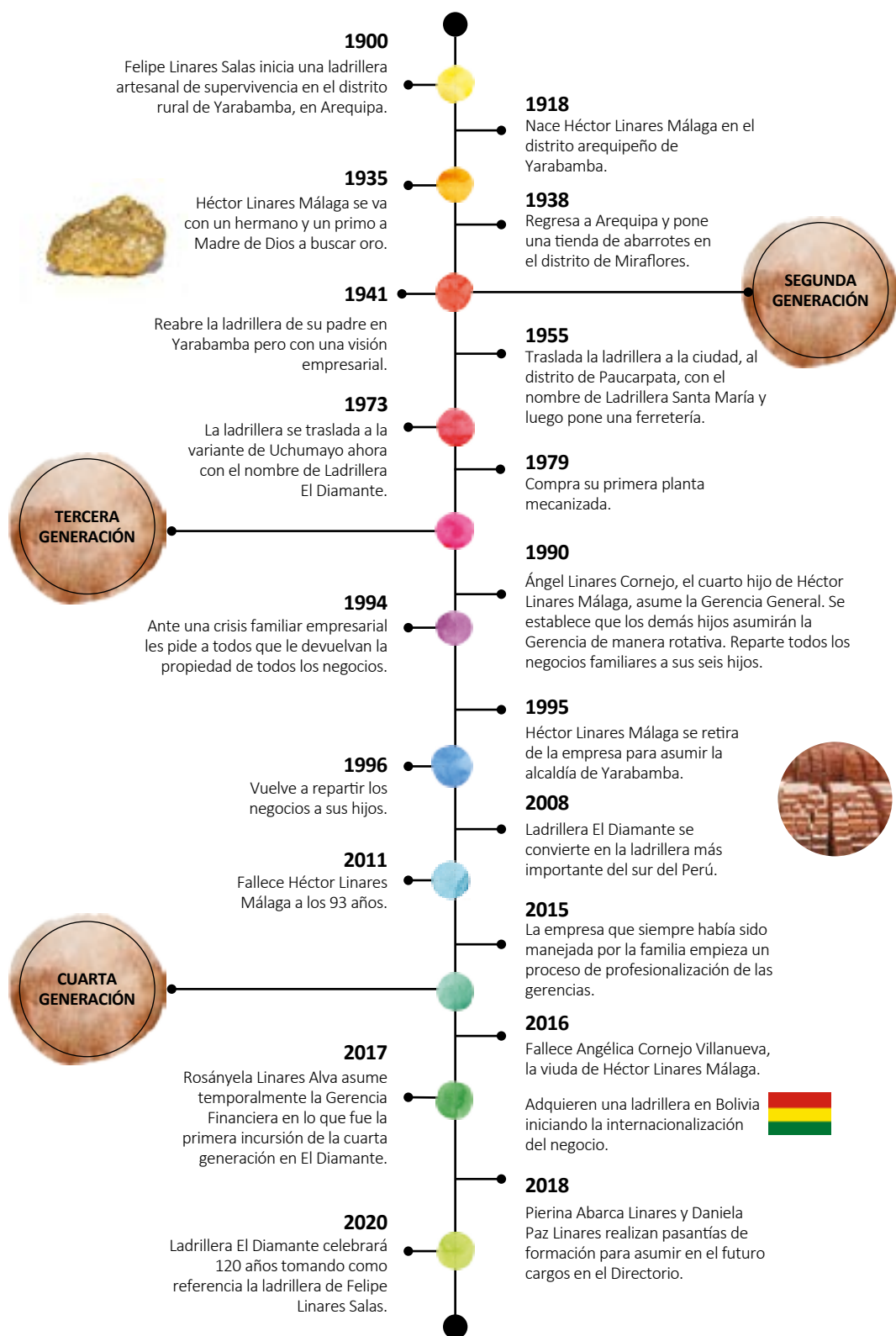
La conquista de los mercados internacionales no se puede dar con la exportación de ladrillos, pues son demasiado pesados, así que en 2016 los hermanos Linares Cornejo identificaron un gran potencial en el mercado boliviano y decidieron comprar una ladrillera en La Paz, la capital de Bolivia. Fue el paso firme a la internacionalización de Ladrillera El Diamante, la más importante del sur peruano, que tuvo sus orígenes en un negocio que su abuelo, Felipe Linares Salas, había iniciado en el año de 1900 como complemento de la pequeña chacra con la que mantenía a sus siete hijos. Ambas actividades solo daban para la subsistencia en el distrito rural de Yarabamba, en Arequipa.

Realmente no fue el abuelo quien vio la fabricación de ladrillos como un negocio con grandes proyecciones. Fue su hijo, Héctor Eusebio Linares Málaga, un hombre de

metro cincuenta y cinco de estatura y con solo quinto de primaria, quien haría de esa ladrillera una empresa sólida.

Desde que nació en 1918, Héctor fue un sobreviviente. Luego del parto, su madre murió y él hubiera seguido la misma suerte si su hermana Leonor, de solo doce años, no hubiera ido de puerta en puerta en el pequeño Yarabamba, buscando a las señoras que daban de lactar para que amamantaran al recién nacido. Una de ellas fue la tía Filomena que vivía en el pueblo y que tenía también un bebé pequeño, y que le dio el pecho en esa época en que no se podía conseguir biberones.

La vida no fue fácil para él ni para el resto de su familia. El padre y los hermanos, desde chicos, debían dedicarse a las labores de la chacra y en algunos meses a producir ladrillos solo para subsistir. El pequeño Héctor iba al colegio y de regreso en la casa no solo debía cumplir



con sus tareas escolares, también debía hacer las de sus hermanos mayores para ayudarlos a pasar de año, en cumplimiento de una disposición de su padre. Así aprendió a dar más de lo que le correspondía.

Su educación se truncó en quinto de primaria, no por falta de ganas o dedicación, sino porque la escuela de Yarabamba solo tenía hasta ese grado. Seguir estudiando hubiera requerido ir a un colegio en Arequipa, a veintinueve kilómetros de distancia, en una caminata diaria de seis horas en ir y venir.

Desde chico, al lado de su padre y sus hermanos, aprendió las labores agrícolas y también cómo hacer ladrillos artesanalmente.

La escasez marcó su niñez y adolescencia, pero no su espíritu. A los diecisiete años decidió romper con esa vida. “Esto no es para mí” —dijo— y junto con un hermano enrumbo a la selva, al río Iñambary en busca de oro para tener un capital y cambiar su destino.

Lavar oro en la selva en la década de los 30 del siglo pasado era muy complicado. Héctor lo hizo por algo más de dos años y, a diferencia de su hermano y un primo que se les sumó, ahorra todo lo que podía para lograr su gran objetivo: hacer empresa.

El clima, las picaduras de insectos y las malas condiciones en que vivía le hicieron enfermar gravemente, pero de nuevo —como pasó luego de la muerte de su madre— sobrevivió y regresó a Arequipa.

Los hermanos Linares Cornejo recuerdan hoy lo que su padre les contó sobre esos años en la selva: sintió que cambió la vida por la muerte, pero sabía que ese era el único camino que tenía para salir de la pobreza en que había nacido.

Ya en Arequipa buscó a su hermana Leonor, la que a los doce años le consiguió la leche materna de pechos ajenos para que sobreviviera, y a la que llamaba mamá. Estaba casada, tenía dos hijos y una economía precaria.

Le dio una bolsita de oro para que emprendiera un pequeño negocio que ayudara en su economía. Lo hizo: puso una pequeña tienda de abarrotes en el distrito de Miraflores, por donde ella vivía. Héctor le entregó parte de lo que había conseguido ganar en la selva, no solo por el cariño que le tenía a “mamá Leo”, sino por un especial sentido de agradecimiento que siempre demostró en su vida.

Él abrió una tienda de abarrotes también en Miraflores, en una sola habitación donde estaba el negocio y su dormitorio. Su perseverancia y capacidad de trabajo —era incansable, dicen sus hijos— hizo que esa tienda creciera hasta convertirse en una gran distribuidora de arroz y azúcar que le daba el municipio para que los vendiera en su jurisdicción directamente a los consumidores de manera racionada: solo un kilo por persona.

Sus hijos aseguran que Héctor nació con un don especial para hacer negocios, que fue desarrollando sobre la base de la experiencia. En ese momento decidió, por ejemplo, quedarse por la noche a embolsar el arroz y el azúcar por kilos para facilitar la venta del día y acortar la espera de los clientes. Además, a diferencia de las otras tiendas que atendían tarde, empezó a despachar desde las cinco de la mañana, antes de que saliera el sol. Fue una buena decisión, la gente ya le hacía cola antes de esa hora.

Así aumentó sus ventas como lo hizo, tiempo después, al ofrecer cañazo que traía en un pequeño y viejo camioncito que compró con las ganancias de la tienda y que tuvo hasta los años 40. A inicios de esa década, en 1941, ya se había casado con Juana Linares, con quien tuvo dos hijos: Rolando y Félix.



1



2



3

1. Héctor Linares y Angélica Cornejo, flanqueados por sus hijos: Ángel, Libertad, María e Irene.
2. Los esposos Angélica Cornejo y Héctor Linares.
3. Antigua planta de Ladrillera El Diamante.

La tienda de abarrotes y cañazo era un buen negocio, pero atraídas por el arroz y otros granos, las ratas invadieron el lugar. Héctor, que ya había sobrevivido a la falta de su madre y a los males que contrajo en la selva, enfrentó una nueva enfermedad transmitida por los roedores. “Esto no es para mí”, dijo nuevamente, y decidió regresar a Yarabamba para retomar el horno de su padre y hacer ladrillos.

En la década de los 40, Héctor Linares Málaga reabrió la ladrillera de su padre, pero no con afán de sobrevivencia, sino con una visión empresarial. Amplió el horno donde cocían los ladrillos para duplicar la producción que era

La vida no fue fácil para Héctor ni para el resto de su familia. Su padre y sus hermanos debieron dedicarse desde chicos a las labores de la chacra y en algunos meses a producir ladrillos solo para subsistir.

artesanal. La tierra era mezclada con agua y el amasado lo hacía un grupo de operarios con los pies, algo que Héctor y sus hermanos habían hecho desde chicos y hasta jóvenes ayudando a su papá.

En 1952 Héctor enviudó. Después de tres años, en 1955 se volvió a casar, esta vez con Angélica Cornejo, la mujer con quien compartió el resto de su vida y que le fue parte muy importante en los negocios y le permitió afianzarse en las actividades empresariales. Ella no solo le dio cuatro hijos: María, Ángel, Irene y Libertad, sino que crió a Rolando y Félix como suyos.

Pronto se dio cuenta que el transporte de los ladrillos desde Yarabamba hasta Arequipa limitaba el negocio. Él lo venía haciendo con un camioncito de dos toneladas. La solución, pensó, era trasladar la fábrica a la ciudad, y lo hizo en 1955 al distrito de Paucarpata, al filo de la torrentera, muy cerca de donde hoy se ubica la Gran Unidad Escolar Mariano Melgar.

En ese entonces, la zona era prácticamente descampada, con una buena cantera de materia prima y bastante propicia para reubicar la fábrica y facilitar el transporte de los ladrillos al mercado arequipeño. No solamente construyó allí los hornos artesanales, sino su propia vivienda.

En Paucarpata, la fábrica de ladrillos tuvo su primer nombre: Santa María. Fue la manera de mostrar su profunda fe católica. Allí entronizó una imagen de la Virgen de Chapi, la que dejó a los vecinos del barrio cuando décadas después la zona se convirtió en urbana y tuvo que emprender una nueva mudanza.

Santa María creció hasta ser la más grande de las fábricas artesanales, y muchas casas se construyeron con sus ladrillos luego de los terremotos de 1958 y 1960, que destruyeron parte de Arequipa.

En la década de los 40, Héctor Linares Málaga reabrió la ladrillera de su padre, pero no con afán de sobrevivencia, sino con una visión empresarial.

Angélica Cornejo no fue solo ama de casa. A pedido de su esposo estuvo metida en la fábrica y las empresas anexas que tuvieron después. Ella manejaba camionetas y camiones llevando tierra a los operarios que hacían los ladrillos y tuvo destacada participación en la administración de los negocios.

Mientras tanto, la visión empresarial de Héctor Linares Málaga lo llevó a iniciar, en los mismos terrenos de la fábrica, una ferretería a la que le puso de nombre San Felipe, en honor a su padre. La ferretería se convirtió con el tiempo en una gran distribuidora de cemento y fierro, a la que se sumó una flota de camiones para distribuir los materiales de construcción.

En medio de estos negocios crecían todos los hijos. Ángel, que después fue el gerente general de la fábrica de ladrillos, recuerda que una vez, a los seis años, se subió a una camioneta y comenzó a manejarla con ayuda de ladrillos para llegar a los pedales. A los catorce años ya manejaba un camión dentro de la fábrica trasladando la materia prima para la producción.

En general, todos los hijos trabajaban en los negocios familiares desde chicos, pero sin descuidar los estudios. Lo hacían los fines de semana y en las vacaciones. Luego, cuando estuvieron en la universidad, estudiaron y trabajaron paralelamente.

Los dos primeros hijos, Rolando y Félix, se fueron a estudiar a la Argentina, uno Administración de Empresas y el otro Ingeniería Mecánica. Su padre había decidido que los hijos tenían que tener una profesión que les ayudara a seguir haciendo crecer los negocios que él empujaba gracias a sus dotes naturales de empresario.

“Traerlos de regreso fue difícil, pues mis hermanos querían quedarse en Argentina, donde estuvieron diez años, así que mi papá decidió que ninguno de sus otros hijos se iría a estudiar al extranjero y, además, nos eligió la carrera de acuerdo con las necesidades que él veía en los negocios familiares”, explica Libertad, la hija menor, que luego se convirtió en la gerente de Producción.

María, la hija mayor que al terminar el colegio estudiaba Relaciones Públicas, tuvo que estudiar Derecho a pedido de su padre.

—A mí eso de las Relaciones Públicas no me sirve, necesito una abogada —le dijo—, así que me dejas esa carrera.

—Pero papá, tú nos has enseñado que todo lo que se empieza se acaba —le replicó ella.

—No importa, tú vas a ser abogada —le dijo.

María siguió las dos profesiones a la vez.

Don Héctor —reconocido para entonces como un empresario exitoso y un hombre de bien— determinó que Ángel estudiara Economía, Irene, Contabilidad y Libertad, Derecho como María.

Todos trabajaban en la empresa para irlos conociendo. Ángel, que terminado el colegio se fue a hacer su servicio militar en la Fuerza Aérea, regresó a estudiar Economía y a la vez trabajar en la ferretería como conserje.

Su mamá, doña Angélica, se había convertido en un complemento de su esposo, una mujer muy organizada

que llevaba las cuentas y que no tenía reparos para subirse en una camioneta y trasladar a los peones a las chacras que también tuvieron en Arequipa.

A inicios de los años 70 la fábrica de ladrillos había crecido, pero también la población que se había instalado a su alrededor. Era una zona urbana, con uno de los colegios más grandes de Arequipa a unas cuadras y con barrios populares que la rodeaban.

Los humos y el proceso de fabricación artesanal empezaron a afectar a los vecinos, así que don Héctor decidió irse a un lugar alejado de las zonas residenciales. La fábrica se mudó a la variante de Uchumayo, la zona de ingreso a la ciudad cuando se llega de la costa.

En 1973, la ladrillera se instaló en medio de chacras en la vía de acceso a Arequipa ya con el nombre de “El Diamante”. El traslado requirió nuevos sacrificios. Ángel tuvo que mudarse un tiempo junto con su familia a la nueva fábrica, y también lo hizo después María con la suya, para supervisar el trabajo.

Don Héctor, que ya se movía como pez en el agua en el mundo de los negocios, estuvo siempre muy pendiente de la producción. Seis años después, en 1979, tuvo su primera planta mecanizada de ladrillos, que compró de segunda mano en Iquitos. Así daba un paso importante que consolidó años después con la compra de una planta más moderna del Brasil. Para entonces ya tenía la meta de llegar a ser número uno en ese mercado.

El negocio nunca estuvo alejado de la vida familiar, así que los hijos, sobre todo los cuatro hermanos Linares Cornejo, formaron parte de la empresa desde pequeños y poco a poco se fueron incorporando a los niveles gerenciales.

Para los años 90, sobre todo Ángel y María se convirtieron en los gerentes generales. Realmente la Gerencia General

y las otras se convirtieron en rotativas. Los cuatro hermanos han pasado por ellas, aunque luego cada quien se fue especializando. Ángel es el que más ha estado en la Gerencia General, Irene en la comercialización, María en lo logístico y en la responsabilidad social empresarial, y Libertad en la producción. La rotación en los cargos permitió que cada uno conozca todas las áreas de la empresa.

Irene resultó clave en el posicionamiento del nombre “El Diamante”, llevando a la empresa al liderazgo comercial en el sur del Perú. Fue muy metódica en su trabajo. Hizo planes detallados con estudios comparativos y objetivos claros.

Uno de esos planes llegó a tener noventa puntos por trabajar, cada uno con dos o tres estrategias para crecer en el mercado del sur. Eso no le impedía ser empática con los vendedores a su cargo.

—Siempre fui pensando en lo bueno, en lo positivo —dice Irene—. Me ponía en los zapatos de los vendedores y les pedía a ellos lo que sabía que podían lograr, buscando siempre que pusiesen lo mejor de sí no solo por la empresa, sino por su superación personal.

Ella cree que el secreto del éxito de su plan de comercialización fue hacer que cada vendedor se comprara su propia meta y que, de alguna manera, se sintiera dueño de la empresa.

—Ellos sabían que para mí su palabra valía mucho. Todos sabíamos en el grupo que la palabra era ley, que lo comprometido era ley que debíamos cumplir.

Sus dotes de contadora ayudaron mucho también en la buena conducción de la empresa.

Su padre, don Héctor, siempre tuvo un perfil bajo pese a su gran éxito. A la ladrillera y los negocios conexos de transporte y ferretería se sumaron acciones del Banco del Sur, un grifo, terrenos agrícolas y varias otras propiedades.

Él decidió vivir en la urbanización Álvarez Thomas, una zona de clase media, de profesionales y empleados, a espaldas del área de Sociales de la Universidad Nacional de San Agustín, en una casa con piscina pero en un terreno de trescientos metros cuadrados.

Héctor Linares Málaga había salido de la pobreza como lo había pensado, con la participación de sus hijos, y haciendo una empresa familiar en crecimiento.

Durante todos esos años de trabajo con su esposa y sus hijos, nunca abandonó su fe católica y su devoción a la Virgen de Chapi, a cuyo santuario iba todos los años en setiembre. Hasta ahora en El Diamante toda actividad y celebración importante se empieza con una misa.

En sus años de juventud, don Héctor nunca incursionó en la política, pese a que hoy sus hijos dicen que tenía dotes para ello. Tenía visitas de delegaciones de vecinos de Yarabamba que le pedían que se postulara a la alcaldía distrital, pero su actividad empresarial absorbía casi todo su tiempo.

Al inicio de la década del 90, con más de setenta años, tomó nuevas decisiones: entrar en la política y entregar la Ladrillera El Diamante y todos sus negocios a sus hijos. La segunda generación tomaba el control.

Don Héctor Linares Málaga repartió su herencia en vida entre sus hijos años antes de asumir la alcaldía de Yarabamba, que ganó en elecciones democráticas a fines de 1995. Ladrillera El Diamante fue entregada en partes iguales a María, Ángel, Irene y Libertad Linares Cornejo. A los dos primeros, Rolando y Félix Linares Linares, les dio otros negocios.

Sin embargo, las cosas en Ladrillera El Diamante se complicaron. Era una época dura. La economía estaba recesada y la hiperinflación había destrozado la moneda



1



2



3

1. Almacén de producto terminado de Ladrillera El Diamante.
2. El brazo robótico, innovación dentro de la planta.
3. Primeros hornos de la empresa.

nacional. El correctivo en los inicios del gobierno de Fujimori fue muy duro.

En ese contexto, los hermanos Linares Cornejo asumieron la empresa, incluso llevando a sus respectivos cónyuges. Eran ocho personas tomando decisiones. Los problemas por el contexto nacional y desacuerdos por el rumbo que debería tomar la empresa terminaron por desatar una crisis familiar que don Héctor terminó de golpe.

Así como en 1990 llamó repentinamente a los seis hijos —los Linares Linares y los Linares Cornejo— para decirles que iba a repartir su herencia, en 1994 los convocó de nuevo para pedirles que le devolvieran todo. Lo hicieron.

El negocio nunca estuvo alejado de la vida familiar, así que los hijos, sobre todo los cuatro hermanos Linares Cornejo, formaron parte de la empresa desde pequeños y poco a poco se fueron incorporando a los niveles gerenciales.

Todos los papeles de los negocios y bienes repartidos pasaron nuevamente a nombre de Héctor Linares Málaga.

Los hijos continuaron en la empresa, en las gerencias. Los padres acordaron privilegiar la línea sanguínea en la toma de decisiones.

En 1995 don Héctor había entrado en política para servir. Su hijo mayor, Rolando Linares Linares, ya lo había hecho activamente como asambleísta regional, lo que le generó mucho orgullo. Héctor Linares Málaga fue alcalde de su pueblo desde 1996 hasta 1998. En ese periodo, de pronto un día llamaba a la ladrillera y pedía a sus hijos que le faciliten maquinaria pesada para hacer una obra, y en otro les requería materia prima para determinada construcción. Una vez más daba de lo suyo en agradecimiento, esta vez al pueblo que lo vio nacer.

Arregló la vía Yarabamba–Arequipa e hizo más de sesenta obras que alcaldes que lo sucedieron le han reconocido en placas y con homenajes póstumos. Su labor como alcalde resultó transparente, honesta y productiva.

En 1996, dos años después de la dura medida de pedir la devolución completa de la herencia, don Héctor inició una nueva repartición, esta vez progresiva, de sus bienes. La ladrillera se dio en siete partes iguales, una para cada uno de sus hijos y una para él y su esposa, doña Angélica, la mujer que lo acompañó desde 1955, que lo apoyó en el crecimiento de sus empresas y que manejó la caja de los negocios hasta 1990.

Si del padre los Linares aprendieron su visión de negocios y su perseverancia, de la madre aprendieron la pulcritud en el manejo del dinero de la empresa, y la limpieza y el orden que aplicó tanto en la casa como en los negocios.

La vena empresarial hizo que los hermanos Linares Cornejo desarrollaran paralelamente negocios propios que han ido creciendo: María tiene el Grupo Éxodo

Héctor consiguió tener la mayor ladrillera artesanal en 1960 y, casi medio siglo después, en 2008, sus hijos lograban el liderazgo total en el sur con una empresa mecanizada.

de transporte y alquiler de maquinaria pesada; Ángel el Grupo Géminis, de transporte de carga, ferretería y construcción; Irene el Grupo Kala, de transporte de carga liviana y pesada, confección de ropa de trabajo, metalmecánica y otras empresas diversas que incluyen, por ejemplo, la producción de espirulina; y Libertad, el Grupo Libera con una empresa de transporte de carga y alquiler de equipos y maquinaria pesada, y una empresa metalmecánica.

Los cuatro hermanos siguieron en los cargos ejecutivos de Ladrillera El Diamante no solo consolidando lo alcanzado, sino buscando el crecimiento. Su padre consiguió tener la mayor ladrillera artesanal en 1960 y, casi medio siglo después, en 2008, ellos lograban el liderazgo total en el sur con una empresa mecanizada.

Ya en los años 2007 y 2008 los hermanos decidieron incrementar la producción, y Libertad, gerente de esa área, se encargó de llevarlo adelante con la construcción del segundo horno “Hoffman” y el primer secadero caliente de la empresa, lo que involucró un paso más en la tecnificación.

Pero la preocupación de Libertad no solo era aumentar la producción. Ella era consciente de la brecha tecnológica existente, por lo que se dedicó a recorrer ferias y plantas de producción europeas, investigando e informándose



Irene, María, Ángel y Libertad Linares son quienes actualmente lideran El Diamante.

para adquirir conocimientos que permitieran aumentar la calidad de los ladrillos. Tenían que ser tan resistentes como el diamante, la piedra preciosa más dura, y que había inspirado a su hermano Félix Linares Linares para sugerir el nombre de la empresa.

En uno de esos viajes compró implementos para analizar la calidad de la arcilla y controlar el proceso productivo. Sería el inicio del laboratorio que hoy es el más importante del rubro en el Perú.

—Implementamos el laboratorio para analizar la arcilla, para poder hacer un producto que no solo cumpla con la norma sino que tenga la más alta calidad —dice Libertad.

Actualmente, en el laboratorio se revisan todos los lotes. Cada ladrillo sale numerado, lo que garantiza que se pueda hacer un seguimiento de todo lo que venden. Eso facilitó la consecución de la certificación ISO.

En el Directorio conformado por los cuatro hermanos Linares Cornejo se ha tomado la decisión de que, en un plazo no muy largo, ellos dejarán sus puestos en el Directorio y nombrarán a uno de sus hijos para que los reemplacen y planeen el desarrollo de la ladrillera junto con otros directores externos.

Esto fue acompañado por un muy buen trabajo de comercialización liderado por Irene. Podría decirse que las mayores obras privadas y estatales de los últimos tiempos en Arequipa se han hecho con ladrillos El Diamante.

El 17 de setiembre del 2011, Héctor Linares Málaga, ese hombre que nació casi al mismo instante en que su madre moría, que se internó en la selva a lavar oro para conseguir un capital que le permitiera salir de la pobreza, que puso una tienda y que retomó la ladrillera artesanal de su padre para convertirla en la más grande del sur peruano, falleció a los noventa y tres años.

Hoy, cerca de la entrada de El Diamante, hay una estatua suya en tamaño natural, vestido en terno y con un sombrero al estilo Nat King Cole, como un merecido homenaje a un empresario que se hizo de la nada gracias a su perseverancia.

Años después, los hermanos Linares Cornejo compraron las partes de sus dos hermanos mayores, Rolando y Félix. El 21 de mayo de 2016, doña Angélica Cornejo Villanueva falleció. Todo quedó en manos de la segunda generación.

En 2015, la empresa que siempre fue manejada por la familia entró en un proceso de profesionalización de las gerencias.

Un año antes, la hija de Ángel, Rosányela Linares Alva, administradora de empresas, asumió la Gerencia Financiera, un cargo que tuvo hasta el año 2017, en lo que fue la primera incursión de la tercera generación en Ladrillera El Diamante.

La tercera generación está integrada por los nueve hijos —ocho mujeres y un hombre— de los cuatro hermanos Linares Cornejo: Daniela y María Fernanda Paz Linares —hijas de María—, Rosányela, Michelle y Ángel Linares Alva —hijos de Ángel—, Kristel y Kelly Abarca Linares —hijas de Irene— y Alejandra y Pierina Abarca Linares —hijas de Libertad—.

Actualmente, Pierina y Daniela realizan pasantías en la empresa, pero todos tienen las puertas abiertas. La idea es que vayan conociendo la ladrillera lo mejor posible, pasando por diferentes áreas, para irse preparando para tomar las mejores decisiones cuando les corresponda como miembros del Directorio, accionistas o en cargos gerenciales.

Los cuatro hermanos Linares Cornejo han tomado la decisión de que en un plazo no muy largo, dejarán sus cargos en el Directorio y nombrarán a uno de sus hijos para que los reemplacen. Ángel adelantó que en su caso será Michelle la que ocupe su puesto.

Este año se celebrarán los 120 años de la ladrillera, si se toma en cuenta la primera ladrillera artesanal en Yarabamba del abuelo Felipe Linares Salas. Actualmente, se tiene un proyecto de construcción de un tercer horno que llevará a la empresa a un aumento de producción importante. También implementarán tecnología de punta para el armado de los paquetes y la automatización de los hornos de secado. Todo debe ejecutarse en el 2021.

Hoy cuentan con las certificaciones Worldcob, de responsabilidad social empresarial, e ISO 9001 de calidad de gestión. La fabricación de los ladrillos es mecanizada, dando garantía al producto; la cocción se hace en hornos cerrados a gas y desde 2017 se ha entrado en un proceso de robotización de la carga y descarga.

La responsabilidad social empresarial y el servicio al cliente van ahora de la mano. En un país donde la autoconstrucción ha sido una constante en sectores socioeconómicos bajos y medio bajos, El Diamante ha desarrollado planos completos para viviendas sociales de sesenta, setenta y noventa metros cuadrados, que entregan gratis a quienes quieren levantar su casa. Vienen con los cálculos pormenorizados de la cantidad de materiales que necesitan, a lo que se suma la supervisión gratuita de la construcción por un ingeniero civil.

María, Ángel, Irene y Libertad Linares Cornejo tienen cuatro personalidades muy distintas pero complementarias, que les hacen tener una visión más amplia de la empresa y de los mercados. Ahora, apoyados en gerencias profesionales que los hacen transitar más fácilmente por el exigente camino empresarial del siglo XXI, van a la conquista de más, tanto dentro y fuera del país, siguiendo el ejemplo emprendedor de su padre y de su madre.



Michell & Cía.

Familia Michell

...y el mundo de la alpaca

La cigarrera de oro que recibió el teniente de la Real Fuerza Aérea de Gran Bretaña, Frank William Michell Webster, de manos de su madre hace más de un siglo, está hoy enmarcada y colgada en una de las paredes de la sala del Directorio de Michell & Cía. en la ciudad de Arequipa.

Se ha convertido en el símbolo que recuerda a sus descendientes en el Perú el inicio de la próspera empresa que revolucionó la industria de la alpaca en el país y que nació, al menos como idea, a más de cuatro mil metros de altura en los Andes de Puno.

La aventura que lo llevó a cruzar el océano empezó en una de las calles de Londres en 1918, apenas acabada la Primera Guerra Mundial. Cerca de un teatro, el abrigo que llevaba una mujer llamó la atención de Frank Michell.

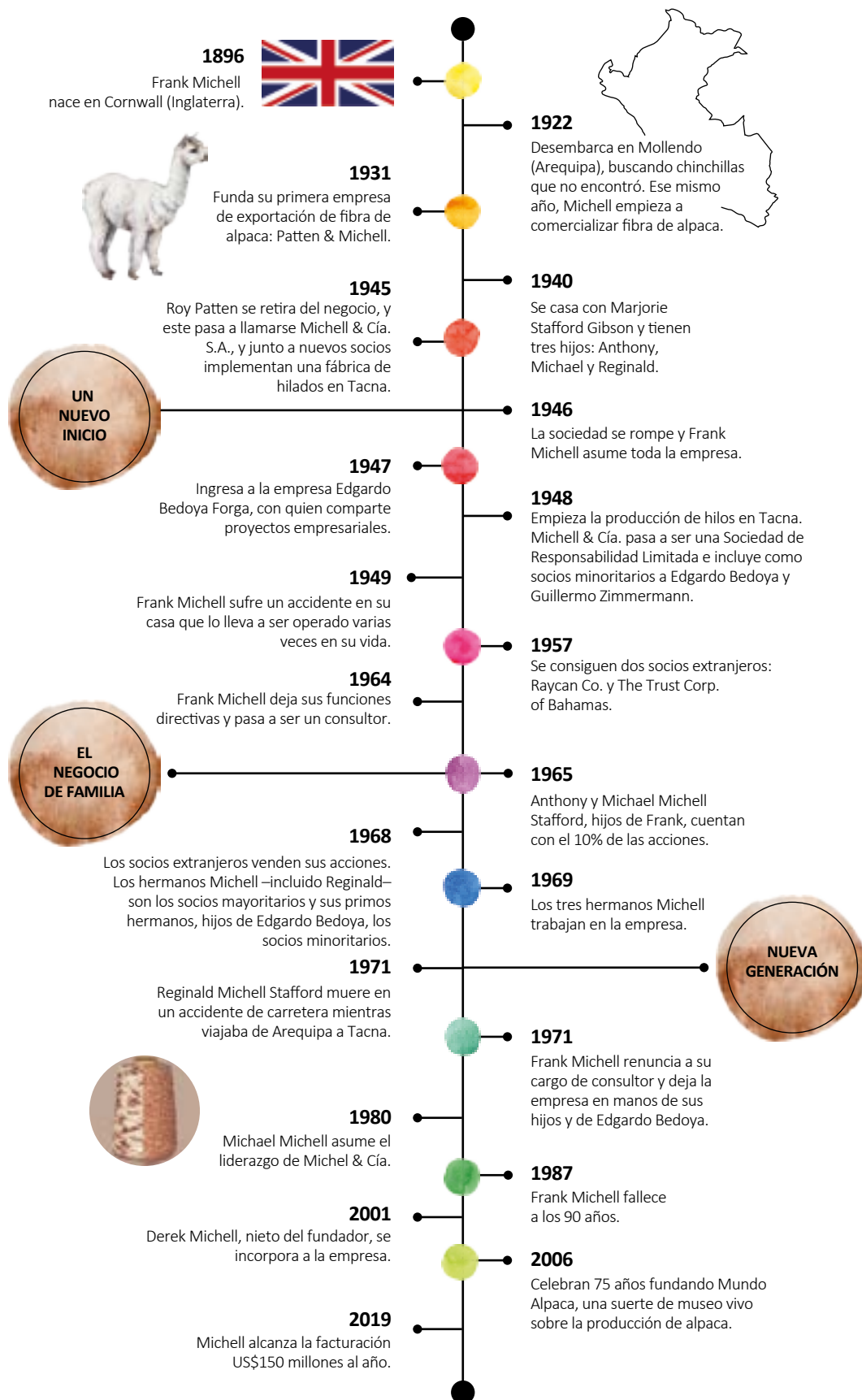
—¿De qué es? —le preguntó.

—De chinchilla —le dijo, despertándole aún más su curiosidad.

Se trataba de la piel de un roedor exótico que se encontraba en el Perú y otros países andinos en Sudamérica.

Frank Michell nació el 22 de diciembre de 1896 en Cornwall, Inglaterra; se graduó como piloto militar en 1916 y sirvió en Egipto. En más de una ocasión tuvo que hacer aterrizajes de emergencia en los biplanos de la época, de los que salió bien librado. Pero ese encuentro con la mujer del abrigo haría que enrumbe su destino por caminos distintos a los de un aviador.

Así, en junio de 1922 desembarcó en el puerto de Mollendo, al sur del Perú, en busca de chinchillas. No llegó solo, lo hizo en compañía de un amigo cuyo apellido no han sabido recordar bien, Ford o Fort, con el que se dirigió



al altiplano de Puno. No las encontraron. En ese momento la caza indiscriminada la había convertido en una especie casi extinta.

El sueño pareció desvanecerse y más aún cuando enfermó y fue abandonado por su compañero de aventura que regresó a Europa. Lo dejó casi sin nada, salvo la cigarrera de oro y un caballo con el que se trasladaba en la helada puna y que, según recuerda uno de sus nietos, se llamaba “El Tenebroso”.

En la agreste puna la ayuda le llegó de la mano de don Miguel Ángel Cordero. El hacendado le dio alojamiento y le ayudó a cambiar su sueño de la chinchilla por el de la alpaca. Fue así que empeñó la cigarrera por trescientos soles, y con ese dinero comenzó un nuevo y sacrificado negocio, que décadas después asociaría su nombre a finos hilados y prendas que se venden en los mercados de América, Europa y Asia.

Miguel Ángel Cordero le dejó colocar un letrero en la tienda de su hacienda Untave, que según algunos escritos de la historia de Michell & Cía. decía: “Frank Michell compra lana de alpaca a los mejores precios”. En realidad, las alpacas no tienen lana sino pelo o fibra, y se dedicó a recolectarla a caballo, en Juli, uno de los poblados de Puno. Cordero le recomendó venderla en Arequipa, donde había empresarios ingleses que se encargaban de comprarla para luego enviarla por barco a Bradford.

El descubrimiento de las cualidades de la fibra de alpaca para la industria textil europea fue una casualidad en el primer tercio del siglo XIX. Según se sabe, en un envío de lana de oveja a Bradford, Inglaterra, se encontraron unas fibras largas y de colores que no correspondían a lana de ovino. Era el pelo de la alpaca que luego los industriales ingleses mezclaron con algodón para hacer algunas pruebas textiles que dieron muy buenos resultados.

En una investigación histórica sobre Michell & Cía. se menciona que hacia 1826, poco después de la consolidación de la independencia del Perú, ya se exportaba el pelaje de este camélido sudamericano que se esquila sin matar al animal y que los conquistadores españoles llamaron “ovejas de cuello largo”. Incluso se sabe que en 1823 se estableció en Arequipa la firma londinense Gibbs and Sons, quienes presumiblemente se dedicaban a la exportación de lanas y fibras.

Lo que sí es un hecho es que en 1859 se inauguró en Arequipa la Compañía Stafford Ward, que en 1870 se convertiría en Jorge Stafford y Cía. y que fue por décadas la más grande exportadora de fibra de alpaca.

Cuando en 1922 Frank Michell recolectó la suficiente fibra de alpaca la llevó a Arequipa por tren. Se entrevistó con el gerente inglés de la Peruvian Corporation, la empresa que manejaba los ferrocarriles del país y quien le recomendó que buscara a Reginald Stafford, vicecónsul de Inglaterra en la ciudad y dueño de esa empresa que exportaba con éxito la fibra de alpaca.

Le compró el cargamento y lograron establecer una buena relación, al punto que Michell no solo trabajaría para él comprando alpaca en Puno, también se casaría —en 1940— con su hija, Marjorie Stafford Gibson, con quien tuvo tres hijos: Anthony, nacido en 1941, Michael, en 1942 y Reginald en 1947.

Frank Michell no solo conseguía la preciada fibra de alpaca con dinero; lo hacía también trocándola con aceite y víveres que recibían gustosos los pastores andinos.

Era un inglés que vestía con cazadora de cuero, sombrero y botas altas en los Andes. “El Gringo” —como algunos le llamaban— era amistoso y solía llevar regalos a los pastores, para que supieran que los apreciaba. En Arequipa vestía casi siempre de terno y, como buen inglés, era un hombre elegante en su trato.



1. La primera fábrica de hilados de la compañía.
2. La icónica fotografía de uno de los viajes de Frank Michell al altiplano peruano.
3. Michael Michell, presidente del Directorio.

Trabajó para Stafford comprando lana y laborando en Puno hasta 1931 y luego formó su propia empresa; aunque, en 1930, junto con Alfredo Roberts, un empresario arequipeño hijo de un marino inglés, ya habían proyectado una empresa lanera de exportación que incluía la participación del gobierno, de productores de lana y hasta los comercializadores.

En ese momento, Augusto B. Leguía era el presidente del Perú y su hijo era quien los apoyaba, así que el proyecto no tendría mayores dificultades para su aprobación. Los estatutos redactados por Roberts estaban listos para el funcionamiento de la Peruvian Trading.

Frank Michell o “El Gringo”, como algunos le llamaban, era amistoso y solía llevar regalos a los pastores, para que supieran que los apreciaba.

En lo que no pensaron fue en un derrocamiento. El 25 de agosto de 1930, el coronel Sánchez Cerro dio un golpe de Estado, encarcelando a Leguía hasta su muerte y tirando por los suelos la idea de Michell y Roberts.

La caída del proyecto de la Peruvian Trading solo fue un tropiezo para Michell que, como ocurrió con la chinchilla, reencaminó sus sueños y su destino. Así que el 7 de diciembre de 1931 fundó su primera empresa, Patten y Michell, teniendo como socio a Roy S. Patten. Empezaba así la era de Frank Michell como empresario.

No aportó dinero, sino el conocimiento del negocio alpaquero adquirido en casi una década de trabajo con Stafford. Patten proporcionó diez mil soles. Michell se encargó de organizar las cosas en la sierra, desde la compra de la fibra de alpaca y la lana de oveja hasta la crianza de algunos especímenes. Consultaba la demanda europea y hacía estimaciones de la oferta peruana, y mejoró sustancialmente la clasificación de la fibra.

Según el historiador arequipeño Eusebio Quiroz Paz Soldán, Michell llevó a la estancia Sorapa alpacas de la especie Suri, de largas fibras. Además, cambió la clasificación de la fibra, haciéndola más acorde a lo que esperaban los compradores en Inglaterra y en Estados Unidos. Si antes se vendía toda la fibra en fardos cerrados, Michell inició una clasificación por calidades y colores, con lo que logró mejores precios.

Fue una etapa muy especial, ya que se convirtieron en la competencia de Stafford, Ricketts y otros exportadores de alpaca. Incluso llegaron a utilizar un lenguaje cifrado en los telegramas con el fin de que esas empresas no conocieran los pormenores de sus negocios, los tratos que hacían, ni los precios que lograban.

La sociedad avanzó mucho, pero solo duró hasta el 31 de diciembre de 1945, fecha en la que Roy S. Patten decidió dejar el negocio. Michell siguió en el rubro, mostrando su persistencia. Al año siguiente se formó Michell & Cía. S.A.

“

En la vida, hacer planes y actuar de acuerdo con ellos es importante, pero soñar y creer en tus sueños es vital.

Frank Michell

Se trató de una nueva sociedad con William H. Davis, un empresario inglés radicado en Tacna, donde se establecería la empresa; Alfonso Montesinos Montesinos y William H. Orams, ambos radicados en Arequipa.

Michell se convirtió en el presidente de la compañía y dio un aporte de S/ 241 mil, Davis fue el gerente y aportó a la sociedad S/ 180 mil además de ceder la Quinta Palmeras donde funcionó la empresa, cuyo objetivo principal era la industrialización de la lana y fibra haciendo una fábrica de hilados.

Fue un paso extremadamente osado ya que serían los primeros en el Perú y competirían con empresas europeas y norteamericanas. Para eso compraron maquinaria de segunda mano en Londres.

Para noviembre de 1946, esa maquinaria empezó a llegar encajonada y por partes en barcos que anclaban en el puerto chileno de Arica. El corto viaje final hacia Tacna se hacía en tren.

Tuvieron que traer a Joseph Newton, que llegó un mes después, para comenzar a ensamblar las máquinas. La inversión subía y la producción no se daba, así que los socios de Michell decidieron retirarse. Él asumió toda la empresa, devolviéndoles lo que habían invertido, para alcanzar su sueño de hacer una gran empresa industrial. Años después diría: “En la vida, hacer planes y actuar de acuerdo con ellos es importante, pero soñar y creer en tus sueños es vital”.

Frank Michell necesitaba gente de confianza para asumir el manejo, tanto de la empresa que recolectaba la fibra de alpaca y la lana en Arequipa —donde tenía lavaderos y una eficiente clasificación—, como para dirigir la empresa con la que pretendía iniciar la industrialización fabricando hilos. Contrató a su conculado, Edgardo Bedoya Forga, con quien en adelante compartiría sus proyectos empresariales.

Bedoya ingresó como administrador y apoderado y se dispuso que otro hombre de la entera confianza de Michell, Carlos Martínez, fuera trasladado de las oficinas de Juliaca a Tacna para asumir la conducción de la hilandería.

A fines de 1947 las últimas piezas de la maquinaria adquirida en Londres llegaron en cuatro grandes cajas. Armada la máquina, se comenzaron las pruebas de hilado de alpaca que duraron hasta los primeros meses de 1948.

Poco tiempo después se realizó la primera venta de hilado a la Compañía Lanera Industrial, a la que se facturó S/12,376. Había comenzado la etapa industrial.

Michell, a quien se le atribuía la cualidad de conocer rápidamente a las personas, contrató ese año como contador a Guillermo Zimmermann Romaña, otro de los hombres que sería un gran apoyo para sus proyectos de crecimiento.

A pesar de que la producción de hilos se había iniciado y se daban algunas ventas importantes, la fábrica de Tacna arrojaba pérdidas que eran asumidas por la empresa de Arequipa, a la que le iba bien con la venta de lanas y fibras.

Al año siguiente, Michell & Cía. dejó de ser una Sociedad Anónima para convertirse en una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada y donde se incluyó como accionistas a Edgardo Bedoya y Guillermo Zimmermann. Según los libros de la empresa, Frank Michell invirtió S/1'025,029, Bedoya S/210,000 y Zimmermann S/4,970.

El año de 1949 trajo consigo algunas adversidades. La Junta Militar de Gobierno fijó en S/95 el precio del kilo de hilo y, según recuerdan, hubo restricciones para la libre importación. La fábrica de Tacna seguía en rojo y era subsidiada por Arequipa. Para colmo de males, Michell sufrió un accidente en su casa que lo obligó a usar muletas por más de año y medio y que lo llevaría a varias cirugías en los años posteriores.

Las cosas no variaron mucho en los siguientes años en cuanto a los problemas de la fábrica de hilos, lo que obligó a un cierre temporal en 1951 para una reorganización, aprovechando que faltaba materia prima por las restricciones gubernamentales.

En Arequipa las ventas de fibra de alpaca iban en alza, se alquiló un nuevo lavadero en 1952 y, en 1953, se arrendó otro en un terreno vecino al actual Club Internacional en el manantial de Zemanat. Frank Michell lo terminó comprando para sí en 1954, pero finalmente lo aportó a la empresa en 1957.

Ese año, la salud de Michell tuvo un fuerte deterioro y viajó al extranjero para tratarse. Antes de partir ordenó que se vendiera la fábrica de hilos de Tacna al mejor postor, algo que no se concretó. Por el contrario, vino una buena temporada en la venta de tops al exterior y se consiguió la inversión de dos nuevos socios extranjeros, Raycan Co. y The Trust Corp. of Bahamas, que pusieron como condición que la empresa volviese a ser una Sociedad Anónima.

En la historia de Michell & Cía. se considera que en el periodo que se extendió desde 1957 hasta 1971 se sentaron las bases para un gran despegue.

En 1964, Frank Michell dejó sus funciones directivas en la empresa para pasar a ser un consultor. Al año siguiente, Anthony y Michael Michell, sus dos hijos mayores, que ya trabajaban en la empresa, contaban cada uno con seiscientas acciones que juntas hacían un 10% del total.

Solo cuatro años después, Raycan Co. y The Trust Corp. of Bahamas transfirieron sus acciones. Para ese entonces los tres hijos de Frank —Anthony, Michael y Reginald— eran los mayores socios, cada uno con dos mil cuatrocientas acciones. Sus primos hermanos, hijos de Edgardo Bedoya —Gonzalo, Mariana, Felipe y Pablo— completaban la tenencia de acciones contando cada uno con mil doscientas.

Un año antes empezó a planearse un nuevo y osado paso en la industrialización de la alpaca. Con el estudio del ingeniero Alfredo de Belaúnde, se proyectó la implementación de una fábrica de chompas y tejidos. Así, al año siguiente, Michael Michell viajó a Lima para dar los pasos finales de la creación de manufacturas Demila S.A. y luego enrumbo a Europa para comprar maquinaria.

En julio se incorporó a la empresa Reginald, el menor de los hermanos Michell Stafford, completándose la integración de la segunda generación. Sin embargo, solo dos años después, el 6 de julio de 1971, murió en un trágico accidente carretero, en medio de un viaje de trabajo cuando se dirigía a Tacna.

En noviembre de ese mismo año, Frank Michell decide renunciar a su cargo de consultor, quedando la empresa en manos de sus hijos.

Después de su retiro, Frank Michell se dedicó a la reconstrucción del templo de San Lázaro, el antiguo barrio colonial de Arequipa, que había sido seriamente afectado por los terremotos de 1958 y 1960. Vivía en una casa solariega, que la familia sigue conservando hasta hoy.

Sus afanes por mejorar esa zona, que desde el año 2000 es considerada Patrimonio Cultural de la Humanidad, lo hicieron autoproclamarse en son de broma como el “Presidente de San Lázaro”. En general los que lo conocieron dicen que era un hombre muy generoso.

Derek Michell, uno de sus nietos que hoy es director y gerente de Producción de la empresa alpaquera, dice que su abuelo, siendo inglés, amó con fervor al Perú. “Hizo muchas cosas por este país que muchos saben, e hizo otras que nadie sabe ni nadie sabrá”. Dentro de la empresa ayudó a un buen número de sus trabajadores a construir o comprar una vivienda.

Además, fue un hombre muy preocupado por la educación. “Estudiar es muy importante en la vida de un hombre”, decía. Eso lo llevó a donar terrenos y construir el colegio Prescott, que entregó a un patronato sin fines de lucro que lo convirtió en uno de los mejores de Arequipa.

En 1977 recibió el reconocimiento de la ciudad cuando le otorgaron la Medalla de Plata en mérito a su obra industrial y filantrópica. El gobierno nacional lo condecoró con la Gran Cruz de la Orden al Mérito por sus servicios distinguidos al país. Fue durante el gobierno del presidente Fernando Belaúnde Terry. La entrega la realizó el ministro Fernando Chaves Belaúnde, en la casa de San Lázaro.

Frank Michell falleció en 1987 a la edad de noventa años. “No les pido que me cambien de nacionalidad, pero yo quiero que me entierren en el Perú, porque esta es mi patria”, había pedido y así se hizo.

Los que lo conocieron lo recuerdan como un hombre austero, justo, honesto e íntegro. “Su vida es un ejemplo de perseverancia, disciplina, respeto, rectitud y honestidad”, escribió el historiador Eusebio Quiroz Paz Soldán.

En las últimas dos décadas del siglo XX, Michael Michell Stafford, el segundo de los hijos de Frank, asumió el liderazgo de la empresa y es considerado un visionario que abrió nuevos y productivos caminos. Si su padre había conseguido mejoras genéticas en la alpaca a través de una



1. Antigua fábrica de hilados.
2. Moderna maquinaria de hilados en la planta actual de la compañía.
3. Frank Michell, fundador de Michell & Cía.

crianza selectiva y mejoras sustanciales en la selección de la fibra y en los procesos de peinado y cardado, y logró la industrialización con la fabricación de hilos y luego de telas, a él le correspondió promover la fibra de alpaca en el exterior y avanzar como nunca en la cadena de valor.

En una breve reseña de Michell & Cía. describen así su labor: “Más tarde, en los años 80 y 90, llegó otro visionario, el Sr. Michael W. Michell, quien promovió la fibra de alpaca en varios países, contrató a colaboradores altamente capacitados, invirtió en instalaciones de producción más modernas, mejoró los procesos de fabricación y adoptó una cultura de cambio con el objetivo de adaptarse y responder a las necesidades siempre cambiantes del mercado mundial”.

“

No les pido que me cambien de nacionalidad, pero yo quiero que me entierren en el Perú, porque esta es mi patria.

Frank Michell

Hoy, con setenta y seis años, es el presidente ejecutivo de Michell & Cía. y comparte su tiempo entre Arequipa y Lima. Adaptarse e innovar han sido una constante en su vida. Michael Michell ingresó a trabajar en la empresa en 1960 y se ha sabido rodear de gente altamente profesionalizada, formando un equipo que la ha llevado a abrirse campo incluso en medio de agudas crisis, como la del terrorismo y la hiperinflación en los años 80 y 90, o las más recientes crisis financieras y sanitarias internacionales.

Durante los ochenta y nueve años de trayectoria empresarial de los Michell, sus inversiones han sido diversas y en rubros distintos, desde la Coca Cola hasta el Banco del Sur del Perú; pero en la actualidad todo su esfuerzo está concentrado en el rubro textil, que es el que más conocen y en el que han sido pioneros, abriendo camino por donde otros no se atrevieron.

Mauricio Chirinos, el actual gerente administrativo y que lleva en la compañía más de treinta años, califica a Michell & Cía. como un prototipo de empresa familiar. Curiosamente no se rige por protocolos para este tipo empresarial; ni siquiera han proyectado tenerlos y hasta el momento todo ha funcionado muy bien.

Michell & Cía. se maneja a través de un Directorio colegiado, que preside Michael Michell Stafford, y que integran Frank y Derek Michell López de Romaña, hijos de su hermano Anthony, y que completa Gonzalo Bedoya Stafford. Los Michell tienen 80% de las acciones y los Bedoya un 20%. No cuenta con una Gerencia General, sino con un director ejecutivo y varias gerencias que muchas veces actúan de manera colegiada.

Mauricio Chirinos, además de ocupar la Gerencia Administrativa, es el secretario del Directorio; Derek Michell, además de director es el gerente de Producción; Gonzalo Zúñiga es el gerente de Operaciones, Juan Pepper

es el gerente comercial, y Herbert Murillo es el gerente de la División Retail.

Derek Michell, el hijo de Anthony y nieto del fundador, es quien tiene la misión de llevar la empresa en las mejores condiciones a su primera centuria. Se incorporó a la compañía familiar desde principios de siglo y tiene muy claro el rumbo y compromiso que debe imprimirle.

“Hemos tenido la oportunidad de hacer empresa, de poder hacer industria. Pero más allá del lado económico, más allá del lado del trabajador mismo, es importante que se tenga una influencia sobre la sociedad. ¿Y cómo hacer eso? Apoyando, en todo lo que puedas, la educación, la cultura, las artes, el deporte, entre otros”.

Michell es una empresa que factura aproximadamente ciento cincuenta millones de dólares al año. El 80% de su producción está destinado a la exportación. Cuenta con mil quinientos trabajadores y genera unos dos mil empleos indirectos.

Posee el fundo alpaquero Mallkini, donde se crían alpacas y se hace mejoramiento genético. Allí, hace más de una década, se realiza una magnífica labor social: el sostenimiento de una escuela de muy buen nivel para los hijos de los pastores alpaqueros.

Michell & Cía. sigue manejando grandes volúmenes en ventas con clientes en todo el mundo y es muy versátil creando hilados de fantasía. Trabajan no solo con oveja y alpaca, también lo hacen con vicuña —la fibra más fina del mundo—, con fibra de mohair —una cabra de Angora—, cashmere, seda, bambú y sus mezclas. “Tenemos mucha mística y nuestra ventaja comparativa es que nos adaptamos a las necesidades del cliente”, dice Mauricio Chirinos.

Tratan de estar presentes en todas las ferias internacionales, siempre desarrollando productos novedosos. Como dice Derek Michell, tratan de “jalar el ojo” de los grandes diseñadores de moda. “Uno de los grandes problemas es que en el Perú todos conocemos la fibra de alpaca, pero sales del Perú y nadie la conoce, aún falta mucho en el tema de marketing”, puntualiza.

La empresa arequipeña ha logrado prendas con tejido plano y de punto de altísima calidad, que comercializa a nivel nacional en sesenta tiendas Sol Alpaca distribuidas en Lima, Arequipa, Cusco y en los aeropuertos de las principales ciudades del Perú, cuyos mayores compradores son los turistas. A nivel internacional tienen grandes compradores que comercializan sus fibras, hilos, telas, prendas, accesorios y hasta alfombras.

Es también una de las principales impulsoras del arte a través del Concurso Michell, que ha promovido y premiado, desde hace cuatro décadas, la pintura en acuarela y óleo y, más recientemente, el arte del tejido.

El cuidado del medio ambiente es parte fundamental de su labor empresarial, así como su relación con sus proveedores de lana y fibra, residentes en las zonas agrestes de los Andes. Cuentan con certificaciones internacionales como la GOTS, que garantiza la condición orgánica de sus productos textiles desde la producción de la materia prima hasta el correcto etiquetado para el consumidor final. Actualmente trabajan en la consecución de la certificación peruana de Comercio Justo, que garantiza, entre otras cosas, los derechos de los productores de materias primas y de sus propios trabajadores.

Ahora mismo trabajan un proyecto ecológico en la ciudad de la mano con la Municipalidad Provincial de Arequipa y el Servicio Nacional Forestal para la creación de pequeños bosques en Arequipa y luchar contra el cambio climático. Han sembrado ya mil árboles a los que cuidarán hasta que alcancen su etapa adulta.

Cuando en 2006 celebraron el 75° aniversario, inauguraron Mundo Alpaca; una suerte de museo en que se muestra todo el procedimiento de su industria textil. Es un tributo al país, a los trabajadores de los Andes y al trabajador peruano. Así lo concibieron.

Allí los visitantes, en un recorrido gratuito, pueden ver y alimentar a llamas y alpacas, para luego conocer a través de fotografías explicativas el proceso de esquila y mirar en vivo el trabajo de selección de fibras que realizan mujeres, distinguiendo calidades y colores. Pueden apreciar también sus tonalidades naturales en una variedad de grises, blancos y cafés, así como ver y tocar la fibra más fina del mundo, la de vicuña, que también clasifican quitándole las cerdas a mano para que luego sea procesada para elaborar prendas de lujo, que valen varios miles de dólares.

También se puede apreciar a tejedoras artesanales de comunidades andinas, que trabajan en telares con el mismo arte que lo hicieron sus antepasados, para luego conocer las primeras máquinas con que se trabajó la alpaca y pasar a una sala donde se exhiben las obras de arte de sus concursos de pintura y tejido.

Recientemente, se ha incorporado un museo textil precolombino que muestra piezas nunca exhibidas de culturas del centro y sur del Perú.

“Mundo Alpaca es una experiencia donde tratamos de explicar el mundo de los animales, de los camélidos sudamericanos; el mundo de la tecnología, cómo se procesa la fibra y lo que nosotros hacemos, lo que es Michell y lo que somos en nuestro entorno arequipeño y peruano” —explica Derek Michell.

Miles de turistas, escolares, universitarios y arequipeños visitan cada año este lugar especial ubicado en San Lázaro, a un costado de las oficinas administrativas y del Directorio donde está la cigarrera de oro de Frank Michell.



Derek Michell, nieto de Frank Michell y actual director de Michell & Cía.

“

Son demasiados los gringos que vienen, hacen plata, se ponen el sombrero y se marchan.

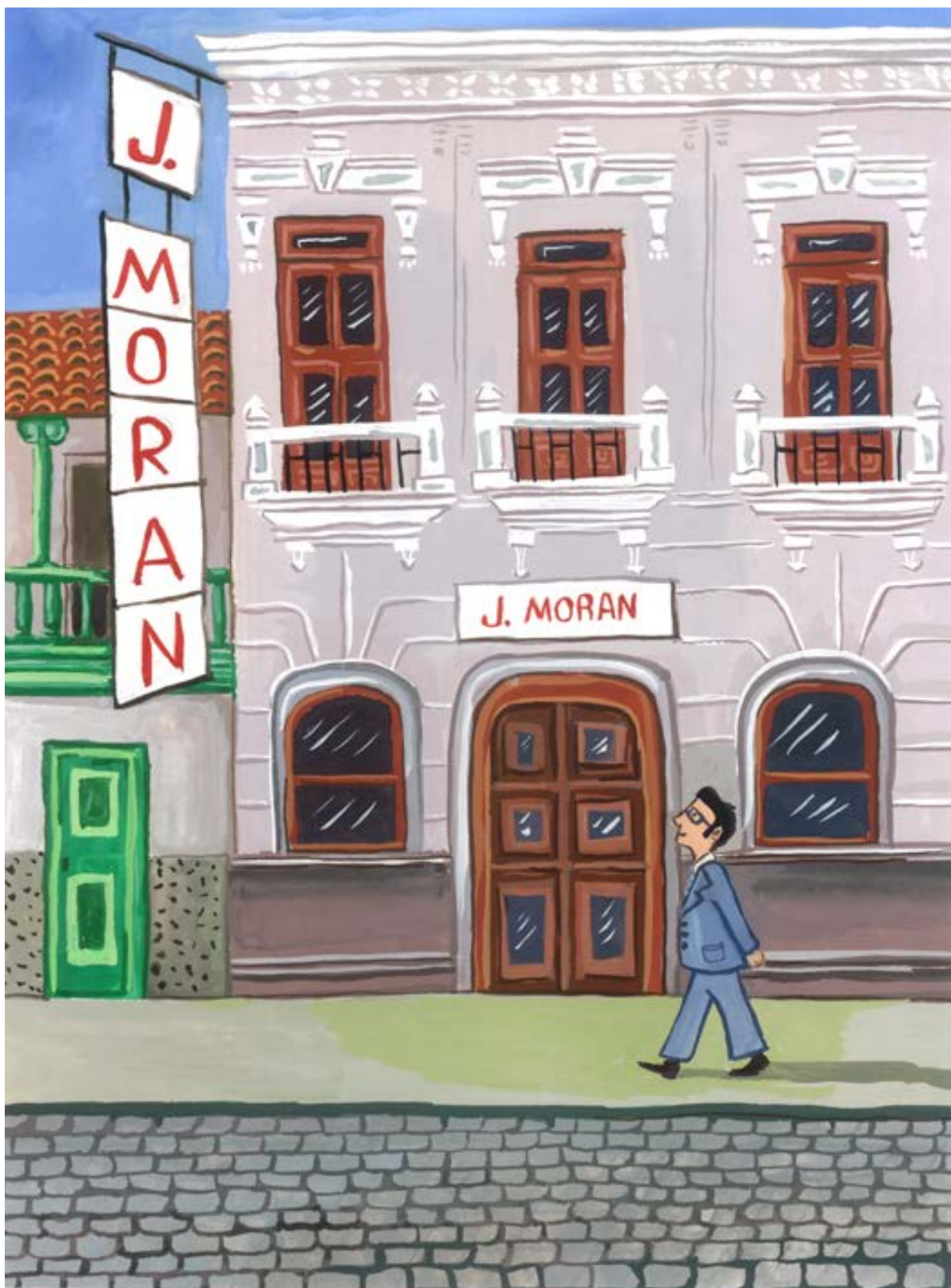
Frank Michell

En esas oficinas se planean las políticas y estrategias que permitirán a Michell & Cía. perdurar en el tiempo. En una entrevista de fines de 2011, Derek Michell señalaba que una de sus políticas era seguir la expansión de sus tiendas y llegar siempre más cerca del consumidor final, para que la dependencia del mercado sea cada vez menor y que las posibilidades de caídas de ventas sean más pequeñas, en un rubro donde la relación de precio, mercado y moda es muy importante para que se prefiera la alpaca a otras fibras.

Pero más allá del negocio, el espíritu de Michell & Cía. parece estar bien definido. El fundador, ese inglés que arribó al Perú en 1922, solía decir: “Son demasiados los gringos que vienen, hacen plata, se ponen el sombrero y se marchan”.

Ahora su nieto dice: “Se trata de identificarse con una sociedad. En este país, uno no puede entrar, hacer industria e irse. Es imposible. Uno se tiene que identificar, tiene que haber una simbiosis, tiene que estar metido con la gente, tiene que ser parte de ella”.

Las crisis, ya varias, no han amilanado a esta familia. En 2011, saliendo de la crisis financiera internacional, Derek Michell sostenía que “los países no quiebran, el mundo no se cae a pedazos; hay que adecuarse y seguir dando lo mejor de uno”, un pensamiento que se acomoda perfectamente a estos tiempos inciertos.



Familia Morán

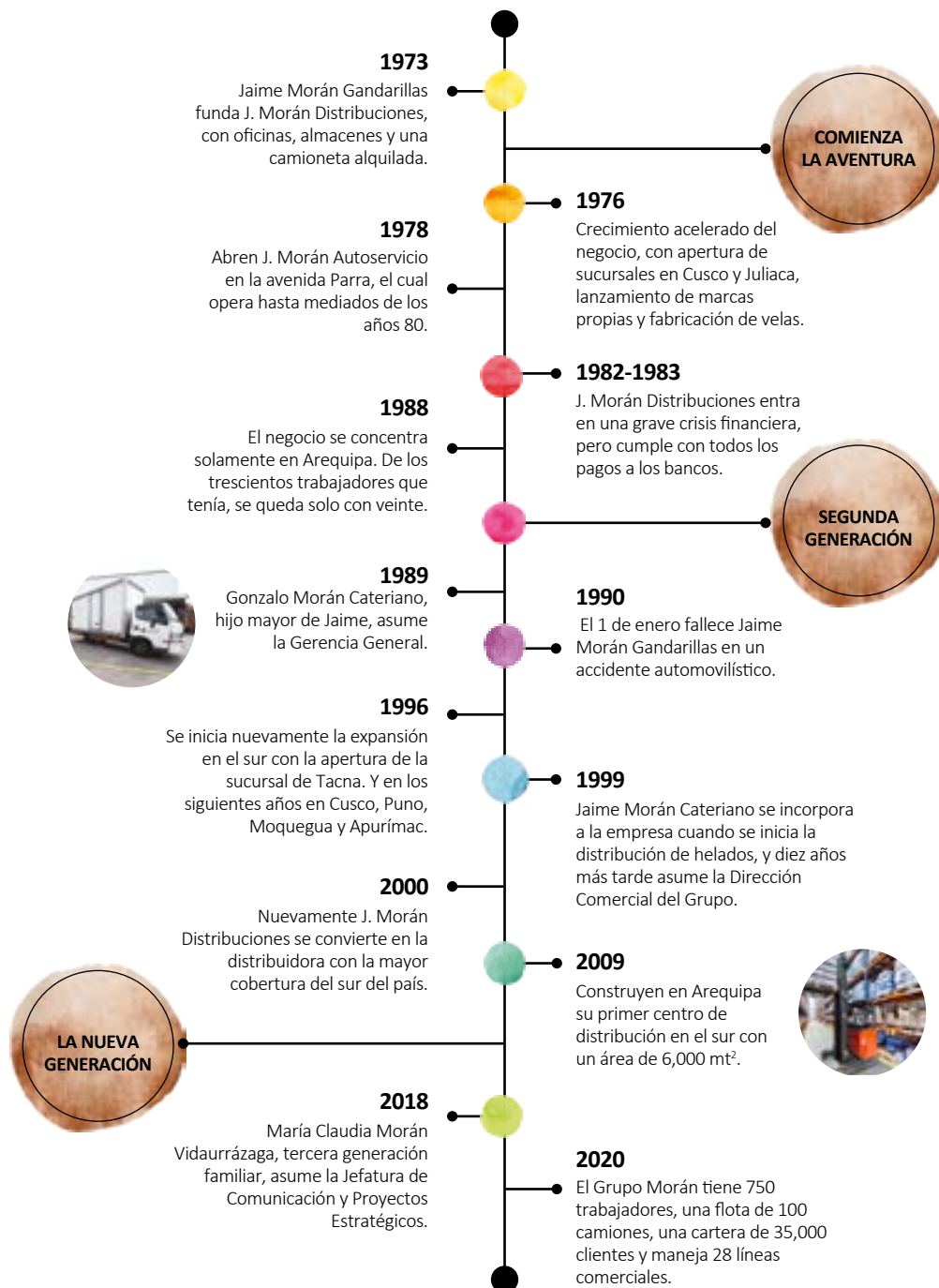
Hacer las cosas bien,
jugando siempre limpio

Desde su fundación en 1973 y hasta 1980, la facturación de J. Morán Distribuciones creció exponencialmente. Se compraron locales, camiones y la distribuidora se amplió en el sur abriendo sucursales en Cusco y Juliaca. Jaime Morán Gandarillas, ejecutivo de una distribuidora de fármacos, había dado el gran salto de ser dependiente a tener una gran distribuidora, no de medicinas sino de productos de consumo masivo en el sur.

Lo más interesante es que lo logró sin mayor capital inicial; fue básicamente con gestión. Su esposa, en un inicio, tuvo que hacer de secretaria en una oficina de la céntrica calle Mercaderes que los hijos ayudaban a limpiar los fines de semana. También había alquilado un depósito en la calle Melgar a unas cuantas cuadras de allí.

Desde los años 60, Jaime Morán trabajaba en la distribuidora de fármacos J. A. Benavides, a la que ingresó como contador. Hacia los años 70, cuando ya era el gerente, algunos de los proveedores que manejaban también productos de consumo masivo —desde gelatinas y yogures hasta productos de limpieza— le dijeron que no tenían en el sur una buena distribuidora que se encargara de ello.

Así empezó a dar vueltas a la idea de iniciar su negocio de distribución, algo que concretó el 2 de noviembre de 1973. Realmente, la buena relación que tenía con los proveedores que le habían hablado, y los préstamos bancarios con los que cumplió hasta en los momentos más difíciles, le permitieron iniciar de cero la empresa que ya lleva cuarenta y siete años en el mercado.



Si bien hoy cuenta con una flota de camiones con una antigüedad promedio de seis años, el comienzo fue modesto. La distribución en Arequipa se hacía en una camioneta pick up International de color rojo, que le alquilaban a un señor de apellido Mejía.

El trabajo consistía en llevar los productos a los clientes mayoristas que se concentraban en la calle Piérola, muy cerca al mercado San Camilo, el más importante y céntrico de Arequipa. Ayudó mucho la venta de la gelatina Royal, un producto de altísimo consumo en ese entonces, pero influyó más la buena relación que tenía Jaime Morán con sus clientes, basada en una oportuna atención y el afán de tenerlos siempre contentos. No faltaban los premios, por ejemplo, para la señora Nelly Fernández, una de las principales mayoristas de esos años.

Y si bien los mayoristas eran importantes, J. Morán Distribuciones nunca descuidó las bodegas a las que abastecía por toda Arequipa, que por ese entonces contaba con una población de medio millón de habitantes; menos de la mitad de la población de hoy.

Las cosas fueron muy bien en los inicios, es así que se buscaron mejores locales para oficinas y almacenes.

En la segunda mitad de la década de 1970 ya se había instalado en la primera cuadra de la avenida Parra, cerca de la casa en la que nació el Premio Nobel de Literatura, Mario Vargas Llosa.

En 1978, en ese local propio, instalaron J. Morán Autoservicio, que tuvo un especial auge por las compras que allí hacían trabajadores de las más importantes empresas, que luego pagaban a través de un descuento por planilla.

La idea nació luego de que gente del sindicato de Cervesur, la fábrica que producía las cervezas Arequipeña y Cusqueña, hablara con el propio Jaime Morán para que

les diera a los trabajadores la facilidad de comprar víveres y otros productos a precios cómodos, y que el pago se realizara a fin de mes.

Posteriormente el autoservicio se abrió al público, y en la Navidad de 1982 se sorteó un televisor a colores de 14 pulgadas, que un trabajador de Entel Perú se sacó el 24 de diciembre. Era una época en la que la gran mayoría de hogares solo contaba con televisores en blanco y negro.

No solo se contaba con un autoservicio, oficinas y depósitos nuevos; también se adquirió una flota propia de vehículos de distribución. En el año 1976 se compró un camión grande para traer mercadería desde Lima, al que se sumaron otros camiones pequeños y medianos, con los que se atendía los mercados de Cusco, Juliaca y Arequipa.

Otros puntos del departamento de Arequipa, como Camaná y el valle de Majes, se abastecían a través de clientes mayoristas, con los que trataba muy de cerca. “Mi padre tenía una habilidad especial para el acercamiento con sus clientes y sus proveedores, lo que le facilitó ese crecimiento meteórico entre 1973 y 1980”, dice Gonzalo Morán Cateriano, actual gerente general del Grupo Morán, quien sucedió inesperadamente a su padre en el manejo de la empresa.

Fue en su emprendimiento que Jaime Morán Gandarillas pudo descubrir su vena comercial; además, era muy cumplido con sus tratos, así que los bancos siempre estaban dispuestos a abrirle líneas de crédito con las que hizo crecer la distribuidora. Incluso llegó a crear su propia marca: Familia, con la que vendió pisco producido en Majes, conservas de pescado y también panetones.

También incursionó en otro negocio, la producción de velas. La fábrica se ubicó en parte de los amplios almacenes que adquirió en el distrito de Mariano Melgar, pero problemas en la importación de parafina hicieron que finalmente desistiera de continuar.



1



2



3

1. Familia Morán en el año 1975.
2. Jaime Morán, fundador de J. Morán Distribuciones.
3. Autoservicio J. Morán, ubicado en la avenida Parra y posteriormente en la calle San Juan de Dios (como en la foto).

Si hasta 1980 el crecimiento de J. Morán Distribuciones había sido muy acelerado, en el primer año de esa década tuvo un freno tremendo. El paso de la dictadura militar a la democracia generó incertidumbres y problemas económicos. Los bancos cerraron las líneas de crédito y pusieron a la empresa en problemas.

La crisis de la entonces distribuidora de productos de consumo masivo más importante de Arequipa y el sur empezaba, y no se sabía hasta dónde podía llegar.

Jaime Morán Gandarillas nació en Corire, en el valle de Majes, en la provincia arequipeña de Castilla, donde sus padres tuvieron una hacienda que era muy conocida por su buena producción de duraznos. Él se vino a la ciudad de Arequipa para seguir sus estudios escolares y universitarios, graduándose como contador público.

“

Mi padre tenía una habilidad especial para el acercamiento con sus clientes y sus proveedores, lo que le facilitó ese crecimiento meteórico entre 1973 y 1980.

Gonzalo Morán Cateriano

Su buena estatura hizo que fuera pívot en la selección de básquet de Arequipa, que le ganó a un equipo universitario de los Estados Unidos que estaba de gira en el Perú y que le había pasado por encima a la selección nacional en Lima. Allí demostró esa tenacidad que tuvo que aplicar, varios años después, para sacar adelante el negocio que entró en crisis y que era el único sustento familiar. El deporte siempre estuvo presente en su vida, y a sus hijos les inculcó la disciplina y constancia que se requiere para practicarlo con éxito.

La familia siempre fue muy importante para él, y si bien su esposa, Rosa Cateriano, ya no tenía intervención directa en el negocio, sí había sido siempre una fuente de consulta, sobre todo en los momentos difíciles.

Su querida “Rosita” fue la gran compañera de su vida y un apoyo incondicional. Una mujer inteligente, carismática y de buen corazón.

Sus hijos Consuelo, Carolina, Gonzalo y Jaime fueron su motivación y ahora son los dos varones los que dirigen la empresa familiar, que hasta ahora no ha diversificado su inversión.

Se preocupó de que sus hijos aprendan a querer el trabajo y a la empresa desde niños.

Gonzalo, hoy gerente general, recuerda cómo iba con sus amigos del colegio a ayudar en el autoservicio. Embolsaban lo que llevaban los compradores, acomodaban cajas y productos y luego salían con una buena propina. Lo mismo hizo su hermano, Jaime, bastante menor que él.

Al terminar el colegio, Gonzalo se fue a estudiar Administración de Empresas a la Universidad del Pacífico en Lima, de la que salió especializado en Finanzas, lo que le permitió, años después, analizar y dar solución a los problemas generados en la distribuidora por el rápido crecimiento de los primeros años.

“

No puedo hacer eso; tengo hijos. Con lo que me propones salvo mis propiedades, pero mato a mis hijos, los que pasarían a ser los hijos de un hombre que quebró fraudulentamente una empresa.

Jaime Morán Gandarillas

El problema había venido cuando los bancos no solo dejaron de prestarle dinero a Jaime Morán, sino que por la coyuntura política y económica le empezaron a exigir los pagos. No había liquidez; por lo tanto, no había dinero en la empresa para operar con normalidad.

Un abogado le recomendó que hiciera una “jugada” declarándose en quiebra, para así no pagar a los bancos y salvar sus propiedades personales. No aceptó. “No puedo hacer eso; tengo hijos. Con lo que me propones salvo mis propiedades, pero mato a mis hijos, que pasarían a ser los hijos de un hombre que quebró fraudulentamente una empresa”, le dijo.

Vendió inmuebles y vehículos de la empresa, incluso propiedades personales, y pagó todo a los bancos. La distribuidora, que era la más grande en el sur, quedó muy pequeña. De los trescientos trabajadores que tenía, se quedó solo con veinte.

En ese momento su hermano Antonio se convirtió en un apoyo moral importante, buscando soluciones, al igual que el padre Juan Godayol, un sacerdote salesiano a quien ayudaba donándole víveres para el albergue infantil de la Casa Don Bosco, y que en ese momento lo visitaba frecuentemente en casa para darle serenidad y soporte espiritual.

Incluso el gerente del Banco de Crédito en Arequipa en ese entonces, Jorge Alberto Bellido, buscaba maneras de alargar plazos para no “ahorcarlo” mientras buscaba dinero para honrar sus deudas.

Gonzalo, ya casado y radicado en Lima, solía ir a Arequipa algunos fines de semana de los años finales de la década del 80. Conversaba con su padre que le mostraba cómo la distribuidora iba saliendo poco a poco de los problemas. “El negocio estaba muy pequeño, pero lo que me sorprendía era el ímpetu y optimismo con el que mi papá lo miraba”, recuerda.

Atrás quedaron las sucursales, los grandes almacenes, la flota de transporte; todo se redujo a una oficina y un depósito alquilados en la calle San Juan de Dios y en el barrio de María Isabel, respectivamente.

En 1989, Gonzalo renunció a Diners Club, donde laboraba como gerente financiero, y su padre le propuso regresar a Arequipa a trabajar con él. La propuesta fue bien acogida y se mudó con su esposa, Lucía Vidaurrázaga, que estaba embarazada y una hija pequeña. Poco tiempo después, en junio de ese año, tuvieron una conversación premonitoria:

—Gonzalo, te quiero nombrar gerente general.

—Yo soy financiero, papá —le respondió—, quédate tú en la Gerencia General.

—No, quiero hacerte en vida gerente general.

Gonzalo aceptó, pero sin darle mucha importancia a los términos usados. Seis meses después, Jaime Morán Gandarillas falleció en un accidente automovilístico.

Solo unos días antes, cerca de la Navidad, había ido al Asilo Lira a visitar a “Julito”, un anciano pobre al que asistía para que nada le faltara. Le llevó ropa y víveres. “Qué difícil es llegar a anciano en esas condiciones, no me gustaría que me pasara”, le dijo a Jaime, su hijo menor, que lo acompañó.

Treinta años después, Gonzalo recuerda que en una de esas “lindas conversaciones” que tuvieron en los seis meses anteriores al accidente, su papá le dijo: “Quisiera morir joven y de un golpe”, y así fue, murió a los cincuenta y siete años de edad.

Luego de su muerte, Gonzalo tuvo que afrontar solo por primera vez la conducción de J. Morán Distribuciones, un negocio en el que había participado más en el ámbito financiero y que no conocía del todo bien.

Reunió a los trabajadores aún dolidos por la pérdida y preocupados por el futuro. Les dijo que la empresa iba a continuar bajo su conducción. Cumplió; Gonzalo la viene dirigiendo por más de tres décadas, luego de los dieciséis años en los que la manejó su padre.

En los días posteriores, las comunicaciones telefónicas de ejecutivos de bancos y de los proveedores no solo manifestaban condolencias, sino apoyo para que la empresa continuara. “Te vamos a apoyar porque tu papá ha sabido cumplir hasta en los momentos más difíciles, y el hijo no puede ser diferente”, le dijo a Gonzalo uno de ellos. En ese instante cosechaba lo que su padre había sembrado al rechazar una quiebra fraudulenta y pagar sus deudas, aún a costa de casi todas sus propiedades empresariales y personales. Había dejado la base para el renacer de la empresa.

Jaime Morán Gandarillas no solo fue honesto y generoso. Fue también muy reservado para apoyar a personas necesitadas. “El día del entierro —dice Gonzalo— me llamó la atención ver a mucha gente humilde llorando, y que la familia no conocía. Un viejito en silla de ruedas nos dijo que papá se la había regalado”.

La tragedia familiar forzó el paso a la segunda generación. Gonzalo Morán Cateriano inició la nueva etapa con dos lecciones aprendidas de la administración de su padre:

el cumplimiento de los tratos hasta en los momentos más complicados, y no crecer más rápido que lo que las utilidades del negocio permiten.

De allí en adelante aplicó una política bastante conservadora, pero con planes de expansión, que llevó a la distribuidora a ser nuevamente, luego de veinte años, una de las más grandes distribuidoras de Arequipa y luego la más grande del sur.

El trabajo fue arduo para Gonzalo, que asumió la responsabilidad del manejo del negocio con un reducido equipo de trabajo, aunque con los valiosos consejos de su esposa y de su madre. Sus hermanas no participaban en la gestión en ese entonces, a pesar de que anteriormente habían trabajado en la empresa, pero siempre estuvieron cerca con sus consejos. Y Jaime, el menor, solo tenía catorce años.

Para ese momento, las oficinas y depósitos quedaban ya en la calle San Martín, en el distrito de Miraflores. En julio de 1989, su padre había recibido el ofrecimiento de un amigo de venderle un edificio que levantó para instalar un negocio de venta de perfiles de aluminio. “No te lo puedo comprar, pero te lo alquilo”, le dijo Jaime. El dueño insistió en que no quería alquilar sino vender. La audacia con que siempre afrontó los negocios llevó a Jaime Morán a hacer una contraoferta que fue aceptada: “Alquilámelo un año y luego te lo compro”.

Ya con la responsabilidad empresarial sobre sus hombros, un año después, Gonzalo recibió una muy buena propuesta laboral. Un empresario con mucho capital lo quería como gerente general de su conglomerado de empresas. Y no solo eso; le ofreció comprar la distribuidora y dejarla bajo su mando. Era el momento de tomar una decisión.

Para ese entonces, Gonzalo tenía veintiocho años, una esposa, dos hijas, la responsabilidad de una distribuidora que se había reducido bastante, y un ofrecimiento de compra al que se sumaba la Gerencia General del conglomerado en Lima, con un buen sueldo, casa y auto.

Convocó a una reunión familiar en la oficina de Miraflores, donde expuso la situación. Su hermana mayor tomó la iniciativa y le dijo: “Mira Gonzalo, tú decides. Si decides seguir, seguimos, y si decides vender, vendemos”.

Esa noche dio vueltas en la casa como un león enjaulado, hasta que en la madrugada despertó a su esposa y le dijo: “¡No vendemos!”. Ella lo miró y solo le respondió: “Si esa es tu decisión yo la respeto porque confío mucho en ti”.

No vendió porque quería darse la oportunidad de ser empresario.

Mientras tanto, Jaime, el hijo menor, quería seguir el legado de su padre. Al terminar el colegio pensó en irse a estudiar a Lima, pero se quedó dos años en Arequipa, estudiando Administración de Empresas en la Universidad Católica Santa María, y trabajando paralelamente en la distribuidora, en ventas y reparto básicamente. Era un encargo de Gonzalo para que pudiera conocer mejor la empresa desde las actividades básicas.

En 1995 consiguió su traslado a la Universidad de Lima y, al acabar sus estudios en 1998, Procter&Gamble le ofreció trabajo como practicante, que no llegó a asumir, porque ese mismo año J. Morán Distribuciones recibió la propuesta de Nestlé para distribuir sus helados D’Onofrio, y regresó a Arequipa para hacerse cargo. Para ello se creó una organización especial que se denominó D’Frío y que junto a la distribuidora J. Morán conforman el Grupo Morán. Actualmente, Jaime hijo es su director comercial.



1. Gonzalo Morán Cateriano en los modernos almacenes de la empresa.
2. María Claudia, Gonzalo y Jaime con una de sus clientes.
3. Gonzalo, María Claudia (hija de Gonzalo) y Jaime Morán.

Volviendo al año 1990, en el mes de julio, el dueño del local de Miraflores llegó para que se cumpliera el compromiso de compra. No había dinero. Sin embargo, un amigo de Gonzalo, Arturo García, que había trabajado con él en Diners Club, le dijo que tenía un dinero que no necesitaba, y que se lo podía prestar para la compra del local hasta cuando las cosas mejoraran. Le prestó el dinero solo con un apretón de manos. Así cumplió el último compromiso de su padre. Cinco años después, Gonzalo terminó de honrar la deuda con su amigo.

Ya son veintiún años en que los hermanos Gonzalo y Jaime Morán Cateriano trabajan juntos. Ellos mismos dicen que han hecho una buena dupla aplicando cuatro valores fundamentales que les enseñó su padre: respeto

por las personas, cumplimiento de los acuerdos, trabajo con compromiso y orientación al cliente.

Juntos los hermanos han conseguido que la distribuidora se convierta en “la organización de distribución independiente de consumo masivo más grande y sólida del sur del Perú, con operaciones en los departamentos de Arequipa, Cusco, Tacna, Moquegua, Puno y Apurímac”.

Hoy J. Morán Distribuciones tiene setecientos cincuenta trabajadores y una flota de cien camiones. Maneja veintiocho líneas comerciales con mil seiscientos ochenta productos de ciento ocho marcas en los rubros de alimentos y bebidas, lácteos, helados, cuidado personal, cuidado del bebé, limpieza del hogar y alimentos para mascotas.

Tienen treinta y cinco mil clientes, el 80% de ellos son bodegas de barrio; los demás son mercados públicos, mayoristas y supermercados.

La visión de los hermanos Morán es convertirse en el mejor aliado de sus clientes. Quieren, por ejemplo, ayudar a que esas tiendas crezcan y se conviertan en pequeños autoservicios y pretenden darles asesoría y soporte para ello. Actualmente abastecen el 60% de todo lo que esas bodegas expenden.

Lo que han conseguido no ha sido solo por su esfuerzo, disciplina y persistencia, sino por la gran colaboración de sus gerentes de línea. “Tenemos un comité de gerentes hace veinte años, y hemos librado juntos tantas batallas que no pueden jubilarse e irse a sus casas. Es importante para la empresa tener gente joven pero también gente con experiencia, así que los que se jubilen pasarán a formar un comité de consultores con oficina y dietas”, cuenta Gonzalo Morán, que además ha bautizado a ese órgano en formación como “el Directorio jurásico”.

Mientras tanto, el traspaso de la empresa familiar a la tercera generación la van trabajando con calma. La bisagra será, por su edad, Jaime Morán Cateriano. Su sobrina e hija de Gonzalo, María Claudia Morán Vidaurrázaga, actual jefa de Comunicación y Proyectos Estratégicos, trabaja desde Lima, pero llega a Arequipa con cierta frecuencia para participar en el comité de gerentes.

La idea es que la tercera generación vaya conociendo la empresa, las personas, cómo los Morán sienten los negocios, cómo planifican los pasos a seguir, cómo piensan ante determinadas situaciones y cómo resuelven los problemas.

“Nosotros no tenemos negocios satélites; todo nuestro esfuerzo está en este negocio. Sé que meter todos los huevos en una canasta es una visión particular, pero si te metes en uno y otro negocio no te queda tiempo para tu

“

Nosotros no tenemos negocios satélites; todo nuestro esfuerzo está en este negocio. Sé que meter todos los huevos en una canasta es una visión particular, pero si te metes en uno y otro negocio no te queda tiempo para tu familia ni para ti.

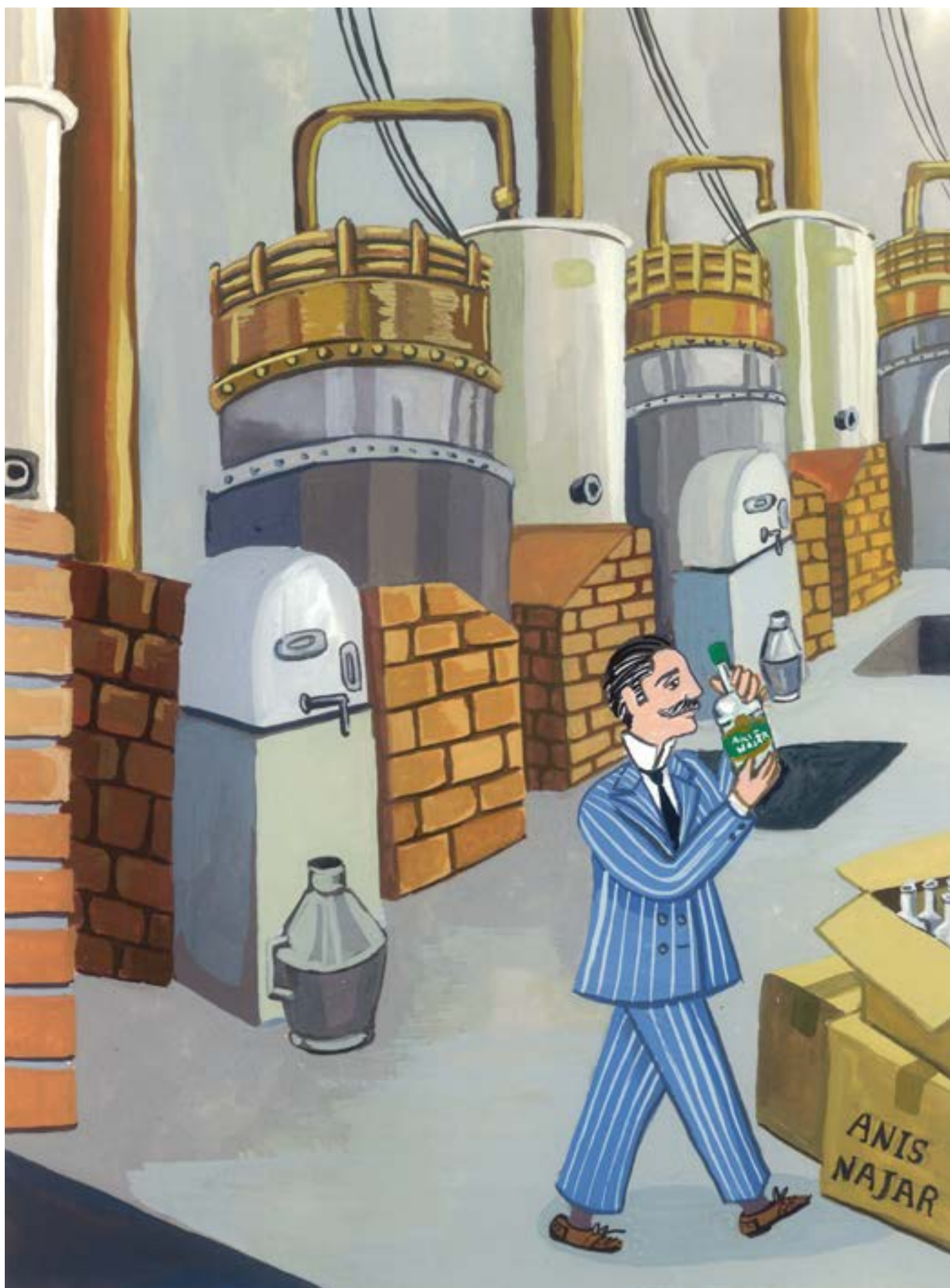
Gonzalo Morán Cateriano

familia ni para ti. Los negocios son buenos para darte una ganancia que te permita vivir bien, pero siempre cuidando estar cerca de la familia y tener tiempo para uno mismo”, señala Gonzalo, que asegura que están en un rubro que pueden seguir desarrollando como lo que son hoy en día: especialistas en distribución.

Expandirse a Lima no es algo que esté en sus planes. “Valoramos realmente el modo en que se puede vivir en Arequipa”, resalta Gonzalo.

María Claudia Morán, que cuenta con un MBA en el IE de Madrid, explica que ahora trabajan mucho en utilizar la tecnología en varios aspectos, desde el uso de GPS para el monitoreo de camiones hasta aplicaciones para ventas *online*. En eso está el esfuerzo.

¿Cuál fue el secreto para llegar a ser lo que hoy son? Gonzalo Morán Cateriano lo resume así: “Si haces las cosas bien en tu vida, en tu empresa y juegas limpio, siempre se te abrirán puertas”.



Bodega Nájar

Familia Muñoz-Nájar

165 años de trayectoria

El año de 1854, Pedro Muñoz-Nájar Cámara comenzó a vender en Arequipa un licor especialmente dulce hecho a base de agua ardiente de uva y granos de anís que traía desde España; le llamaban “anisado” y con el tiempo pasaría a ser uno de los productos más emblemáticos de la ciudad bajo el nombre de Anís Nájar.

Ya en la segunda mitad del siglo XX, cuando empezó a comercializarse embotellado, se convirtió en un obsequio que llevaban orgullosos los arequipeños cuando iban de viaje. Para ese entonces, el Anís Nájar se ofrecía en las picanterías, se vendía en las bodegas y estaba en casi todas las mesas de los hogares, en los cuales se tomaba a manera de digestivo —especialmente después de algunas comidas pesadas, como el adobo de chanco del domingo— o para calentarse en una tarde fría, añadiendo una copita, a veces solo una tapita de la

botella, a la taza de té, haciendo así una bebida caliente que se conoce como “té piteado”.

El anisado se conoció en la ciudad cuando lo trajo Pedro Muñoz-Nájar Cámara, quien arribó en la primera mitad del siglo XIX proveniente de Montilla, una pequeña ciudad andaluza, en España. Al traerlo a Arequipa, este le dio toques propios que, según afirman en Bodega Nájar, se mantiene como la receta con la cual preparan el anisado en la actualidad.

Instaló los alambiques para la destilación en una casona en la calle San Antonio, en el distrito de Miraflores, que para ese entonces estaba prácticamente en los límites de la ciudad. Allí elaboró su anisado por unos años para consumo propio. Al casarse en 1854 con Manuela Villalobos Riveros, empezó a producirlo con fines



comerciales, convirtiéndose en parte del sustento del hogar que comenzaba y que se completó con ocho hijos: Isabel, Manuel, Mariano, Justo, Domingo, Ascensión, Octavio y Luis Felipe.

Manuel Muñoz-Nájjar Villalobos fue el mayor de los hijos hombres y a los veintitrés años asumió la conducción de la fábrica de anisado. Su padre, el hombre que trajo y perfeccionó la fórmula del licor de anís, murió en 1880. Doña Manuela Villalobos fue quien encargó al hijo mayor la conducción de los negocios familiares, algo que se oficializó con un amplio poder entregado ante un notario en 1882.

Manuel destacó como empresario y filántropo. Octavio lo hizo en la política, ejerciendo cuatro veces la alcaldía de Arequipa, y también en su labor empresarial. Ambos fueron condecorados por el gobierno con la Gran Orden del Sol. Trabajaron mucho por la ciudad y, en homenaje póstumo, la Municipalidad llamó a dos calles con sus nombres.

Sus dotes empresariales afloraron muy pronto diversificando los negocios y haciendo crecer notablemente la fortuna familiar, e invirtiendo también en importantes obras sociales.

Construyó e implementó un magnífico colegio que entregó para su conducción a los Hermanos de las Escuelas Cristianas de La Salle. En su acta de fundación de 1940, estableció que era “dedicado a la instrucción primaria gratuita de los hijos de Arequipa”. Un artículo periodístico de la revista “Caretas”, escrito cincuenta y siete años después, refiere que empezó con “setecientos cincuenta estudiantes de condición modesta” y que luego de un año admitieron a los huérfanos del orfanato Chaves de la Rosa.

Esta acción motivó que su descendencia apoyara la educación, desde su hija Mercedes, quien donó una

El año de 1854, Pedro Muñoz-Nájjar Cámara comenzó a vender en Arequipa un licor especialmente dulce hecho a base de agua ardiente de uva y granos de anís que traía desde España; le llamaban “anisado”.

propiedad a una congregación de monjas salesianas para que fundaran un colegio de mujeres, hasta la actual administración de la Bodega Nájjar —ahora con la quinta y sexta generación— apoyando al proyecto Enseña Perú, que financia profesores de calidad para que trabajen en colegios nacionales de zonas vulnerables.

Su altruismo no quedó allí; colaboró habitualmente con la manutención de los ancianos pobres del Asilo Lira, donde construyó, a costo suyo, un pabellón de dos pisos.

En 1887, Manuel se casó con Candelaria Velarde Moscoso, con quien tuvo cuatro hijos: Pedro, Mercedes, Alberto y José, que se constituirían en la tercera generación en la fabricación del anisado.

Para el año de 1892, ocho años antes de la muerte de su madre, formó una sociedad con su hermano Octavio, que era una suerte de relacionista público de la familia por sus magníficos contactos con la clase política nacional. En 1902 formalizaron su inscripción registral; la fábrica de Anís Nájjar fue la primera empresa inscrita en los Registros Públicos de Arequipa.

La sociedad fue muy fructífera y amplió los negocios de los Muñoz-Nájjar al sector agropecuario. Sin embargo, en 1923 los hermanos decidieron disolverla y tomar caminos empresariales distintos. Manuel Muñoz-Nájjar



1. Pedro y Aurora Muñoz-Nájar.
2. Los hermanos Muñoz-Nájar Cosini.
3. Manuel Muñoz-Nájar Villalobos.

Villalobos se quedó con la fábrica de anisado, que para ese entonces ya había tomado el nombre de “Bodega Miraflores”.

En 1942, al enviudar, conformó una nueva sociedad comercial, esta vez con su hijo Pedro, a la que denominó “Manuel Muñoz-Nájar e hijo”. Pedro mantuvo la Gerencia de la bodega de anisado incluso después de que en 1946 su padre transfiriera su capital y sus derechos a un consorcio conformado por sus cuatro hijos.

Manuel Muñoz-Nájar Villalobos murió el 4 de marzo de 1947, a un mes de cumplir noventa años, en la misma casa en que nació y en la que su padre inició la destilación del anisado, en el 127 de la calle San Antonio, en Miraflores. Un representante del Concejo Provincial de Arequipa dijo en el panegírico: “La vida del señor

Muñoz-Nájar es un ejemplo para nuestra ciudad y para el Perú. No la vivió solo para él. Con un alto concepto de altruismo y amor a la humanidad, hizo partícipe a Arequipa de su patrimonio, ayudando económicamente al progreso y embellecimiento de la ciudad de una y otra forma”.

Pedro Muñoz-Nájar Velarde fue alcalde de Miraflores, el distrito por el que la familia tenía un cariño especial, y cuyas calles su padre había ayudado a asfaltar, consiguiendo que las alcabalas del mercado se usaran para tal fin y dando un aporte inicial de su peculio.

Lo político solo fue pasajero, pues estuvo en el cargo tres años y en lo que realmente destacó fue en el manejo

empresarial. En ese momento la fábrica de anisado, que había tomado el nombre de “Comercial Manuel Muñoz-Nájjar S.A.” (más adelante se llamaría “Industria Licorera Manuel Muñoz-Nájjar S.A.”), no era el mayor negocio. Las grandes inversiones familiares se dieron en una serie de fundos ubicados en Chucuito, en el departamento de Puno, dedicados a la ganadería para la exportación de lana de oveja y fibra de alpaca, bajo la denominación de “Negociación Ganadera Collacachi”.

También contaban con una hacienda de caña de azúcar en el valle de Tambo, cuyo nombre comercial fue “Negociación San Francisco Javier”.

Su descendencia fue grande. Casado en 1913 con Aurora Cosini Delgado, tuvo diez hijos: Manuel, Candelaria, Alberto, Carmela, Bertha, Antonio, Maruja, Marta, Francisco y Samuel.

Manuel y Alberto Muñoz-Nájjar Cosini y su madre, doña Aurora, tuvieron luego una participación muy importante en el crecimiento del negocio del anisado.

Fue bajo la conducción de Pedro que el Anís Nájjar cumplió cien años y lo celebraron embotellando por primera vez el producto. Fue el 6 de mayo de 1954, en que por primera vez el anisado se comercializaba en botellas cerradas que se empaquetaban en cajas por docenas.

Pedro Muñoz-Nájjar Velarde falleció en 1959, dejando sus propiedades a sus hijos, bajo la recomendación, estipulada en su testamento, de mantenerse unidos, respetando y venerando a su madre. “Acepten sus decisiones como si fueran las mías, pues ella ha sido y es la que con sus consejos y colaboración ha contribuido a la conservación e incremento de los bienes que les dejó”, señaló.

Pedro Muñoz-Nájjar instaló alambiques en una casona en la calle San Antonio; allí elaboró su anisado por unos años para consumo propio. Al casarse en 1854 con Manuela Villalobos Riveros, empezó a producirlo con fines comerciales, convirtiéndose en parte del sustento del hogar que comenzaba y que se completó con ocho hijos.

Manuel y Alberto Muñoz-Nájjar Cosini asumieron la conducción de los negocios. En Collacachi se había desarrollado ya una organización próspera para la producción de lana de oveja y fibra de alpaca.

Se importaron ovejas de Australia y Chile, y se empezó a trabajar la genética. Se esforzaron junto a sus hermanos en conseguir un hato grande de alpacas blancas, cuya fibra era la mejor cotizada en ese momento. Negociación Ganadera Collacachi construyó casas para sus trabajadores, organizó una proveeduría para dotarlos de alimentos, les construyó una escuela y una posta, y todos los que laboraban allí eran remunerados.

Sin embargo, en 1969, Collacachi fue expropiada por el gobierno militar como parte de la reforma agraria. Sus más de treinta mil hectáreas de pastizales se repartieron entre los trabajadores.

Actualmente, en la sala del Directorio se conserva un inmenso lienzo de Cristo crucificado, atribuido a Diego Quispe Tito —uno de los pintores más importantes de la Escuela cusqueña— que había estado en la capilla de la casa de Collacachi.

Aunque se quedaron con la hacienda de caña de azúcar en Tambo, la decisión más importante fue impulsar el negocio del anisado. Lo hicieron a tal punto que lo consolidaron como una de las más prestigiosas marcas arequipeñas. Para 1977, la fábrica se trasladó de la vieja casa de Miraflores a un moderno y amplio local en el Parque Industrial donde funciona hasta hoy. El terreno se compró cuando la Presidencia del Directorio era ejercida por doña Aurora Cosini.

El prestigio de la Industria Licorera Manuel Muñoz-Nájjar S.A. hizo incluso que para esa época “la fábrica francesa de licores Cazanove S.A. le diera concesión del derecho exclusivo para fabricar o hacer fabricar o vender, al por mayor y al por menor, todos sus productos en el Perú”, según señala una recopilación histórica de la empresa. Además, señala que se produjo por primera vez ron con los insumos de la hacienda de Tambo, bajo la marca “Don Pedro”. Fue de altísima calidad luego de un añejamiento de diecisiete años en pipas de roble.

En los años 80 y 90 se impulsó la diversificación, incursionando en la preparación de varios productos, aunque teniendo siempre como bandera el Anís Nájjar.

Para entonces, el Directorio de la empresa fue integrado por varios de los hermanos Muñoz-Nájjar Cosini, e incorporaron como directores suplentes a dos miembros de la quinta generación: Pedro Muñoz-Nájjar Rojas y Alberto Muñoz-Nájjar Friedrich, hijos de Manuel y Alberto de la cuarta generación familiar.

Para el 2005, ya con algunos directores independientes, se sumó al Directorio otro integrante de la quinta

generación: Diego Muñoz-Nájjar Rodrigo, hijo de Francisco Muñoz-Nájjar Cosini, que a la vez asumió la Gerencia General que ostenta hasta hoy.

Antes del cambio de siglo, en 1999, Juan Guillermo Carpio Muñoz, un respetado sociólogo e investigador histórico, publicó en tres tomos su *Diccionario de Arequipeñismos* y allí incluyó el término “nájjar” con esta definición: “Llámesese así coloquialmente al anisado. El más famoso que se produce y se consume en Arequipa, desde hace más de un siglo. Lo fabrica la empresa de la familia Muñoz-Nájjar. El apellido Nájjar, al convertirse en un arequipeñismo, se escribe con minúscula inicial”.

Esta es solo una muestra de lo enraizado que está el Anís Nájjar en la cultura arequipeña. Otra, es que la más prestigiada marca de chocolates del país y otro emblema de Arequipa, La Ibérica, le compra botellas que ofrece en sus principales tiendas, porque los turistas quieren llevar ambos productos.

Diego Muñoz-Nájjar Rodrigo, el director gerente de la licorera que ahora se promociona como Bodega Nájjar, da cuenta de la alta calidad de su anisado, ese que desarrolló su tatarabuelo y que tiene una fórmula única que solo dos personas vivas conocen y que es un activo de la empresa.

Esa fórmula es la que lo hace peculiar, tal vez la única diferencia es que ahora no se elabora con el anís importado desde España, sino con el producido en el valle apurimeño de Curahuasi, cuyo cultivo fue introducido en el siglo XVII por los misioneros jesuitas.

Diego y el presidente del Directorio, su primo hermano Alberto Muñoz-Nájjar Friedrich, son dos líderes empresariales respetados en la ciudad. Ambos han presidido la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa.

Alberto lo hizo cambiando el milenio, desde 1999 hasta el 2001, y fue uno de los más fervientes impulsores de la descentralización del país. Propulsó la conformación de la Macrorregión Sur, no como una delimitación política territorial, sino como una alianza estratégica entre los empresarios, representados por los presidentes de las cámaras de comercio, y los alcaldes provinciales. Luego asumió, hasta el 2004, la secretaría técnica de la organización que los agrupaba.

Es también un impulsor de la educación peruana. Ha sido presidente nacional de Enseña Perú, en donde ha trabajado su hijo, Alberto Muñoz-Nájjar Luque. Actualmente preside la ONG Vida & Familia, que tiene la promotoría del colegio El Pilar en Arequipa; ha sido también director y presidente del Centro Cultural Peruano Norteamericano.

Diego, por su parte, presidió la Cámara de Comercio los años 2015 y 2016, desde donde apoyó la promoción de las inversiones en la región, incluso facilitando la elaboración de un banco de proyectos con apoyo de la consultora internacional EY.

Fue un férreo defensor de la autonomía de la Caja Arequipa, de propiedad municipal, de la que fue presidente —también lo fue Alberto—, evitando que se use con fines políticos.

Diego lleva ya quince años en la Gerencia de Bodegas Nájjar, la que asumió luego de la muerte de su tío Alberto Muñoz-Nájjar Cosini, que se produjo a fines de 2004. Desde allí ha conseguido un crecimiento importante con una diversificación de la producción, basada en los mismos criterios de calidad del Anís Nájjar.

Ahora la fábrica produce destilados y fermentados en cinco familias: Anís, piscos, alferados, vinos y otros licores. Son más de veinte productos en el mercado.

El Anís Nájjar es toda una tradición presente en las mesas de los arequipeños y sobre todo en las de las picanterías. Allí nació el “prende y apaga”, en que el comensal toma de golpe una copa de anisado que enciende “fuego” en la garganta, que luego se extingue con un sorbo grande de chicha de guiñapo servida en un caporal.

El Anís Nájjar de etiqueta verde sigue siendo el producto estrella, pero han desarrollado otros de altísima calidad. Los piscos Centenario le han permitido a Bodega Nájjar tener presencia con un producto bandera del Perú. Obtuvo la Gran Medalla de Oro con su pisco acholado en un concurso organizado por los supermercados Wong, donde participaban piscos sacados de los escaparates, es decir, los que se vendían al público.

Su vino borgoña “Señorío de Nájjar”, es importado de Argentina pero es terminado en la fábrica de Arequipa, donde se le dan los toques finales para el consumidor peruano. Ya es el vino preferido en el mercado arequipeño. El vino espumante de la misma marca también crece en su consumo.

A la vez se ha desarrollado la marca “Alferado” para anisados y destilados de uva de calidad a precios cómodos, que tienen muy buena aceptación.



1



2



3

1, 2 y 3. La fábrica de producción y los alambiques de destilación de Anís Nájjar.
4. Alberto Muñoz-Nájjar Friedrich.



4

Los canales de venta son diversos, desde tiendas de barrio y supermercados hasta chocolaterías y distribuidores mayoristas. La intención de Alberto y de Diego es hacer crecer la facturación hasta duplicarla en cinco años.

Estar al mando de una empresa familiar de ciento sesenta y cinco años de vigencia requiere temple y mucha imaginación para seguir creciendo en el mercado. “Estamos trabajando un proyecto que va a reinventar la compañía de cara al futuro. Si no lo hacemos vamos a perder competitividad. Estamos planificando lo que va a ser en diez o quince años”, explica Diego.

Desde hace unos años se ha integrado al Directorio Manuel Muñoz-Nájjar Castañeda, hijo de Pedro Muñoz-Nájjar Rojas. Con él ya son seis generaciones



Diego Muñoz-Nájjar Rodrigo.

“

Estar al frente de una empresa de ciento sesenta y cinco años y seis generaciones te da mucho orgullo, pero sobre todo te genera mucha responsabilidad. Mucha gente te mira para ver si hay congruencia entre lo que dices y lo que haces.

Diego Muñoz-Nájjar Rodrigo

en la empresa familiar, que ya tiene un protocolo que regula la participación de sus miembros como directivos o trabajadores.

“Estar al frente de una empresa de ciento sesenta y cinco años y seis generaciones te da mucho orgullo, pero sobre todo te genera mucha responsabilidad. Mucha gente te mira para ver si hay congruencia entre lo que dices y lo que haces”, dice Diego Muñoz-Nájjar Rodrigo.

La industrialización y la modernización de su planta, que hoy cuenta con medio centenar de trabajadores, no han cambiado el concepto que la familia sigue teniendo de la producción del Anís Nájjar. Para ella, hacerlo es todo un arte, en parte por la fórmula que se concibió para una producción artesanal, y en parte por el cuidado y el cariño que se pone en su preparación.

El Anís Nájjar es toda una tradición presente en las mesas de los arequipeños y sobre todo en las de las picanterías,

donde se preparan los deliciosos platos típicos de la ciudad. Allí nació el “prende y apaga”, en que el comensal toma de golpe una copa de anisado que enciende “fuego” en la garganta, que luego se extingue con un sorbo grande de chicha de guiñapo servida en un caporal.

Cuando se tiene un producto de esas características, siempre hay alguien que quiere comprar el negocio. Diego recuerda que a fines de los 80 hubo una oferta de compra por parte de una importante empresa de bebidas alcohólicas. La familia la rechazó sin pensarlo mucho.

A más de veinte años de aquella propuesta, los Muñoz-Nájjar están seguros de querer mantener la empresa licorera. “Vamos a seguir adelante, siendo honestos y transparentes para entregar siempre productos de calidad —dice Diego—. Además, el apellido está de por medio”.



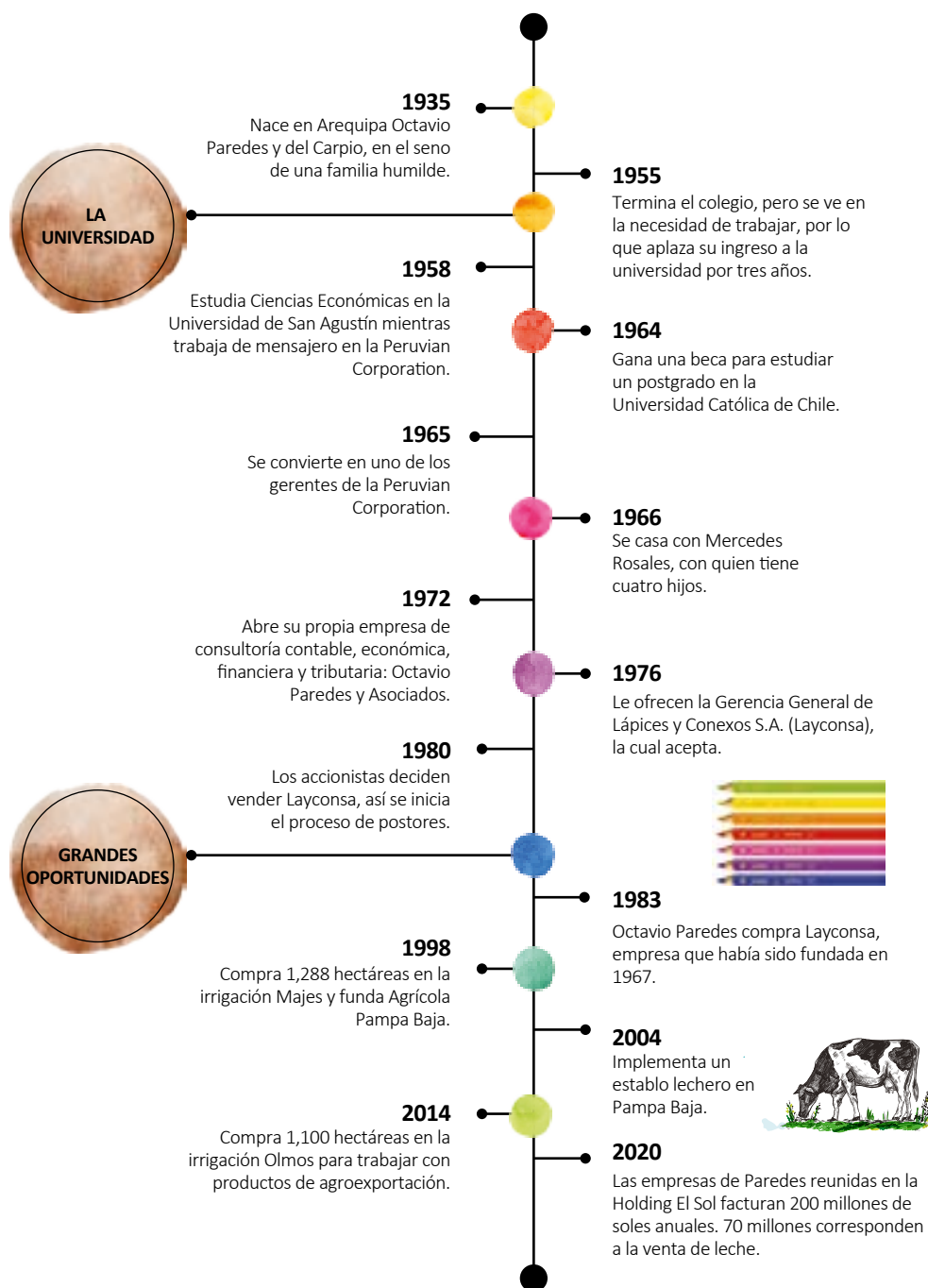
Familia Paredes y del Carpio

El esfuerzo y dedicación dieron origen a un
empresario y a un legado con valores

Octavio Paredes y del Carpio llegó con mucha expectativa a la Escuela Normal Urbana de los Hermanos Cristianos de La Salle para estudiar la secundaria. Pero tuvo su primer gran tropiezo cuando se dio cuenta de que estaba en desventaja frente a sus nuevos compañeros. Su educación primaria en la Escuela de Varones N° 791 no había sido la mejor en medio de las necesidades que habían obligado a Octavio y su hermano mayor a trabajar para apoyar en el hogar. Sin embargo, su recalada con los hermanos de La Salle le cambió la vida. Terminó el último año de secundaria con honores y, décadas después, se convirtió en empresario con una fábrica de útiles de escritorio y otra empresa de más de dos mil quinientas hectáreas con tierras para la agroexportación y con la mayor producción lechera del país.

Nació en el Día de los Santos Difuntos de 1935, en un hogar que completaban seis hermanos hombres y una sola mujer, nacidos todos del matrimonio de Hipólito Paredes Acosta y Juana del Carpio Rodríguez. Su casa estaba ubicada en Lara, a unos ocho o nueve kilómetros del centro de Arequipa, pero sin una pista que los uniera. “Tan cerca y tan lejos al mismo tiempo”, diría Octavio años después contando su historia.

Su padre trabajó muchos años en las salitreras de Tarapacá y sus ingresos no alcanzaban para sostener a los diez miembros de la familia. Los hijos mayores, incluido Octavio que era el tercero en orden de nacimiento, tuvieron que buscar diversos trabajos haciendo una labor que hoy, a sus ochenta y cuatro años, recuerda como “muy dura” para un niño que tenía que competir con hombres a veces de veinte o treinta años para conseguir que le pagaran algo.



Semanalmente y a las siete de la mañana, el colegio hacía una misa; por ello Octavio debía salir de casa con hasta tres horas de anticipación en un esfuerzo que hacía voluntariamente y que sus profesores supieron apreciar.

La llegada del Arequipa Golf Club a Lara, no muy lejos de su casa, fue una bendición. Los sábados y los domingos Octavio y sus hermanos la hacían de *caddies*, cargando los palos de golf, o de punteros, marcando donde caían las pelotas. Al terminar recibían una propina de los jugadores. “Nos daban cinco soles, que era un montón de plata para nosotros”, recuerda.

Hacia 1952, el club construyó una pista para unirlo con el cementerio La Apacheta, hasta donde llegaba la vía asfaltada. Se hizo sobre más de tres kilómetros de trocha dura entre terrenos desiertos, lo que alivió el andar de Octavio y facilitó la llegada del transporte público.

El dinero que conseguía de trabajar eventualmente en el campo y las propinas del Club de Golf le sirvieron para ayudar a mantener la casa. Y también para comprar los útiles escolares, los pasajes y para un refrigerio que le permitiera aguantar el horario escolar partido de ocho a doce de la mañana y de dos a cuatro de la tarde. Además no era raro que trabajara en algo adicional de seis a ocho de la noche.

En el último año de secundaria, Octavio Paredes y del Carpio ya era uno de los mejores estudiantes del colegio. Su tesón y esfuerzo lo llevaron a cumplir con todas las tareas y hacerse un alumno destacado que los hermanos de La Salle, europeos de distintas nacionalidades, miraron con especial atención.

El hermano Eduardo, un español que había hecho buena amistad con Octavio, fue el encargado de convencerlo de que se uniera a la congregación. “Tienes las cualidades”, “vas a conocer el mundo porque te enviaremos a muchos

países”, “es bonito servir a Dios” eran frases que le repetía y que lo iban convenciendo.

Un día, sin embargo, le explicó que los hermanos de La Salle debían también hacer un voto de pobreza. “¿Pobreza? No, eso no. Yo necesito hacer dinero para ayudar a mi familia”, se dijo. La idea de vestir el hábito negro con su pechera blanca, como San Juan Bautista de La Salle, pronto desapareció de su imaginario.

En las vacaciones trabajó unos años en la fábrica de gaseosas La Selecta, que además producía jabón El Cisne. Luego descubrió que podía trabajar en la construcción del Hospital Honorio Delgado, obteniendo un mejor pago.

Al salir del colegio en 1955, pensaba en estudiar en la Universidad Nacional de San Agustín, por entonces la única de la ciudad y con un proceso de admisión muy difícil. Tuvo que hacer una parada y seguir trabajando, pero en 1958 ingresó a Ciencias Económicas, y el horario de seis de la tarde a diez y media de la noche le permitía trabajar todo el día.

Francisco Nicoli, su profesor del curso de Física en la secundaria, lo ayudó a buscar trabajo en bancos y algunas empresas, pero fue un reto más en su vida que pudo superar. Consiguió un puesto de mensajero en la Peruvian Corporation, la empresa inglesa que tenía la concesión de los ferrocarriles.

Su trabajo consistía en repartir telegramas a personas que eran destinatarias de encomiendas o cargamentos mayores con productos perecibles, como quesos, chalona o carne, que si se demoraban en recoger terminaban podridos.

Trabajar y estudiar seguirían siendo parte de la rutina en los ocho años que le tomó completar la carrera, donde aprendería las destrezas de economista, contador y administrador de empresas.



1. Octavio Paredes en sus épocas de universitario en el parque Selva Alegre.
2. Octavio Paredes junto a Mercedes Rosales, su esposa.
3. Octavio Paredes y su hijo, Mauricio Paredes, en la llegada del agua a su proyecto agrícola.

Seguir su carrera en la universidad, como las otras ocupaciones en su vida, no fue cosa fácil. En el horario, básicamente nocturno, habían programado también clases entre las seis y las ocho y media de la mañana que se cruzaban con su horario en el ferrocarril, donde ya había avanzado en su afán de trabajar en algo afín a sus estudios superiores.

En su labor de mensajero había conocido a un “gringo”, uno de los altos ejecutivos ingleses, y le contó que estudiaba Ciencias Económicas y que estaba buscando trabajar en el Área de Contabilidad. “Vamos a ver”, le dijo. Le facilitó el cambio. Ya no llevaría telegramas sobre carnes y quesos; ahora sería mensajero en Contabilidad y archivaría los documentos. Quién diría que ese sería el comienzo de una carrera dentro de la empresa que casi lo lleva a ser el gerente del sur luego de la nacionalización,

Los hijos mayores, incluido Octavio que era el tercero en orden de nacimiento, tuvieron que buscar diversos trabajos, haciendo una labor que hoy, a sus ochenta y cuatro años, recuerda como “muy dura” para un niño que tenía que competir con hombres a veces de veinte o treinta años para conseguir que le pagaran algo.

puesto que rechazó para seguir una trayectoria y desarrollo profesional en la empresa privada.

Con el problema del horario, Octavio Paredes recurrió a su jefe inmediato, un peruano al que le pidió poder entrar a las ocho y media de la mañana y compensar el tiempo los sábados y domingos.

—Aquí no hay consideración especial para nadie. Usted trabaja y punto —le dijo—.

Felizmente su jefe salió de vacaciones y quien lo reemplazó le permitió llegar a las ocho y media, siempre y cuando compensara las horas perdidas el fin de semana. Así quedó establecido, hasta que un domingo, mientras archivaba papeles, un inglés, jefe de Contabilidad, fue por la oficina y lo encontró trabajando. Le tuvo que explicar que estudiaba en la universidad y por eso compensaba horas. Lo citó para el día siguiente en su oficina.

El lunes mandó llamar también al jefe del mensajero y, en su castellano masticado, le dijo que tenía que darle las facilidades a “Mr. Paredes” para que estudiara, pero sin necesidad de compensar las horas los fines de semana.

Fue el primero en graduarse de bachiller, en una promoción en la que solo terminaron doce estudiantes. Lo consiguió con una tesis que tituló “El aporte del transporte ferroviario al desarrollo socioeconómico del sur del país”.

Luego de eso, consiguió una beca del Banco Central de Reserva para un curso de postgrado y especialización en Economía en Lima. En la Peruvian Corporation los funcionarios ingleses lo apoyaron nuevamente y le dieron una licencia con goce de haber.

En este curso adaptó su tesis sobre los ferrocarriles, profundizándola. La expuso en medio de gran expectativa, pues desde 1963 se hablaba mucho de la estatización del servicio ferroviario. Los jurados y la mayoría de los asistentes esperaban un espaldarazo a la postura de nacionalización, pero Octavio Paredes concluyó lo

Los sábados y los domingos
Octavio y sus hermanos la hacían
de *caddies*, cargando los
palos de golf, o de punteros,
marcando donde caían las
pelotas. Al terminar recibían una
propina de los jugadores.
“Nos daban cinco soles, que era
un montón de plata para
nosotros”

Octavio Paredes

contrario: era necesario, por el bien del país, fortalecer la empresa privada.

Como se ha mencionado, para ese entonces ya no era un mensajero, sino un empleado metido en las tareas del Área de Contabilidad. Al poco tiempo de regresar a Arequipa, recibió una nueva comunicación del BCR: le estaban otorgando una nueva beca, esta vez de la Organización de Estados Americanos, para estudiar en la Universidad Católica de Chile. Una vez más le dieron una licencia en el ferrocarril, aunque esta vez sin goce de haber.

En Chile se le abrieron los ojos. Se dio cuenta de que seguir por el camino de la Economía no le generaría buenos ingresos: un contador ganaba cuatro veces más que un economista. En Chile hizo una investigación sobre la aplicación del sistema contable al transporte ferroviario y con una adaptación de ese trabajo consiguió el título de contador público.

Al regresar de Chile, las cosas mejoraron casi de inmediato en el ferrocarril. Lo convirtieron en el primer peruano en tener un cargo gerencial en la empresa. Para ello lo tuvieron un año haciendo un recorrido por todas las áreas, para que comprendiera cómo funcionaban.

Mientras tanto, a nivel político iba avanzando cada vez más la idea de nacionalizar la Peruvian Corporation y los ingleses lo sabían.

En ese momento Octavio Paredes tenía alrededor de treinta años, ya estaba casado con Mercedes Rosales Salinas, la mujer que resultó ser su complemento perfecto. Ella se encargó de la administración del hogar y de la educación de sus cuatro hijos, mientras él se ocupaba de trabajar primero para otros y luego en sus propias empresas.

Ya no tenía que caminar ni tampoco que usar transporte público; para ese entonces tenía un Chevrolet Malibú, con el que llegó al Hotel de Turistas para una entrevista con funcionarios de Leche Gloria (General Milk de EE.UU.), luego que presentara su currículum cuando le pasaron el dato de que estaban en busca de un contador. Competía con treinta y dos contadores para el puesto.

Cuatro o cinco meses después de esa entrevista, lo citó el gerente de Gloria para una reunión en la que terminó diciéndole que solo lo quería conocer. Una semana después le comunicaron que lo habían elegido para ocupar el puesto de contador adjunto.

Cuando con algo de temor les comunicó a los “gringos del ferrocarril” que se retiraba, recibió una sorpresa. Le dijeron que lo habían venido preparando para que asumiera la Gerencia del ferrocarril en el sur luego de la nacionalización que se venía. Aun así, decidió irse a Gloria.

En 1973 la nacionalización de los ferrocarriles se dio. German Tito Gutiérrez estaba a cargo del proceso de toma de control por parte del Estado y los ingleses recomendaron a Octavio Paredes para la Gerencia en el sur. Se contactó con él y le ofreció muchos beneficios, incluido un sueldo que duplicaba el que recibía en Gloria. Sin embargo, sabía que el trabajo no sería fácil con la

cantidad de sindicatos que había en la nueva Empresa Nacional de Ferrocarriles y el nuevo dueño: el Estado.

Decidió buscar el consejo de Alberto Núñez Borja, abogado de los ferrocarriles. El abogado fue directo:

— ¿Tú comes lo que vomitas? El ferrocarril no va a progresar, así que ni lo pienses —le dijo—.

Así que Octavio agradeció a Gutiérrez, pero rechazó la oferta y siguió su carrera en Gloria hasta alcanzar el puesto de gerente financiero.

En 1972 decidió, paralelamente, abrir su propia empresa de auditoría, consultoría contable, económica, financiera y tributaria, a la que llamó “Octavio Paredes y Asociados”. Llegó a tener un éxito impresionante asesorando a las principales empresas de Arequipa.

La idea que le había dado vueltas en la cabeza maduró en un curso que solía dictar para sus clientes: una consultora transnacional. Estudió los servicios que aquellos ofrecían y decidió adaptarlos y replicarlos con su empresa en Arequipa. Ocupó tres oficinas del edificio Los Cristales, en la calle Santo Domingo en el Centro Histórico. Empezaba así su propio negocio de servicios, que llegó a contar con cuarenta y cinco trabajadores.

Fue profesor por varios años de los cursos de Gerencia y Finanzas en la Universidad Católica de Santa María, que se dictaban por las noches y a los estudiantes de los últimos años. Allí convocó a los mejores para hacer prácticas en su consultora, bajo la única condición de que estuvieran dispuestos a usar camisa y corbata. Luego, fue colocando a esos talentos en distintas empresas que requerían economistas y contadores.

La colocación de personal se convirtió en una rama muy rentable de su negocio, que le permitió ahorrar dinero pensando en algún momento iniciar o comprar una empresa productiva.

Lo hizo en 1983, al adquirir Lápices y Conexos Sociedad Anónima (Layconsa), una empresa arequipeña fundada

en 1967, dedicada a la fabricación y comercialización de artículos escolares, de oficina, papelería y manualidades.

Su primer contacto con Layconsa fue mediante la asesoría. Luego, en 1976, lo llamó Renzo Lucioni, uno de los principales accionistas, para ofrecerle la Gerencia General. La aceptó a pesar de que sabía que los sindicatos serían un problema. En tres años consiguió hacer una empresa más competitiva, pero el gran problema era que Layconsa no crecía. Los cincuenta accionistas privilegiaban el reparto de utilidades y entorpecían la toma de decisiones.

A inicios de la década de los 80, Octavio Paredes fue claro con los accionistas:

—Necesitamos que uno o dos de ustedes compren toda la empresa o esto no camina.

Un tiempo después tomaron la decisión de buscar compradores en el extranjero, pero pedían un precio muy alto. Paredes, con todo el conocimiento de la empresa, había hecho su propia tasación.

Entonces decidió comprarla. Sabía que pretender comprarla sería un reto muy difícil de superar por la gran cantidad de accionistas y su condición de principal ejecutivo, así que se asoció con una empresa colombiana, Industria Colombiana de Lápices (Icolápiz) para comprar Layconsa.

Los colombianos enviaron un abogado que presentó la oferta, que los accionistas de Layconsa aceptaron. La compraron al contado.

En esta sociedad, se mantuvo como gerente de la empresa, hasta que pocos años más tarde los socios colombianos tuvieron serios problemas de liquidez, quebraron y vendieron su participación a Octavio. Poco tiempo después, adquirió a la liquidadora de su exsocio, los activos productivos y marcas de la empresa con las que esta operaba en Colombia.

En Layconsa creó nuevas unidades de negocio, sumó una imprenta y compró los activos de Sur Química para formar la división de pinturas y recubrimientos con la marca

Pinturas Sur, además de ampliar la gama de productos escolares y de oficina.

Octavio Paredes ya tenía fama de empresario cumplido y ético, así que conseguir dinero de los bancos para nuevos emprendimientos era viable. A mediados de los noventa, diez años después de adquirir Layconsa, analizaba que podría expandirse en otros rubros, ya que su manejo ordenado de la empresa industrial la había convertido en una empresa sólida y rentable.

La idea de invertir en otro rubro y diversificarse estaba ahí. Octavio recuerda que había asistido en Lima a la presentación del estudio que en 1995 efectuó Michael Porter a solicitud del gobierno, para presentar los sectores o rubros en los que el país tenía ventaja competitiva.

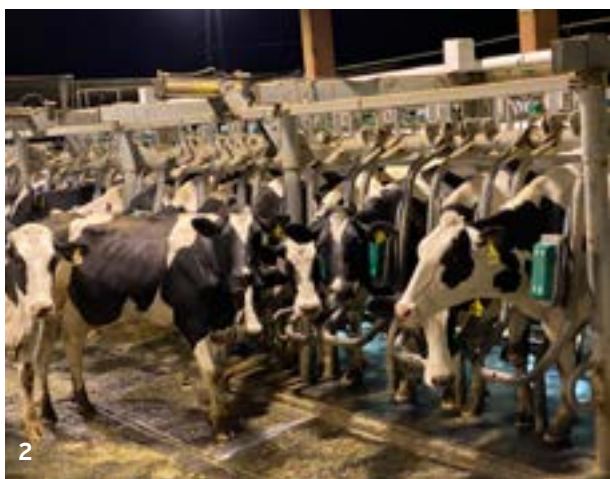
Aún recuerda que Porter describía de manera muy gráfica que el país tenía ventajas en sectores como la minería, la pesca, el turismo, la alpaca, las confecciones y la agricultura.

Después de descartar los otros rubros, concluyó que siempre se necesitaría alimentos para la humanidad, así que se decidió por la agricultura y comenzó a buscar tierras. En 1998, el Estado lanzó la licitación de un lote de 1,288 hectáreas en la primera etapa del proyecto Majes-Siguas. Veinticinco postores se presentaron.

“Con tanta competencia la tarea se veía muy difícil, así que para asegurarme oferté más del 30% del precio base. Por supuesto que gané, pero pagando un precio muy caro”, cuenta hoy diciendo que ningún otro postor se atrevió a presentar una mejor oferta.

Las tierras eriazas que compró no estaban listas para ser cultivadas. Las veía entonces como cerros llenos de piedras en medio del desierto y el agua estaba a varios kilómetros de distancia.

El día de la firma del contrato de compra-venta, las autoridades quisieron llamar la atención sobre el evento, así que alcaldes, autoridades y hasta el general del ejército



1. La cosecha de aj páprika, producción en las tierras de Majes-Siguas.
2. Ganado vacuno, otro de los negocios del Grupo.
3. Producción de uvas de exportación en Majes-Siguas.

de turno se hicieron presentes en el terreno para el gesto simbólico de la firma del contrato. La zona era agreste y un viento se llevó por los aires los toldos. Paredes recién comenzaba a darse realmente cuenta en qué se había metido. Acababa de rubricar el compromiso de invertir cinco mil dólares por hectárea en los próximos cinco años, y en caso de no hacerlo los terrenos volverían a ser propiedad del Estado.

Con todo y su fama no consiguió un sol de los bancos peruanos. Nadie financiaba la agricultura, menos a un proyecto que recién empezaba y a un sector que consideraban de alto riesgo. Por consejos de unos amigos recurrió a un banco de Estados Unidos que financiaba exportaciones de maquinaria y equipos de irrigación de ese país con la garantía del EximBank. Viaj a Nueva York y presentó “un perfil imaginativo” del proyecto que él mismo elaboró, en el que realmente no había nada

En 1983, adquirió Lápices y Conexos Sociedad Anónima (Layconsa), una empresa arequipeña fundada en 1967 dedicada a la fabricación y comercialización de artículos escolares, de oficina, papelería y manualidades.

concreto. “Ok, ok”, decía el gringo que lo revisaba cada vez que daba una vuelta de página, y luego le dijo: “usted debe dedicarse solo a sus lapicitos”, cuenta ahora don Octavio.

Era un economista y empresario, pero no conocía nada del negocio agrícola y menos de técnicas modernas de agricultura. Así que colocó un aviso en el diario “El Comercio”, pidiendo un ingeniero para desarrollar el proyecto en una irrigación nueva. Se presentaron tres personas, entre ellos el ingeniero Emmanuel Landa, que fue el elegido. Fue a la zona y dijo que en ocho días enviaría una propuesta con el precio y las exigencias para desarrollar su trabajo.

Le pidió un sueldo muy elevado, una camioneta, una casa para trasladarse con su familia y el pago del colegio de sus hijos. Octavio aceptó y lo contrató dándole todo, pero dividiendo el sueldo entre uno fijo y el resto de acuerdo con los resultados.

Ya con un proyecto bien sustentado, regresó con el banco americano y consiguió un crédito millonario, con un interés muy bajo y a mediano plazo, el cual se pudo pagar gracias a los sembríos de ají páprika.

Octavio reflexiona hoy que, sin ese apoyo financiero, tal vez su nueva empresa no habría podido sobrevivir.

Mientras preparaba la tierra para sembrar y traían el agua para regarla, la pregunta más difícil de responder era qué sembrar. Había comprado más de mil hectáreas. La entidad que vendió las tierras promovió la venta indicando que prácticamente era un oasis, donde se podía producir todo: desde dátiles hasta aceitunas, uvas y todo tipo de frutas y hortalizas. Pero estaba solo; no tenía vecinos ni había alguna empresa, siquiera mediana, que hubiera experimentado con extensiones similares en cultivos para la exportación. Un día de 1999 se apareció por Pampa Baja su amigo Álvaro Bustamante Olivares,

“

Con tanta competencia la tarea se veía muy difícil, así que para asegurarme oferté más del 30% del precio base. Por supuesto que gané, pero pagando un precio muy caro.

Octavio Paredes

acompañado de unos españoles para los que acopiaba páprika en todo el Perú.

—Si quieres puedes sembrar páprika para nosotros —le dijo.

—Por supuesto —le respondió Paredes.

Luego, cuando conversaron en privado, Octavio Paredes le preguntó: “¿Qué es páprika?”.

Bustamante se dio cuenta de que no sabía nada de agricultura, así que lo ayudó a enfocarse. Luego contrató un especialista con el que sembró seis hectáreas de ese ají que es uno de los colorantes y condimentos más usados en el mundo. Para el año 2007 ya sembraba trescientas cincuenta hectáreas que convirtieron a Agrícola Pampa Baja en ese momento en uno de los mayores productores de páprika de la región.

Durante los años 2002 y 2003 fueron haciendo algunas pruebas para la siembra de frutales como uva, palta y granada. Con ayuda también de Álvaro, contrataron un especialista chileno, que estudió la calidad de la tierra y el agua y analizó los datos climáticos en una estación meteorológica que la empresa había instalado. Para empezar, sembraron exitosamente tres variedades de uva.

Hoy, Agrícola Pampa Baja está entre las más grandes agroexportadoras del Perú, produciendo palta, uva,

granada, mandarina, páprika y cebolla amarilla con campos propios en Arequipa y Lambayeque.

En medio de la producción les enseñaron que no podían sembrar páprika todo el año, tenían que hacer descansar la tierra y rotar la producción sembrando maíz forrajero, que podrían vender a los ganaderos.

En 2004, Paredes tomó la decisión de implementar un establo lechero y para eso se fue a Canadá a aprender el negocio. La clave estaba en la alimentación, la sanidad y la producción. También estudió el negocio en el Perú, específicamente en Lurín, y luego de ello empezó a adquirir ganadería lechera de raza “Holstein”.

En esa época, el establo Milkito entró en proceso de liquidación por quiebra y puso en venta doscientas veinte vacas lecheras que Paredes compró con un préstamo. Así fue creciendo. La ganadería le daba tres cosas importantísimas a Pampa Baja: rotación de cultivos, liquidez cada quince días por la venta de leche y estiércol para abonar y seguir colonizando más hectáreas del lote que adquirieron del Estado.

Luego adquirieron trescientas vacas preñadas en Chile. En la actualidad cuentan con siete mil vacas en total, tres mil cuatrocientas de ellas en producción que dan alrededor de ciento cincuenta mil litros de leche diarios.

Las acciones empresariales de don Octavio Paredes y del Carpio no se han circunscrito a Arequipa. Hace seis años compró mil cien hectáreas en la irrigación Olmos, en Lambayeque, donde se tienen novecientas treinta hectáreas de palta “Hass” para su venta en Norteamérica, Europa, Asia y Chile.

Hace una década, Paredes y sus hijos decidieron crear una empresa matriz, “Holding El Sol”, para manejar todas sus inversiones.

Son cuatro sus hijos y todos están actualmente activos en el grupo empresarial.

El mayor, Mauricio, es administrador de empresas con una maestría en Negocios. Trabajó en otras empresas antes de sumarse a los negocios familiares; tuvo más de dos décadas trabajando en Layconsa como gerente y desde hace dos años se ha dedicado a labores de dirección.

Juan Carlos, el segundo, es ingeniero industrial con maestrías en ESAN y un MBA en la universidad de Texas, en Austin. Aunque en un inicio fue reacio a trabajar en el negocio agrícola, pidió permiso a la transnacional AT&T donde trabajaba en Estados Unidos para apoyar por un año en Agrícola Pampa Baja. “Terminó gustándole tanto que se quedó al frente”, cuenta su padre.

Luis Fernando, el tercero, es administrador de empresas con una maestría en Dirección de Empresas del PAD de la Universidad de Piura. Ha estado en distintos puestos dentro de las empresas familiares y actualmente es uno de los directores.

Milagros es la última, también administradora de profesión. Con especialización en Diseño Gráfico, trabaja en Layconsa y es también la encargada de la imagen institucional de todo el grupo empresarial.

Hace unos ocho años empezaron a trabajar, con la asesoría de consultores familiares que han sido también miembros del Directorio, un protocolo para regir esta familia empresaria.

Actualmente, la *holding* tiene un Directorio presidido por don Octavio e integrado por sus cuatro hijos y tres directores independientes. Se ha avanzado en la profesionalización de todas las gerencias que debe culminar con los miembros de la familia participando en funciones directrices, de control y de desarrollo de negocios.

La tercera generación es todavía muy joven, pero según el protocolo, se han establecido condiciones a cumplir para aquellos que eventualmente deseen en el futuro trabajar en las empresas. Este incluye trabajo previo en otras empresas distintas a las de la familia y la participación en un proceso de selección a cargo de terceros, junto a otros candidatos para un puesto afín a su formación. Algunos estudian en universidades locales y del exterior y están forjando su camino en la vida.

Con ochenta y cuatro años, Octavio Paredes no ha perdido la pasión por lo que hace. Trabaja en Arequipa unas doce horas diarias, desde las siete y cuarenta y cinco de la mañana hasta las siete u ocho de la noche, de lunes a jueves, pues ese día parte a Pampa Baja, en la irrigación Majes, para ver el funcionamiento de la agrícola y pasar el fin de semana en su casa de campo, junto a Mercedes, su esposa y compañera durante más de cincuenta y cuatro años, de quien ha tenido apoyo incondicional en todos sus emprendimientos.

Recuerda que hace dos décadas comenzó la colonización de esas tierras con la gente más humilde, migrantes andinos que no hablaban el castellano. El duro trabajo en el campo, parecido al que él hizo de niño, les ayudó a salir adelante. “Hoy esas personas tienen sus casas en El Pedregal y sus hijos estudian en la universidad”, dice. Sus empresas dan trabajo a casi tres mil personas.

—Dar trabajo fijo a tantas personas y ver su proceso de desarrollo es mi mayor alegría —dice—, y eso nadie nunca me lo va a poder quitar.

Y así como guarda esa satisfacción, lleva también el pesar de que sus padres no pudieran llegar disfrutar de las comodidades que él tiene gracias a su esfuerzo. Sus hermanos, como él, salieron adelante, se hicieron profesionales y tienen hermosas familias.

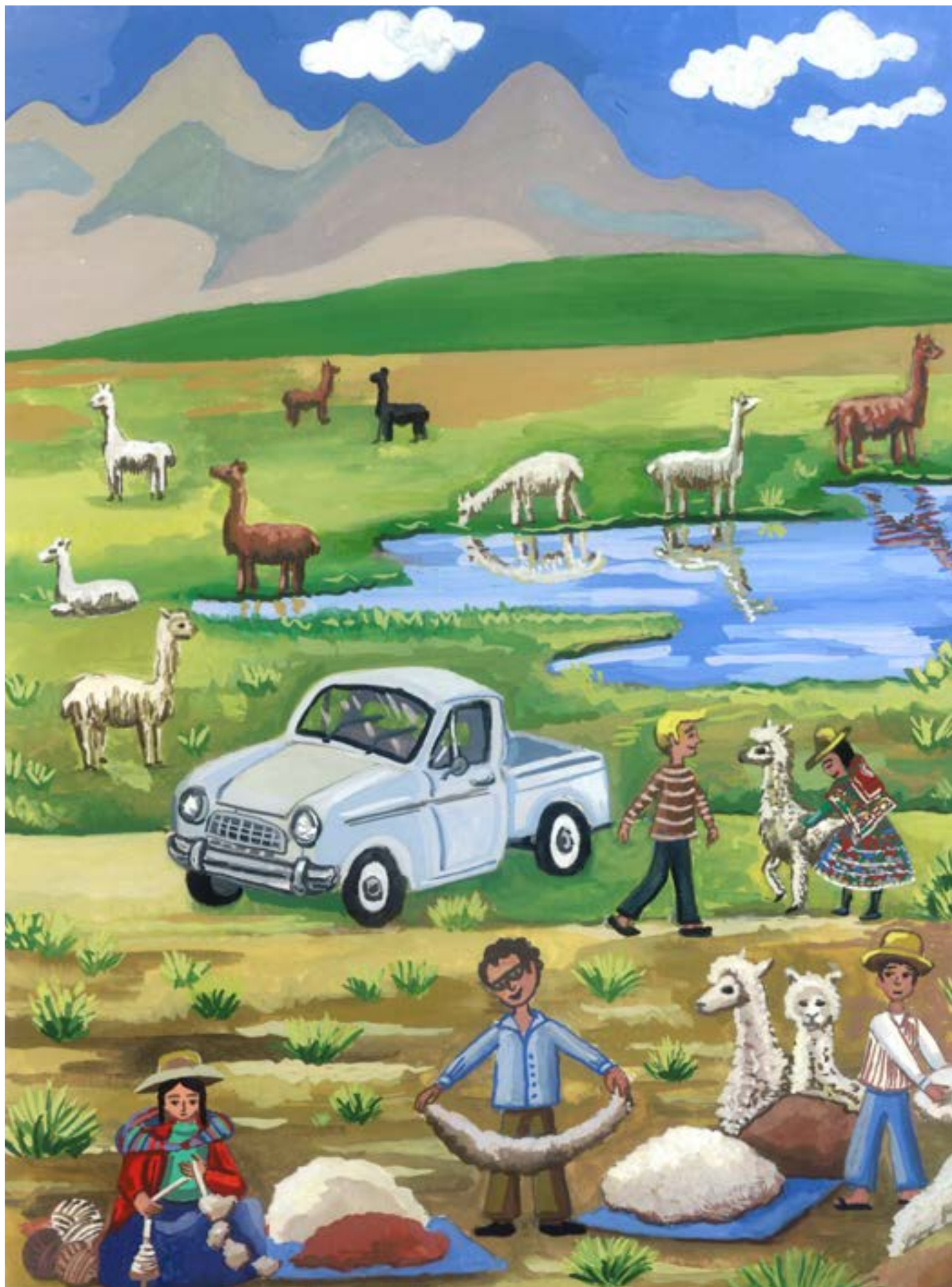
La fuerza emprendedora de don Octavio está activa y sueña con un nuevo proyecto, con el que piensa industrializar la leche de su ganadería. Es un proyecto que le permitiría integrarse en la cadena de valor, produciendo leches, quesos y yogurt, entre otros derivados lácteos.

Otro tema que lo tiene ocupado y que piensa llevar adelante es la creación de una fundación para ayudar a sacar a gente de la pobreza y brindar apoyo en la educación de niños de familias de menores ingresos. “Es algo que me gustaría concretar”, dice. Ahora destina un porcentaje de sus ingresos a ayuda social, pero quiere retribuir aún más lo que ha recibido de Dios en la vida.

—Dios significa todo para mí —dice—. Soy un creyente fiel, que piensa que uno debe esforzarse. Es un “ayúdame que te ayude”, donde Dios siempre abre caminos y da el puntillazo final. Mi fe en Dios me ha acompañado desde niño y ha guiado mis actos, concluye.

Sostiene que para tener éxito haciendo empresa hay que estar siempre preparado para todo, tener un actuar ético y justo, mirar el futuro como si fuera el presente y tener mucha visión, imaginación y creatividad, acompañado de un permanente estudio.

Octavio Paredes y del Carpio es, en 2020, un empresario arequipeño destacado que puede considerarse la cabeza de un grupo empresarial. La sucesión ordenada de la gestión es también un tema que le ocupa en estos días. Para el 2021 proyecta dejar la Presidencia del Grupo, para asumir el cargo de presidente honorario a los ochenta y cinco años. Ahora puede darse el lujo de trabajar un poco menos, al fin y al cabo, aquel niño que tenía que trabajar para poder estudiar ha sido bendecido con mucho más que el patrimonio o el dinero; deja un legado de valores como el trabajo, la austeridad, el esfuerzo, el amor a la familia, la fe cristiana, entre otros, que espera que sus descendientes puedan heredar e imitar.



Grupo Inca

Familia Patthey

Generando valor agregado a la alpaca

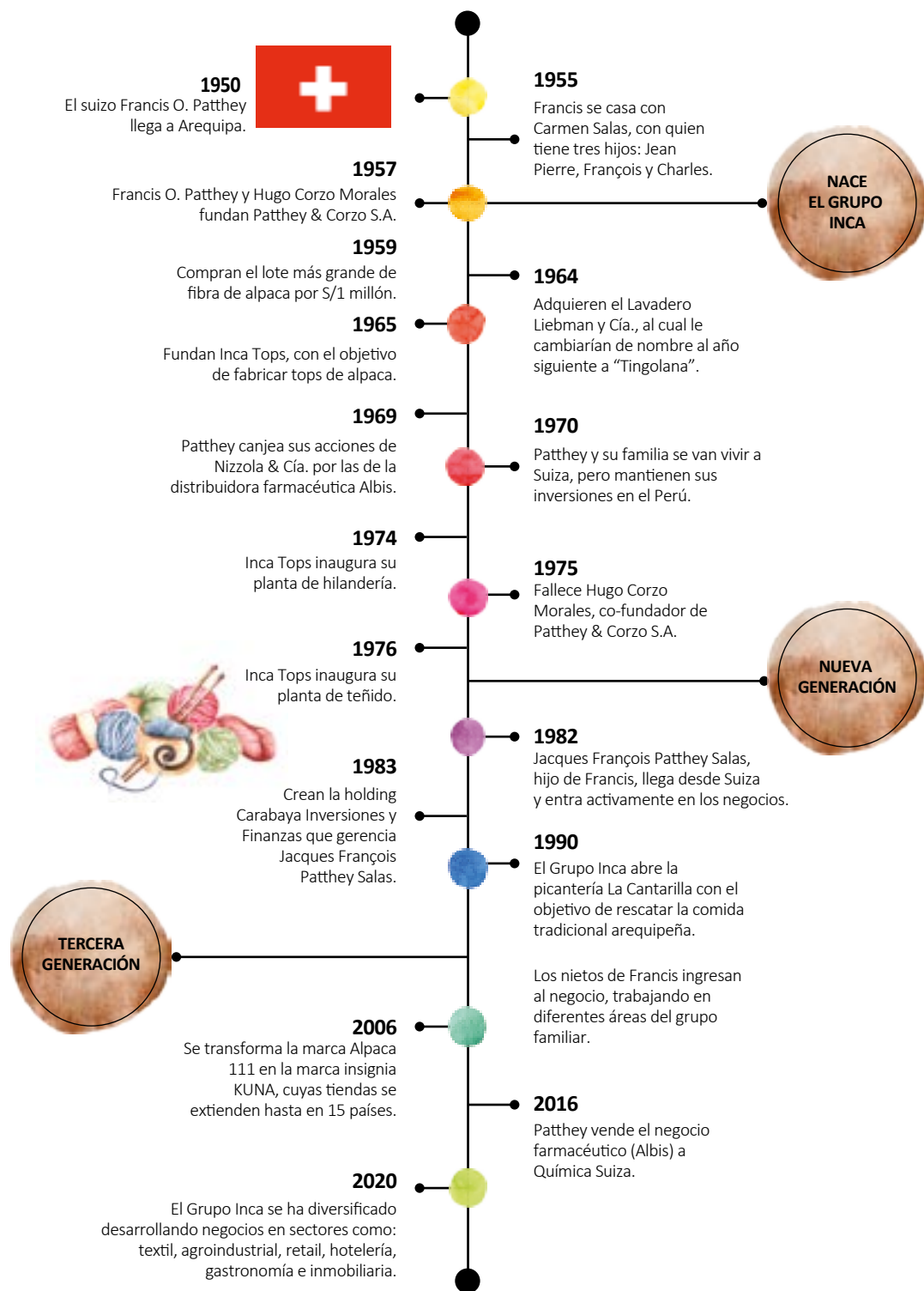
Dicen que el golf es un buen deporte para los empresarios, porque les permite hablar de negocios en sus caminatas mientras juegan. Para Francis O. Patthey y Hugo Corzo Morales fue así. En 1957, el golf posibilitó que iniciaran un emprendimiento con diecinueve mil cuatrocientos dólares, casi todo prestado. Fueron los inicios del Grupo Inca, hoy con una facturación anual que supera los ciento cincuenta millones de dólares y más de una docena de empresas en Arequipa.

Francis O. Patthey es un suizo que llegó en 1950, con veintidós años, para trabajar como empleado de contabilidad de la Peruvian Corporation, una empresa británica que en ese entonces tenía la concesión del ferrocarril. Tiempo después, trabajó en una compañía auditora transnacional y luego fue co-gerente en Lanera Cardenal, dedicada al acopio, clasificación y exportación de la fibra de alpaca. Ese era precisamente el rubro en que

iniciaría su empresa, a la que junto a su socio llamaron simplemente por sus apellidos: Patthey & Corzo S.A.

Cuando jugaban al golf y maduraban la idea de una empresa propia, Hugo Corzo Morales trabajaba en una de las laneras fuertes de Arequipa y competidora de Cardenal. Patthey había tenido contacto con él desde que trabajaba en el ferrocarril, y ambos frecuentaban el Instituto Cultural Peruano Británico, que además de ser un lugar de enseñanza del inglés, era también un punto de reunión social de ingleses, hijos de ingleses, otros extranjeros y miembros de tradicionales familias arequipeñas.

Muchos de los ingleses que iban al Peruano Británico estaban en los negocios de la lana; tal vez allí fue su primer contacto con el rubro, escuchando las historias sobre su comercialización. Luego tuvo la oportunidad



de conocer más cuando fue auditor, lo que le permitió ir hasta los fundos altoandinos donde se criaban las alpacas y ovejas.

Las conversaciones entre Hugo Corzo Morales y Francis O. Patthey tenían un punto central: darle valor agregado a la fibra de alpaca, algo que terminaría concretándose con futuras empresas que avanzaron en ese camino hasta llegar a confeccionar valiosas prendas, incluso en sociedad con marcas italianas tan encumbradas en el mundo de la moda como Loro Piana, con quienes hicieron productos de alpaca e incluso de vicuña, la fibra más fina del mundo.

Lo que ellos habían detectado era que había mucha intermediación entre los productores de alpaca y las empresas europeas o estadounidenses que producían con ella telas o prendas confeccionadas.

“Los criadores vendían a acopiadores mayoristas, estos a su vez lo hacían a casas exportadoras ubicadas en Arequipa, las que también abastecían a agentes representantes de firmas inglesas y norteamericanas instaladas en Lima. La mayoría de estas empresas importadoras no eran industriales, sino comerciantes intermediarios que colocaban la materia prima en centros de transformación, principalmente en Bradford, cuando se trataba de Inglaterra, y en New England en los Estados Unidos. También la hacían llegar a los mercados más pequeños en sus respectivas áreas de influencia. Demasiados eslabones para una sola cadena”, señaló Francis O. Patthey en 2012, en su libro de memorias que tituló *El vagabundo capitalista*.

La idea de Patthey & Corzo S.A. era acortar la cadena, comprar la mejor fibra de alpaca en los Andes y venderla directamente a los productores de prendas o hilados. La estrategia sería hacer lo que las grandes laneras no hacían: ir a los fundos alpaqueros a más de cuatro mil metros de altura, pero también a Europa a relacionarse con los que querían esa fibra.

El capital inicial de Patthey & Corzo fue facilitado por un amigo suyo, Valentine Aston. Fueron quince mil dólares, a los que se sumaron otros cuatro mil cuatrocientos entre ahorros y otros préstamos. Incluso el notario Eduardo Benavides Benavente no les cobró por la minuta, argumentando que seguramente la nueva empresa le daría mucho trabajo más adelante.

Corzo Morales renunció a Michell y Patthey a Cardenal. Alquilieron un lavadero para la fibra en la calle Teniente Ferré, en Miraflores, del que se mudaron un tiempo después para ir a otro mejor, aunque compartido, en la calle Emmel, en Yanahuara. Luego compraron el local.

Patthey vendió su auto Mercury y compró una camioneta pick up a un cura, por lo que la llamaron “La Santa”. Con ella iniciaron sus incursiones en los Andes para negociar directamente con los productores de fibra de alpaca y lana de oveja, que eran grandes hacendados que tenían como criadores a pastores descendientes de los que domesticaron a estos camélidos sudamericanos.

Un par de años después, en 1959, le ganarían un lote de la mejor fibra de alpaca a una de las más importantes empresas del rubro, en ese momento el dominador del mercado, lo que fue motivo de un titular de periódico que dijo algo así: “Patthey & Corzo S.A. compra el lote más grande de alpaca por un millón de soles”. Fueron setecientos quintales, cuyos fardos ocuparon dos vagones de tren.

Mientras que con la camioneta iban a la sierra, paralelamente decidieron buscar compradores directamente en Europa y Estados Unidos. “Éramos conscientes de la complejidad que tenía el mercado y nosotros queríamos allanarla, simplificarla —si puede caber el término—, buscando convertirnos en nexo entre los dos extremos, es decir entre los productores altoandinos y los centros de transformación. Para ello teníamos que incursionar de manera profunda en ambos ámbitos”, dice Patthey en sus memorias.



1. Escojo antiguo de la fibra de alpaca.
2. Fundo altoandino de alpacas.
3. Hugo Corzo Morales y Francis O. Patthey, fundadores de Patthey & Corzo S.A.

Cuando comenzaron el negocio, Hugo Corzo Morales ya era casado y tenía una numerosa familia, y en su casa instalaron su oficina administrativa. Por su parte, Francis Patthey había contraído nupcias con Carmen Salas Vizcarra a fines de 1955, con quien tuvo tres hijos: Jean Pierre, François y Charles.

Patthey y su esposa emprendieron viaje a Suiza, para que Carmen conociera a la familia y además para aprovechar de hacer contactos en distintos puntos de Europa con los compradores finales de la fibra de alpaca.

Luego de varios intentos fallidos, les recomendaron ir al norte de Italia, a Milán y a Biela, donde estaban las empresas textiles. Patthey llegó nada menos que a Loro Piana y Agnona con sus muestrarios de fibra de alpaca a un precio bastante más bajo que al que le vendían las

Patthey vendió su auto Mercury y compró una camioneta pick up a un cura, por lo que la llamaron “La Santa”. Con ella iniciaron sus incursiones en los Andes para negociar directamente con los productores de fibra de alpaca y lana de oveja.

laneras inglesas. Estaban interesados en comprar, así que le pidieron el nombre de su agente. No lo tenía. Si bien les interesaba la lana, no estaban dispuestos a hacer por ellos mismos la importación.

Conseguir un agente en Italia era una prioridad. Habló con uno pero no lo contrató por la evidente falta de conocimiento que tenía sobre la fibra de alpaca. Cuando recurrió a la Unión de Industriales, una secretaria lo contactó con un hombre que fue clave para que Patthey & Corzo incursionara con fuerza en Italia y Europa: Pierre Giuseppe Alvigini.

Se trataba de un italiano que había estado trabajando años con alpaca como agente de Lombard, uno de los mayores compradores de la fibra, con el que recientemente había dejado de laborar por cuestiones de carácter ético. Cerró el trato con él, así que ya tenían un representante en Italia.

Francis y Carmen regresaron a Suiza y de allí partieron a Bradford, para conocer directamente las necesidades de sus clientes, y luego enrumbaron a los Estados Unidos, a Boston, donde florecía una industria textil. Allí se encontrarían con Hugo Corzo Morales.

Fue cuando estaban en Norteamérica que recibieron la grata noticia del primer pedido de Italia, que consistía en diez fardos de alpaca negra. Su precio de venta fue alto, pero inmediatamente aceptado. El problema surgió cuando en Patthey & Corzo S.A. se dieron cuenta de que los italianos compraban en kilos, y ellos habían dado precios por libra. Hubo pérdidas, pero pocas debido a que el pedido era pequeño. En adelante hubo cuidado al respecto.

Francis O. Patthey relata que Alvigini fue un gran vendedor de la alpaca, que resaltaba sus cualidades de variedad cromática, elasticidad, impermeabilidad, suavidad y tibieza, entre otras. Era en Italia el que más

conocía de esa fibra y de sus orígenes en los Andes, en momentos en que los consumidores finales no vinculaban las prendas que usaban con el Perú. Alvigini llegaría a ser conocido en Italia como “Mr. Alpaca”.

En los Estados Unidos las chompas de lana se volvieron populares, entre otras cosas, porque en una película Frank Sinatra lucía una y en el diálogo le preguntaban de qué material era y él respondía: “This is alpaca”. Se cree que fue porque un empresario textil pagó diez mil dólares para que se incluyera esa escena.

Al año siguiente del viaje se vendían dos mil fardos solo en Italia y la alpaca llegaba a cuanto mercado se podía. El objetivo se había logrado.

Viendo aquellas chompas de alpaca que se hacían en Boston y que entraron de moda especialmente para jugadores de golf, y las telas que se hacían en Italia, Patthey empezó a preguntarse por qué no podrían producirlas ellos. La idea de continuar agregando valor a la alpaca le seguía dando vueltas en la cabeza.

En Arequipa, otras empresas produjeron telas de alpaca, pero no avanzaron mucho en el mercado, porque la tela se arrugaba muy fácilmente.

En 1964, Patthey & Corzo adquirió el lavadero de alpaca Liebman, al que después denominaron “Tingolana”. Al año siguiente dieron un salto inmenso cuando fundaron la Compañía Textil Peruano Suiza, que luego denominaron “Inca Tops”, para hacer tops e hilos de alpaca. Ahora mismo, en 2020, la empresa da cuenta de que los hilados que produce de “lana y algodón, así como de mezclas especiales que incorporan otras fibras nobles de inigualable belleza y fina calidad, son dirigidos al mercado para tejido industrial, tejido plano y de hilos para tejer a mano”.

Aprovecharon una ley de estímulo fiscal dada por el gobierno luego de los sucesivos terremotos que devastaron la ciudad en los años 1958 y 1960. Las autoridades decidieron impulsar la construcción de un parque industrial que tuviera beneficios tributarios que se daban a empresas con proyectos que ayudaran a generar empleo y desarrollo.

La fábrica de tops de alpaca fue presentada a la Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Arequipa que trabajaba de la mano con una misión de la Universidad de Stanford. Legalmente la empresa quedó conformada el 4 de agosto de 1965, pero funcionó recién después de un año bajo la gerencia de Guido Karrer, un suizo con el que Patthey hizo el proyecto y quien había trabajado en Michell.

La nueva fábrica comenzó con una maquinaria de segundo uso y de medio siglo de antigüedad comprada en Lima y más una veintena de trabajadores, entre directivos, empleados y obreros. Tres años después se les sumó el técnico textil Giani Fioretto, un italiano que fue traído para mejorar la producción y que arribó con su familia. Décadas después, su hijo Roberto Fioretto, que llegó a Arequipa con cinco años, terminó siendo el gerente de Inca Tops S.A.

El producto era de buena calidad, y según recuerda Patthey en su libro, los primeros compradores fueron los italianos, pero había una resistencia de los ingleses a comprar el producto con valor agregado. Sin embargo, en esa época se presentó una oportunidad única y adquirieron un 15% de las acciones de una de las empresas inglesas que compraba la alpaca: Laycock.

Francis O. Patthey no era solo un empresario textil, en realidad era un empresario al que le gustaba invertir en negocios y en todos a los que pudiera dar valor

agregado. Así que mientras se concretaba el proyecto de Inca Tops, en 1965, desarrolló un proyecto paralelo con el mismo Guido Karrer. Aprovecharon el impulso de la reconstrucción luego de los terremotos e instalaron en el propio Parque Industrial “Sillares Arequipa”, una fábrica de enchapes de piedra volcánica blanca. Con el sillar se han edificado la mayoría de las iglesias y casonas del centro histórico colonial de Arequipa. Con los enchapes, los edificios modernos adquirirían un toque arequipeño.

Años antes, en 1963, compró con sus ahorros el 20% de acciones de Nizzola y Cía., propiedad de un suizo-italiano al que le iba muy bien en el rubro comercial y que además era el accionista principal de la distribuidora de productos farmacéuticos Albis, en la que Patthey no tenía nada que ver en ese momento. En 1969, terminó canjeando las acciones de la Nizzola por las de Albis, empresa que décadas después fue suya y que dio origen a la cadena de farmacias peruanas más grande del país.

Si bien en los años 60 se daban pasos importantes, en 1968 el contexto político y económico cambió. El presidente Fernando Belaúnde Terry fue derrocado por un golpe militar que encabezó Juan Velasco Alvarado, quien inició un gobierno nacionalista con estatizaciones de varias empresas que consideraba esenciales y que estaban en manos de compañías extranjeras. Además, instauró una reforma agraria que cambió la tenencia de las grandes haciendas e incluso de las alpacas, dándoselas a comunidades campesinas.

Empezaron a correr los rumores de que más empresas de extranjeros de todos los rubros también serían estatizadas. Sin embargo, no había nada específico sobre Inca Tops; al contrario, el gobierno le dio algunas ventajas tributarias adicionales por ser una empresa que daba valor agregado y vendía en el extranjero, lo que les permitió tener mejores precios y ampliar así su mercado en Europa.

Las voces de la posible estatización se hicieron más fuertes, así que Francis O. Patthey y su familia se fueron del Perú en julio de 1970 para residir en Suiza, pero conservando la propiedad de sus empresas. Allí reforzarían emprendimientos que ya tenían en Europa e iniciarían otros con Alvigini. El negocio alpaquero peruano quedó en manos de Hugo Corzo Morales.

La dictadura militar trajo zozobra sobre la industria de la alpaca, con una amenaza constante de estatización que no se concretó, en parte por las gestiones de Hugo Corzo Morales, un hombre con gran don de gentes, que se relacionaba con gran facilidad tanto con los altos niveles como con los humildes alpaqueros del sur altoandino.

En 1974, Inca Tops avanzó aún más en la cadena de valor. Inauguró su planta de hilandería. Era una época en la que sus productos semi-manufacturados alcanzaban nuevos mercados gracias a su buena calidad.

Cuando las cosas iban por buen camino, Hugo Corzo Morales murió repentinamente el 5 de febrero de 1975 a causa de un aneurisma, cuando solo tenía cincuenta y tres años. Sus hijos, Carlos y Fernando, asumirían después roles importantes, sobre todo en Patthey & Corzo S.A.

Hugo había hecho las cosas tan bien, que la empresa no se detuvo. En 1976, Inca Tops inauguró su planta de teñido, otro gran paso en la cadena de valor. Por su parte, Francis O. Patthey decidió retirarse del Directorio de las empresas en Perú, en momentos en que se rumoreaba que los militares no permitirían directores extranjeros en empresas peruanas.

Por esa época, la familia Corzo decidió vender sus acciones de la empresa inglesa Laycock, que habían comprado años antes, para tener así capital para otros negocios. Luego lo haría también Patthey por desacuerdos con su socio principal, Keith Fearnley.

En 1979, Francis quería hacer una empresa textil que procese alpaca, oveja y mezcla de fibras nobles, pero que tuviera cuatro componentes: materia prima peruana, tecnología italiana, financiamiento suizo y que el producto se enfoque en conquistar el mercado norteamericano.

Fuente: 50 años del Grupo Inca

Patthey era ya un empresario en todo el sentido de la palabra y la salida de un negocio solo lo impulsaba a buscar otro. Una idea apareció durante un viaje a Estados Unidos en 1979. Quería hacer una nueva empresa textil en el Perú que —según su libro— “procese alpaca, oveja y mezcla de fibras nobles, pero que tuviera cuatro componentes: materia prima peruana, tecnología italiana, financiamiento suizo y que el producto vaya principalmente a la conquista del mercado norteamericano”.

Esos fueron los orígenes de Cóndor TIPS (Cóndor Textiles Italianos Peruanos Suizos), que se instaló también en Arequipa, en una zona de campiña en Tahuaycani, a pocos minutos del centro de la ciudad. Carlos Cabrerizo fue su primer gerente y junto a un par de jóvenes técnicos se fue hasta la prestigiosa Agnola —que fue la empresa textil italiana que se asoció en este proyecto— para aprender los procesos que implementarían.



1. Plantación de paltos en el fundo Agroinca, en San Camilo.
2. Actual hilandería del Grupo Inca.
3. Una de las tiendas de la marca Kuna.

Para los años 80, cuando el Perú había vuelto a la senda democrática con una nueva Constitución y la reelección del derrocado presidente Fernando Belaúnde, los hijos mayores de Hugo Corzo Morales asumieron cargos en la primera empresa de alpaca. Además, Eduardo Benavides Arévalo —el hijo del notario que les hizo las escrituras para la creación de Patthey & Corzo S.A.— trabajaba en una de las gerencias de Inca Tops, y logró convencer a Charles Patthey, el menor de los hijos de Francis, de venir de Suiza a Arequipa para hacerse cargo de la hilandería.

Charles había estudiado textilería nada menos que en Bradford, pero no pudo cumplir todas sus metas en Arequipa por problemas de salud. Charles era el primero de la segunda generación en tener una participación, aunque efímera, en los negocios de su padre en el Perú.

El Grupo Inca se ha diversificado desarrollando negocios en sectores como: industria, agro, retail, hotelería y gastronomía.

Luego, en 1982, llegó el segundo hijo, François Patthey, quien tuvo protagonismo para consolidar y luego hacer crecer lo que hoy se conoce como el Grupo Inca, el cual preside.

François arribó al Perú con su enamorada suiza Sylvie Kaufmann, con quien luego se casó y tuvo cuatro hijos: Aloïs, Natalie, Michèle y Lea. Aloïs —que lleva el nombre del abuelo de Francis, quien fue zapatero en Suiza— es

actualmente ejecutivo y miembro del Directorio de varias empresas del Grupo Inca. Es la tercera generación de los Patthey.

François había estudiado Administración de Empresas en Ginebra y encontró una buena oportunidad en Arequipa, así que se quedó. Fue el encargado de la compra de la fibra de alpaca en Tingolana. Mientras tanto, Sylvie compró una máquina tejedora Passap y empezó a diseñar y hacer ella misma algunas prendas. Quién diría que ese no solo era su inicio como diseñadora, sino también el comienzo de una empresa nueva del Grupo, Industrial Tumi, que haría prendas de alta calidad para marcas internacionales y también para las tiendas propias. Se lograba tener así un eslabón más en la cadena. El sueño de seguir aumentando valor a la alpaca se iba consolidando cada vez más.

Luego vendría la idea no solo de producir para exportación, sino también de fundar tiendas para la venta directa al público. Se crearon las cadenas de tiendas Alpaca 111 y luego, en 2006, su marca insignia Kuna, que se convertirían también en el nombre de sus tiendas con franquicias en Australia (Melbourne), Suiza (Ginebra) y ocho en Santiago de Chile. La marca tiene presencia en quince países entre los que se cuentan Noruega, Estados Unidos, Austria, Alemania, México y Emiratos Árabes Unidos, específicamente en la lujosa ciudad de Dubái.

François Patthey fue teniendo, por su cuenta, más y más participación, como miembro de directorios, gerenciando varias de las empresas en distintas épocas, pero principalmente en la creación de una *holding* que manejaría las acciones de todas las empresas de la familia. Esa empresa tenedora se llama "Carabaya Inversiones y Finanzas", fundada en 1982 y de la cual es el gerente general. Los hermanos Jean Pierre, François y Charles Patthey Salas son los accionistas en partes iguales.

“

Que una empresa gane plata es bueno para poder pagar buenos sueldos, contar con buena tecnología y para aguantar los malos tiempos que siempre vienen. Tenemos como filosofía de la familia, que nosotros ganamos de lo que trabajamos, como un profesional.

François Patthey

Con Jacques François Patthey Salas, el Grupo Inca ha llegado a ser uno de los equipos empresariales más importantes de Arequipa, con tres mil doscientos trabajadores en planilla. Comparte con su padre la filosofía de agregar valor y dar la mayor cantidad de trabajo posible.

A François le tocó afrontar los momentos duros del terrorismo de Sendero Luminoso, que aunque no atacó la ciudad de Arequipa, se apostó en las partes altas de la sierra del departamento y del sur, precisamente donde están los criadores de alpacas. Sin embargo, los propios alpaqueros —a los que se les pagaba precios justos— daban cuenta de la buena relación con los compradores del Grupo Inca. Así que los senderistas no afectaron el vínculo comercial.

Además, se había emprendido ya un trabajo de mejora genética en Sallali, en los Andes de Arequipa, que a inicios de este siglo se profundizó en Puno, en el fundo Pacamarca, que significa “tierra de la alpaca”. Es el

mayor centro de investigación científica y mejoramiento genético de la alpaca en todo el mundo.

Hace poco compraron todas las alpacas negras que pudieron encontrar. Estaban casi desaparecidas, pues durante mucho tiempo en el mercado de la alpaca se prefirió la fibra blanca por su facilidad para teñirla. El número de animales negros se redujo mucho. Ahora Pacamarca tiene un hato de ochocientos animales negros puros, el más grande del país.

En los años 80, François tuvo que hacer frente también a la hiperinflación que se generó en el primer gobierno de Alan García. Si bien al poco tiempo de llegar de Suiza asumió la Gerencia de Tingolana, en 1986 lo hizo con la de Cóndor TIPS. Allí lidió con las grandes devaluaciones y una subida constante de precios que hicieron que el valor de la moneda peruana se perdiera.

“La hiperinflación fue increíble y en la Universidad en Ginebra solo habíamos visto un párrafo al respecto”, cuenta. Sin embargo, el que la mayor parte de su mercado estuviera en el extranjero y un trabajo muy profesional para recapitalizar las empresas les permitieron capear el temporal.

Su padre, Francis O. Patthey, dice respecto a esa época: “Como nuestro mercado estaba dirigido principalmente hacia el exterior, pese al difícil panorama, nos era posible seguir creciendo, pues además había una serie de dispositivos dados por el Estado, que empleados adecuadamente lo facilitaban. Así es que continuamos formando nuevas empresas y con ello creando también nuevos puestos de trabajo”.

Las empresas que los Patthey fundaron son muchas, como Kero, que es una peletería y curtiembre; Comisiones y Servicios, encargada de contratar personal para hacer la labor de escojo de fibra y lana; Customs, para hacer más eficientes las labores en Aduana; Agroindustrias del Colca, para producción de cochinilla; el Hotel Colca Lodge; Colca APX, Helvética y Linda Suiza,

estas últimas de carácter agropecuario y de elaboración de productos lácteos; muchas de ellas ya han desaparecido, cambiado de rubro o se han fusionado.

Mención aparte debe tener Albis, la empresa de productos farmacéuticos que terminó teniendo Arcángel, la cadena de boticas más grande del Perú. Allí tuvieron todos los eslabones de la cadena: Laboratorio, distribuidora y nada menos que trescientas sesenta farmacias en todo el país. Vendieron el negocio en 2016 a Química Suiza, que luego lo revendió al grupo empresarial de Carlos Rodríguez Pastor.

Las inversiones de los Patthey se han dado hasta en los negocios menos imaginados, como la crianza de avestruces y hasta en los más tradicionales en la cultura de Arequipa, como una picantería.

Cuando en 1982 llegó Sylvie Kaufmann, Francis y François la llevaron a probar comida tradicional a una de las picanterías de la ciudad. Le cayó muy mal. En ese entonces, algunos de estos restaurantes típicos dejaban mucho que desear en cuanto a limpieza y atención.

Ya en 1990 desarrollaron un proyecto para salvar la comida típica arequipeña, que estaba perdiendo muchos platos tradicionales en opinión del sociólogo Juan Guillermo Carpio Muñoz, un sibarita y además uno de los mayores recopiladores e investigadores de las tradiciones y la historia de Arequipa.

La idea era hacer una picantería donde se sirviera lo mejor de la cocina arequipeña, hecha con los mejores productos y rescatando esos platos que se estaban perdiendo. Además, buscaban elevar la calidad de este tipo de restaurantes. Inauguraron así La Cantarilla, lo que podría reconocerse como el primer restaurante de alta calidad especializado en comida típica, donde se servía desde un chupe de camarones hasta el queso helado, con una atención de primera.

Se ubicó en Tahuaycani en el mismo fundo que compraron para construir la fábrica de Cóndor TIPS y que hoy es el local principal de Incalpaca.

Aunque el negocio ya no les pertenece, fue realmente una contribución muy importante para rescatar a las picanterías, que con ese ejemplo empezaron a mejorar notablemente su atención, la calidad y sus locales.

Claro que la contribución que han hecho a la cultura arequipeña ha ido más allá. En los años 80, junto a una televisora local, lanzaron los concursos fotográficos “Arequipa fue así”, que permitió la recuperación de fotos de la antigua Arequipa, y “Arequipa en blanco y negro”, que consiguió muy buenas tomas de la ciudad resaltando mucho el sillar.

Además, el Grupo Inca ha producido varios libros de primerísima calidad resaltando atractivos naturales del país, con fotografías y redactores reconocidos a nivel internacional, que han permitido, por ejemplo, la promoción del Cañón del Colca, del Parque Nacional del Manu y del Parque Nacional Bahuaja-Sonene y Madidi.

François ha tenido mucho que ver con eso, pues al igual que su padre es un aventurero y viajero como pocos, fascinado con la selva, internándose en zonas casi vírgenes cuantas veces ha podido. También es un montañista, ha subido al Misti, Chachani, Pichu Pichu, Ubinas, Ampato, Sabancaya, Hualca Hualca, Coropuna y Mismi; ha escalado la cordillera en Huaraz, y un largo etcétera.

El éxito empresarial de Jacques François Patthey Salas podría resumirse en orden y flexibilidad. “Tenemos un buen sistema de trabajo, que tiene cierta rigidez en las presentaciones y sesiones del Directorio, pero se da mucha libertad para crear riqueza e invertir”, dice.

En su *web* lo explican así: “La nuestra es una historia de permanente crecimiento, incluso en medio de la

adversidad. Y ello se debe a que somos una entidad dinámica y abierta al cambio (...). Para poder alcanzar estos éxitos, hemos tejido una red de negocios y contactos con empresas y personas en los cinco continentes. Con seguridad podemos afirmar que, dentro de cinco o diez años, el Grupo Inca será diferente a lo que es hoy, porque si algo nos caracteriza, es la flexibilidad para enfrentar las oportunidades”.

Si la flexibilidad ha sido importante, el orden con que François maneja los negocios desde la *holding* es esencial. La venta de Albis, con los laboratorios, la distribuidora y las cerca de trescientas sesenta farmacias a Química Suiza se hizo en poco más de seis meses; un tiempo bastante corto, debido a que todo estaba en orden.

Aunque él quisiera que el Grupo Inca siga en manos de su familia, lleva como filosofía el tener todo perfectamente ordenado como para venderse mañana. Todo saneado, al día con el fisco, las planillas pagadas y el debido cumplimiento con nuestros clientes y proveedores.

Con ciento cincuenta millones de dólares de facturación al año, el Grupo Inca ha dividido sus empresas en cuatro rubros: textil, agroindustria, turismo y hostelería y, finalmente, servicios e inmobiliaria.

En lo textil están Inca Tops e Incalpaca TPX, que es la fusión de Cóndor TIPS e Industrial Tumi y que es la que lleva al más alto nivel el valor agregado a la fibra de alpaca y otras fibras nobles. Hay que recordar que estas empresas fueron elegidas por el Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos para “realizar pruebas textiles con fibra de vicuña”, la más fina del mundo. Han hecho prendas en sociedad con Loro Piana, la prestigiosa empresa de moda italiana que tiene una facturación anual de mil millones de Euros con ganancias anuales mayores a los ochenta millones y que fue comprada por Louis Vuitton en dos mil ochocientos millones de Euros en el 2013. Esas prendas de vicuña costaban veinte mil dólares en el mercado internacional.

En lo agroindustrial tienen Agroiunca PPX y Kero PPX. En lo concerniente al turismo y hostelería cuentan con el hotel Colca Lodge; las agencias de turismo Colca Explorer y Amazonas Explorer; Pachamama Gourmet, que hace productos naturales con frutas típicas del Perú y maneja la cocina central de los otros negocios gastronómicos como son los restaurantes Ekeko, Don Calletano y las cafeterías La Catalina y Café Altoandino, que tiene el Museo del Café en Cusco.

En el rubro de servicios y finanzas tienen a Ananea, que brinda soporte mecánico y de geolocalización a vehículos; Inti Raymi, que da asesoría integral empresarial que va desde temas legales hasta auditorías; Carmen Inmuebles, que es una constructora inmobiliaria que construye desde edificios hasta centros logísticos con almacenes de primer nivel, y Caja Incasur, una empresa de microfinanzas rural.

Con sesenta y tres años, François Patthey es el líder del grupo empresarial, mientras que su padre, Francis, vive en Sudáfrica dirigiendo, a sus más de noventa años, el negocio que tiene que ver con lo textil en fibras de mohair, una de las fibras más nobles del mundo. De hecho, su libro de memorias lo dedica escribiendo: “Con aprecio de su amigo pastor de cabras del lontano África del Sur”.

Mientras tanto, en Perú, cada día va entrando con más protagonismo en el Grupo Inca Aloïs Patthey, el único hombre de la tercera generación que completan siete mujeres. Todos son los hijos de los tres hermanos Patthey Salas.

Sandra, hija de Charles, ve Cusco y gerencia doce tiendas Kuna, Andean e Incalpaca, las otras marcas de prendas de vestir del Grupo Inca. Emma, hija de Jean Pierre, ve las ocho tiendas en Chile. Casi desde los inicios del Grupo hubo una profesionalización de las gerencias que ha dado muy buenos resultados.



François, Francis y Aloïs Patthey, celebrando los 50 años de Albis.

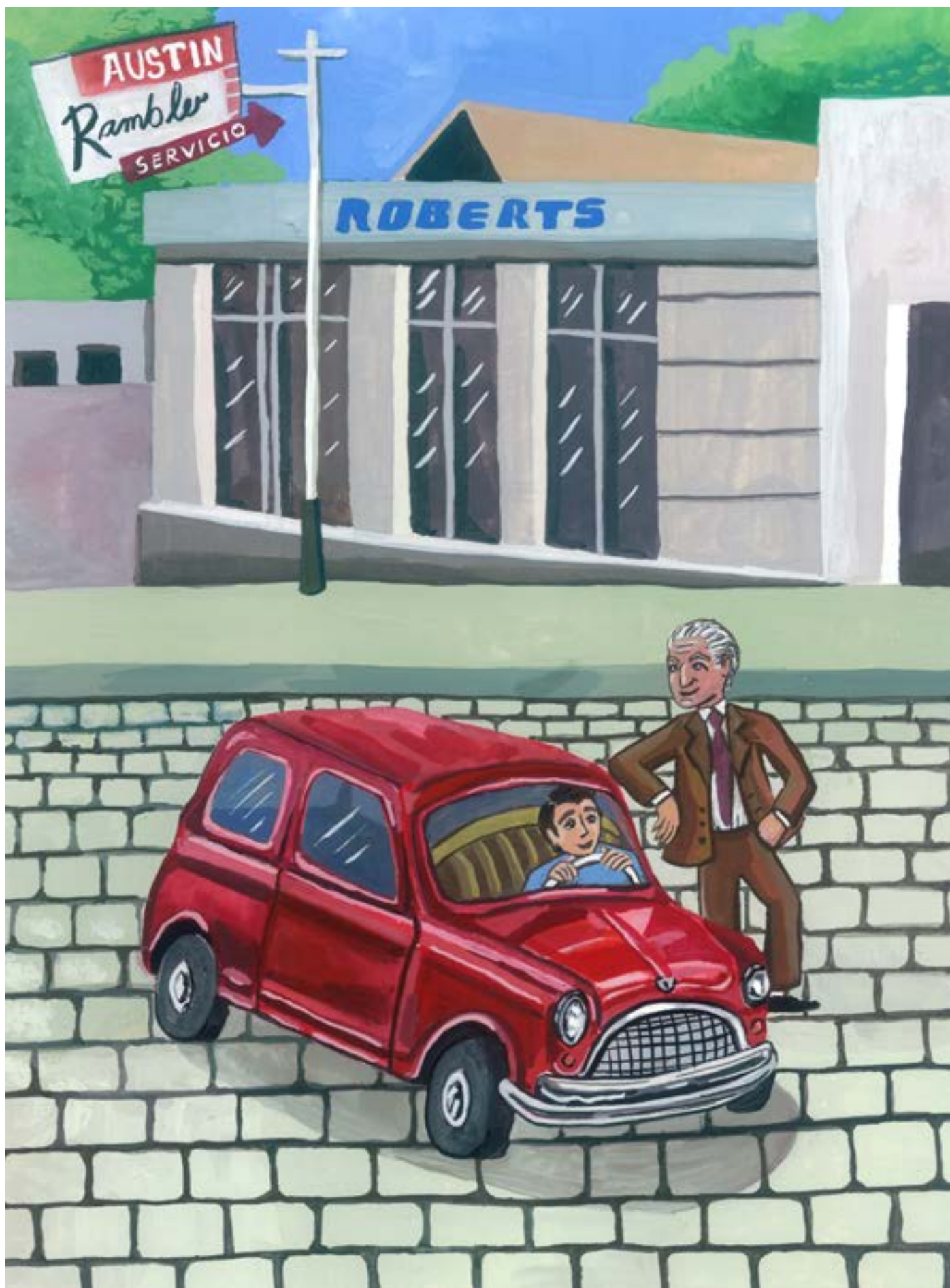
A pesar de su gran éxito empresarial, los Patthey han tenido un perfil bajo, no disfrutaban amontonando riqueza, más bien la reinvierten y apoyan mucho a los lugares de influencia de sus negocios, con una serie de programas de responsabilidad social que vinculan lo ecológico con las costumbres de cada localidad. De hecho el lema del Grupo es: “Trabajando responsablemente”.

“Que una empresa sea rentable es bueno para poder pagar buenos sueldos, contar con buena tecnología y para aguantar los malos tiempos que siempre vienen. Tenemos como filosofía de la familia, que nosotros ganamos de lo que trabajamos, como un profesional”, dice François, el bisnieto de un zapatero que recorría los pueblos suizos arreglando zapatos rotos y el hijo que ayudó en el crecimiento de las empresas que fundó su padre en el Perú y que consolidó su desarrollo.

¿Se siente satisfecho con su vida dedicada a los negocios?, le preguntaron hace poco, y él simplemente respondió: “Es lo que quería hacer de mi vida; me gusta lo que hago”.



Campus de la Universidad Católica San Pablo, Arequipa - Perú.



Grupo Roberts

Familia Roberts

Emprendimiento y amor por Arequipa

Años atrás, en un coctel, Reynaldo Roberts se acercó a un empresario arequipeño que había trasladado la mayor parte de sus inversiones a Lima. “Si eres arequipeño, produce en Arequipa; invierte”, le dijo. La respuesta no escapó de la realidad, al contrario, esbozó algo que es claro en las provincias: en la capital hay más mercado y mejores condiciones para hacer empresa.

—Pero Reynaldo, aún tengo algunas actividades en Arequipa, siempre estoy viniendo por aquí.

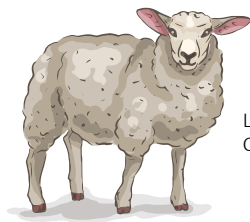
—Oye, a Arequipa no solo se le quiere con el corazón —retrucó Roberts—, a Arequipa se le quiere con el bolsillo.

Los Roberts no han separado su actividad empresarial de su interés por generar desarrollo en su tierra. “Uno se debe al lugar donde ha nacido y de donde recibió lo que le hizo posible desarrollarse. Hay que ser agradecido y de alguna forma devolver lo recibido”, puntualiza Reynaldo

Roberts Billig, presidente del Directorio de Roberts Resersur, la empresa de venta de automóviles, que es hoy el emblema de esa otra que empezó su abuelo en 1923 y que hoy está en proceso de transferencia a la cuarta generación.

La historia de los Roberts y Arequipa empezó en realidad a fines del siglo XIX, en la tierra de los Beatles, Liverpool. Alfred Roberts era un agente de Stafford, la empresa de Zacary Stafford, un inglés que llegó a Arequipa en 1850 para comprar lana de oveja y fibra de alpaca para enviarla a Gran Bretaña.

En esa época muchos empresarios ingleses se instalaban en países remotos para llevar productos *Made in England*, y enviar desde allí materias primas para la pujante industria británica.



1850

Llega a Arequipa Zacary Stafford. Crea una exportadora de lana de oveja y pelo de alpaca.

1897

William H. Roberts se casa con Julia Valcárcel Ureta y tienen 5 hijos.

1921

Alfredo Roberts regresa al Perú a trabajar con Stafford.

1930

La empresa se transforma en Roberts & Co. y desarrolla el negocio de importaciones como llantas Dunlop.

SE INICIA LA SEGUNDA GENERACIÓN

1890

Stafford contrata a William H. Roberts como contador.

1919

Alfredo Roberts Valcárcel estudia Contabilidad en la Universidad de Londres.

1923

William H. Roberts funda en Mollendo una Agencia de Aduanas con sus hijos Guillermo y Liliam. Años después, Alfredo se les une.

1935

William H. Roberts fallece y sus hijos Alfredo y Guillermo toman el control de la empresa.

1938

Alfredo se casa con Elsa Billig Calderón y tienen 6 hijos.

1945

Se traslada la oficina principal a Arequipa.

1940

Empieza la expansión en el sur: Cusco, Juliaca, Sicuani y Arequipa.

1948

Alfredo H. Roberts asume la Alcaldía de Arequipa. Se inicia el negocio automotor con la marca Packard.

SE INICIA LA TERCERA GENERACIÓN

1960

Se impulsa el negocio de autos con las marcas Austin y Rambler y lubricantes Shell.

1968

Nace Resersur S.A.C. Reynaldo viaja a EE.UU. para su MBA.

1970

Se crea Roberts Automotriz y se separa de Roberts & Cía. S.A.

1971

Reynaldo regresa y se casa con Evelyn Andrews y tienen 4 hijos. Asume la Subgerencia del Grupo. Al año siguiente cambian la representación de Austin por Nissan.

1993

Fallece Alfredo Roberts Valcárcel a los 90 años y, al año siguiente, los hermanos Roberts Billig independizan las empresas del Grupo.

1998

Un incendio destruye los depósitos principales de la empresa.

2017

Nissan Motors Co. de Japón se instala en el Perú.

2017

Reynaldo transfiere el 90% de sus acciones a sus hijos Richard, Susan, Kathy y Elizabeth. Bruno Chichizola, esposo de Kathy, asume la Gerencia General.

SE INICIA LA CUARTA GENERACIÓN

Por desavenencias con los intereses de la empresa, luego de 45 años se deja la marca Nissan y toman las líneas de Derco.

Otro inglés de apellido Ricketts, trabajador de Stafford, llegó a Liverpool en 1890 para realizar una serie de gestiones, entre ellas buscar a un asistente que ayudase en la contabilidad de la empresa en el Perú. Alfred le sugirió que llevase a su hermano William Henry Roberts, un muchacho de veintiún años que aceptó trasladarse al nuevo mundo.

Cinco años después, renovó contrato con Stafford y conoció a la dama arequipeña Julia Irene Valcárcel y Ureta, con quien se casó poco antes del año 1900 y con la que tuvo cinco hijos: Julia, Alfredo, Lily, Guillermo y Elsa. Si bien los tres hermanos del centro tuvieron que ver directamente con el inicio de la empresa familiar, Alfredo fue el que más notoriedad tomó, llegando a ser no solo presidente de la Cámara de Comercio de Arequipa, sino también alcalde de la ciudad.

Entre 1914 y 1918 se produjo la Primera Guerra Mundial. Finalizada la confrontación, Alfredo, luego de terminar sus estudios secundarios en el Colegio Inglés y en el Colegio de la Independencia Americana, viajó a estudiar a Gran Bretaña a un colegio militarizado en Wellington, donde completó su instrucción para luego ingresar a la Universidad de Londres, donde siguió estudios generales y de Contabilidad, pero por algunos motivos regresó al Perú en 1921 para trabajar, como su padre, en Stafford, que pronto entraría en declive.

Dos años después, el migrante inglés junto a sus hijos William y Liliam Roberts Valcárcel y dos trabajadores, don Tomás B. Cornejo y otro de apellido Cáceres, abrieron Guillermo E. Roberts como Agencia de Aduanas e Importaciones en Mollendo, una ciudad portuaria ubicada a ciento treinta kilómetros de Arequipa.

Poco después Alfredo se les une y, hacia 1930, la empresa toma el nombre de Roberts & Co. (Roberts and Company). Importaban conservas, loza, cuchillería, especies de Ceylán, whisky, vino, champagne, chocolates, ginger ale y otros productos. Luego diversificaron el negocio y se

convirtieron en la primera distribuidora de azúcar en Arequipa, que venía desde el norte del país por barco hasta Mollendo.

En 1935, el fundador de la empresa sufre una caída en las escaleras de su oficina y muere. Roberts & Co. pasa así a total control de los hermanos Alfredo y Guillermo Roberts Valcárcel. Comenzaba el tiempo de la segunda generación.

En 1938, Alfredo Roberts Valcárcel se casó con Elsa Billig Calderón, hija de un alemán y una dama mollendina radicados en Mollendo, donde seguía quedando la oficina principal de la empresa que era reconocida como una mayorista de abarrotes importados con agencias en Cusco, Sicuani, Juliaca y, por supuesto, Arequipa. Ya en 1951 abrieron una agencia en Lima.

Fue en 1945 en que se decidió el traslado de la oficina principal de Mollendo a Arequipa para manejar desde allí las operaciones. El apoyo de don Francisco Rojas, don Jorge Lewis y don Romilio Salazar fueron invalorable. Ese mismo año nació Reynaldo Roberts Billig, el tercero de seis hermanos, que junto con su hermano Alfredo, el segundo en orden de nacimiento, serían la tercera generación frente a Roberts & Co.

Formalmente el negocio de los Roberts era una agencia de aduanas y distribuidora mayorista de productos, que en 1955 tuvo que adecuarse a una nueva ley en la que se establecía que las agencias de aduanas no podían tener actividad comercial. Ese año se dividió la empresa en dos: Roberts & Co., en el negocio aduanero, y Roberts & Cía. S.A. (Roberts y Compañía Sociedad Anónima), la empresa comercial mayorista de abarrotes, que incursionó también en la venta de llantas Dunlop, lubricantes Shell y automóviles Packard.

El año de la división fue también el del traslado a un local recién construido en la esquina de las calles La Merced



1



2



3

1. William Henry Roberts, fundador de Roberts & Co.
2. Uno de los primeros locales de la concesionaria, donde comercializaron la marca Austin.
3. Retrato de William Henry Roberts.

y Consuelo, a dos cuadras de la Plaza de Armas, que no era propio; lo alquilaron hasta 1984 a la familia Lozada Polar, que nunca se los quiso vender. Fue en 1984 que la empresa adquirió una casona que había sido de la familia Salomón en la calle Quezada en Yanahuara.

Los autos, en un inicio, eran solo un producto más para Alfredo H. Roberts Valcárcel. Packard primero. Luego ofrecieron también las marcas De Soto y Plymouth pero el negocio no había progresado mucho. La situación cambió para mejor cuando tuvieron la representación de los autos Austin y, años después, Rambler.

“

Si eres arequipeño, produce en Arequipa; invierte. A Arequipa no solo se le quiere con el corazón, a Arequipa se le quiere con el bolsillo.

Reynaldo Roberts

Fue en 1958 que Alfredo Roberts Billig, con el apoyo y dirección de don César Carty, le dio un impulso especial a la venta de autos. Apenas salido del colegio, a fines de la década del 50, convenció a su padre de crear un departamento automotor que además se encargó de comercializar lubricantes y llantas. Desde el inicio lo dirigió y encontró un buen impulso en 1960 con la llegada a Roberts & Cía. de la marca Austin.

Al año siguiente apareció en la empresa un nuevo actor, Reynaldo Roberts Billig, que acabado de egresar del colegio entró como vendedor de autos mientras, simultáneamente, estudiaba Economía en la Universidad de San Agustín.

En 1964, Alfredo hijo, al terminar Economía en San Agustín, se fue a Inglaterra a BMC fabricantes de Austin a capacitarse por un año y se decidió que Reynaldo se hiciera cargo del creciente departamento automotor. Con solo diecinueve años se encargó de la Administración y de coordinar con los proveedores. En ese entonces vendían automóviles, pero no tenían un taller mecánico propio para prestar mantenimiento y reparación, así que convinieron para el servicio con el taller de don Víctor Cárdenas, respetado mecánico, padre del famoso corredor arequipeño Coco Cárdenas.

Reynaldo empezó a prepararse para ser empresario. Paralelamente a su trabajo, estudió Economía en la Universidad Nacional de San Agustín y en 1965 se fue a Lima a estudiar una maestría en Administración en ESAN. En 1968 viajó a los Estados Unidos para seguir un MBA en la Universidad de Rochester en Nueva York, donde se fundaron emblemáticas empresas como Xerox y Kodak.

Estudió allí el primer año y luego se trasladó a la Universidad de Carolina del Norte, a su sede de Chapell Hill, con el apoyo de CL Kendall, exprofesor de ESAN. Allí terminó su maestría en Administración de Negocios y conoció a Evelyn Andrews, con quien se casó un año después.

En 1923, William Henry Roberts funda junto a sus hijos el primer negocio familiar, Guillermo E. Roberts, una agencia de aduanas e importaciones en Mollendo. Para 1930, la empresa cambia de nombre a Roberts & Co.

En 1971 Reynaldo regresó a Arequipa como subgerente de Roberts & Cía., mientras su padre iniciaba un lento proceso de transferencia del control empresarial a la tercera generación que duraría hasta 1992.

Fue también a inicios de los años 70 que se decidió la creación de una tercera empresa: Roberts Automotriz S.A., sobre la base del departamento que Alfredo hijo había creado hacía poco más de una década.

El negocio de los autos se mudó a solo cinco cuadras, a la Av. Tacna y Arica, a un local propio contiguo al parque Melgar y vecino de la estación del ferrocarril.

En 1968, el general Juan Velasco Alvarado dio un golpe de Estado al presidente Fernando Belaúnde, instaurando un gobierno militar dictatorial que empezó un proceso de estatización. Decretó la creación de las comunidades industriales para transferir hasta el 50% del accionariado de las empresas industriales a los trabajadores.

Para ese entonces, Roberts Automotriz tenía su propio taller mecánico para prestar servicio de mantenimiento y reparación a los clientes. El gobierno militar consideraba a los talleres como industrias. Así que, para protegerse de la posibilidad de una transferencia forzada de la mitad

de las acciones del negocio familiar a los trabajadores, los Roberts decidieron crear una nueva empresa que sería asociada de Roberts Automotriz y que manejaría solo el taller mecánico. La denominaron Reparaciones y Servicios del Sur - Resersur. Unos veinticinco años después, esa empresa ayudaría a sortear la crisis más grande que afrontaron luego de un incendio.

Luego de Resersur empezaron a nacer compañías subsidiarias de la principal en diversos rubros: Roberts Equipos (implementos de oficinas y electrodomésticos), Colorama (agencia de turismo), Alquis (renta de vehículos), Tahua (agencia de publicidad) y Piagar (compra y venta de autos usados), que estuvieron manejadas unas por Alfredo hijo, y otras por Reynaldo, y que fueron desapareciendo paulatinamente.

La que fue tomando cada vez más prestigio fue Roberts Automotriz. En los años 60 y 70 las marcas Austin y Rambler fueron las que dieron impulso al negocio. En 1973, cuando cerraron en Lima las plantas de ensamblaje de estas dos marcas, fue Datsun —que luego cambia de nombre a Nissan— la marca japonesa que reemplazó a las anteriores.

Roberts Automotriz se posicionó durante más de cuatro décadas con Nissan, con la que terminó sus relaciones en el 2018, curiosamente para entrar en una nueva etapa de crecimiento.

Mientras la empresa automotriz y la de distribuciones se fueron consolidando, la agencia de aduanas —la primera empresa que tuvieron los Roberts— fue languideciendo. Las condiciones para el negocio en provincias habían decaído. El centralismo limeño nuevamente asfixiaba a las provincias, y a inicios de los años 90 se tuvo que cerrar. En general, esos años fueron muy difíciles para el país, tanto en lo político como en lo económico.

Los tres últimos años de la década de los 80 fueron duros para el Perú. El manejo de la economía se le había ido de las manos al gobierno de Alan García, que primero dejó de pagar la deuda externa y luego trató de estatizar la banca. La hiperinflación llegó a niveles impensados.

En 1990 un casi desconocido ingeniero agrónomo, Alberto Fujimori, ganó la Presidencia derrotando nada menos que a Mario Vargas Llosa. Dos años después, Fujimori cerró el Congreso y convocó la elección del que se denominó Congreso Constituyente Democrático, que además de redactar una nueva Constitución actuaría como reemplazo del defenestrado Poder Legislativo.

Fue en ese momento en el que Reynaldo Roberts fue contactado por excompañeros de ESAN para que postulara al Congreso por un nuevo partido oficialista, distinto a Cambio 90 con el que había ganado Fujimori, al que denominaron Nueva Mayoría.

Reynaldo fue elegido por Arequipa y terminó presidiendo la Comisión de Economía que redactó el capítulo económico de la nueva y vigente Constitución de 1993, que permitió el crecimiento de la economía gracias a la promoción de la inversión privada.

Para aceptar el reto político, tuvo que dejar la Gerencia de Roberts & Cía. que ostentaba ya desde hacía tiempo, para ponerla en manos de Willy, su hermano menor. En tanto, Roberts Automotriz siguió al mando de su hermano Alfredo.

Solo un tiempo antes Reynaldo había creado otra empresa: primero como corresponsal y luego agente de la Bolsa de Valores de Arequipa; la llamó Valores AQP. El emprendimiento no duró mucho.

Llegar al Congreso era para Reynaldo una oportunidad para colaborar con el desarrollo del país, empezando por devolverlo al cauce democrático alterado el 5 de abril de 1992.

Estaba, además, siguiendo los pasos de su padre, quien había aceptado, en 1948, la designación de alcalde de Arequipa que le propuso el Presidente de la República, José Luis Bustamante y Rivero.

Alfredo Roberts Valcárcel fue alcalde menos de un año. En octubre de 1948 renunció, luego del golpe de Estado que perpetró Manuel A. Odría. Sin embargo, su mayor contribución al país y a Arequipa —según él mismo decía— había sido cuando le tocó ser presidente de la Cámara de Comercio de Arequipa. Desde allí, en 1955 organizó la IV Convención de Cámaras de Comercio que reunió a la “crema y nata” del sector productivo nacional. Su mensaje fue directo y bien acogido: “Trabajemos juntos, podemos hacer patria”. A su entender, en esa reunión se sentaron las bases del desarrollo nacional para los siguientes veinte años y sirvió de semilla para asociaciones nacionales de empresarios.

Reynaldo Roberts compartía esa vocación; por eso entró en política y no solo estuvo en el Congreso, pues sirvió a la ciudad como regidor distrital en Yanahuara y provincial en el cambio de siglo. Década y media antes, había presidido también la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa. Desde entonces enarboló la bandera de la descentralización; por eso fue que exigía constantemente a los empresarios que habían mudado sus empresas a Lima que invirtieran en la tierra que los había visto nacer y que les había permitido crecer.

En esos afanes, en el año 2004 formó, con un grupo de profesionales y empresarios, Foro Sur 21, un colectivo que analiza los problemas generados por el centralismo y que busca dar aportes para su solución y ponerlos en el debate público.

Para 1993, las dos empresas familiares estaban ya en manos de la tercera generación con los hermanos Alfredo, Willy y Reynaldo Roberts Billig a la cabeza, aunque este último de licencia por su elección para ocupar una curul en el Congreso. Ese mismo año, don Alfredo Roberts Valcárcel murió.

Al año siguiente, en noviembre, los tres hermanos decidieron dejar de ser socios. Willy, el menor, se quedó con Roberts & Cía. S.A., que desde mediados de los 80 se había trasladado a Yanahuara a una hermosa casona con forma de castillo, en donde había vivido el vate arequipeño Francisco Mostajo. Reynaldo escogió Roberts Automotriz y Alfredo las demás pequeñas empresas familiares.

Roberts Automotriz fue la única que perduró en el tiempo, no sin afrontar serios problemas. La importación de vehículos usados que requerían cambio de timón hizo tambalear el negocio de los autos nuevos. Se tuvo que trabajar mucho para afrontar las nuevas condiciones del mercado y Reynaldo aprovechó los activos intangibles: El prestigio ganado en varias décadas y el de ser representantes de las afamadas marcas Nissan y Shell.

Pero la mayor crisis vino la madrugada del lunes 3 de agosto de 1998. Un incendio devastó el depósito de Roberts Automotriz, distante a solo unos metros de las oficinas cruzando el parque Melgar, en el inmueble que ocupaba la esquina de la calle Andrés Martínez y la avenida Parra. Era un local alquilado que los dueños habían dividido en cuatro. Los demás locales eran ocupados por otras empresas, entre ellas Mercantil Continental, una distribuidora de abarrotes y comerciante de frontera, en donde las investigaciones revelaron que se habría iniciado el incendio. Un juicio, que duró dieciocho años, estableció en 2016 que el fuego fue provocado en las oficinas de esa empresa.



1



2



3

1. Uno de los modernos concesionarios de Roberts.
2. Sede principal de Roberts & Cía. en 1990.
3. Alfredo H. Roberts, padre de Reynaldo Roberts, quien dirigió el negocio familiar.

Miles de galones de lubricantes, cinco vehículos, veinte motos, llantas y baterías se consumieron. La empresa estaba en su peor momento. La salvación vino con la activación de lo que denominaron su “rama minera”. Habían vendido flotas de centenares de camionetas a la minera Cerro Verde y contrataron con Southern Perú Copper Corporation (SPCC) el servicio de mantenimiento y reparación de sus flotas livianas, instalando talleres exclusivos para ellos en Cerro Verde, Toquepala, Ilo y Cuajone.

Las pérdidas por el incendio y los problemas financieros que se generaron hicieron tomar la decisión de que Roberts Automotriz se congelara y el negocio se derivara a Resersur, la empresa que crearon para manejar los talleres durante la dictadura de Velasco.

El negocio de los autos era secundario en Roberts & Cía., pero ello cambió cuando tuvieron la representación de las marcas Austin (1960) y, años después, de Rambler.

Las cosas mejoraron con el tiempo y para el inicio de la segunda década del siglo XXI la empresa se reflató y empezó a ser conocida como Roberts Resersur, llegando a tener doscientos cincuenta trabajadores y cinco inmuebles propios. Dos con salones de exhibición y ventas, uno en la Av. Alfonso Ugarte y otro en la Av. López de Romaña, vecino al Parque Industrial. Para 2011 se encargaba ya de dar servicio de mantenimiento a los autos BMW y al año siguiente incursionaron en la venta de esta marca. Era la primera vez que en Arequipa se vendían autos de una marca premium. En 2013, obtuvieron la representación de Subaru, que se sumó a marcas que ya tenían como Nissan y Renault.

Las cosas cambiaron a fines de la década. Inchcape, importador de BMW, decidió asumir la venta directa en Arequipa. La matriz de Nissan, por su parte, en 2017 determinó prescindir de Maquinarias S.A., empresa norteña que tuvo la representación en el Perú durante sesenta años, y con la que había trabajado Roberts como su distribuidora en el sur. Nissan Motor- Japón creó Nissan Perú y asumió así la importación y las ventas mayoristas directamente.

Si bien Roberts siguió trabajando con la Nissan, las condiciones ya no fueron las mismas y su relación en 2018 se debilitó. Cuando se preveía una nueva crisis, a fines de ese año las cosas volvieron a cambiar. Derco, una importante distribuidora extranjera, llamó a Roberts y le ofreció la representación para Arequipa de su portafolio de marcas. En ese momento, después de más de cuatro décadas, decidieron terminar con Nissan.

Roberts se quedó solo con Renault y Subaru, pero con la representación de Derco se sumaron las marcas Mazda, Suzuki, Citroën y las chinas Great Wall, Haval, JAC y Changan. Luego tuvieron que retirarse de la concesión de Subaru, por ser directo competidor de Mazda.

En 1968, tras el golpe de Estado, decidieron crear una nueva empresa que se encargara del taller mecánico que poseían, esta sería Reparaciones y Servicios del Sur (Resersur). Empresa que dos décadas después ayudaría a sortear la crisis más grande que afrontaron luego de un gran incendio.

El repentino cambio de marcas despertó incertidumbre, pero trajo buenos resultados. Si se vendían unos ciento veinte autos entre Renault y Nissan al mes, ahora se venden unos doscientos treinta entre todas las marcas.

Esto ocurre en el momento en que en la empresa se vive una nueva transición generacional. Reynaldo Roberts repartió la mayor parte de las acciones entre sus cuatro hijos: Richard, Susan, Katherine y Elizabeth Roberts Andrews, dándole a cada uno el 22.5% del accionariado y reservando para él y su esposa el 10%.

La Gerencia General ha recaído en Bruno Chichizola, esposo de Katherine, quien lleva las riendas de la empresa con el apoyo de Reynaldo, que se mantiene como presidente del Directorio.

Nuevos aires y nuevas oportunidades se presentan para esta empresa familiar, que se prepara para celebrar sus cien años en 2023.



Familia Vidaurrázaga

Una empresa para dar trabajo

En los inicios del siglo XX, Juan Vidaurrázaga Menchaca hacía algunas pruebas en la cocina de su casa para elaborar una barra de chocolate para taza que luego se convertiría en el primer producto de La Ibérica, la fábrica de chocolates más prestigiosa del Perú y un símbolo representativo de la ciudad de Arequipa.

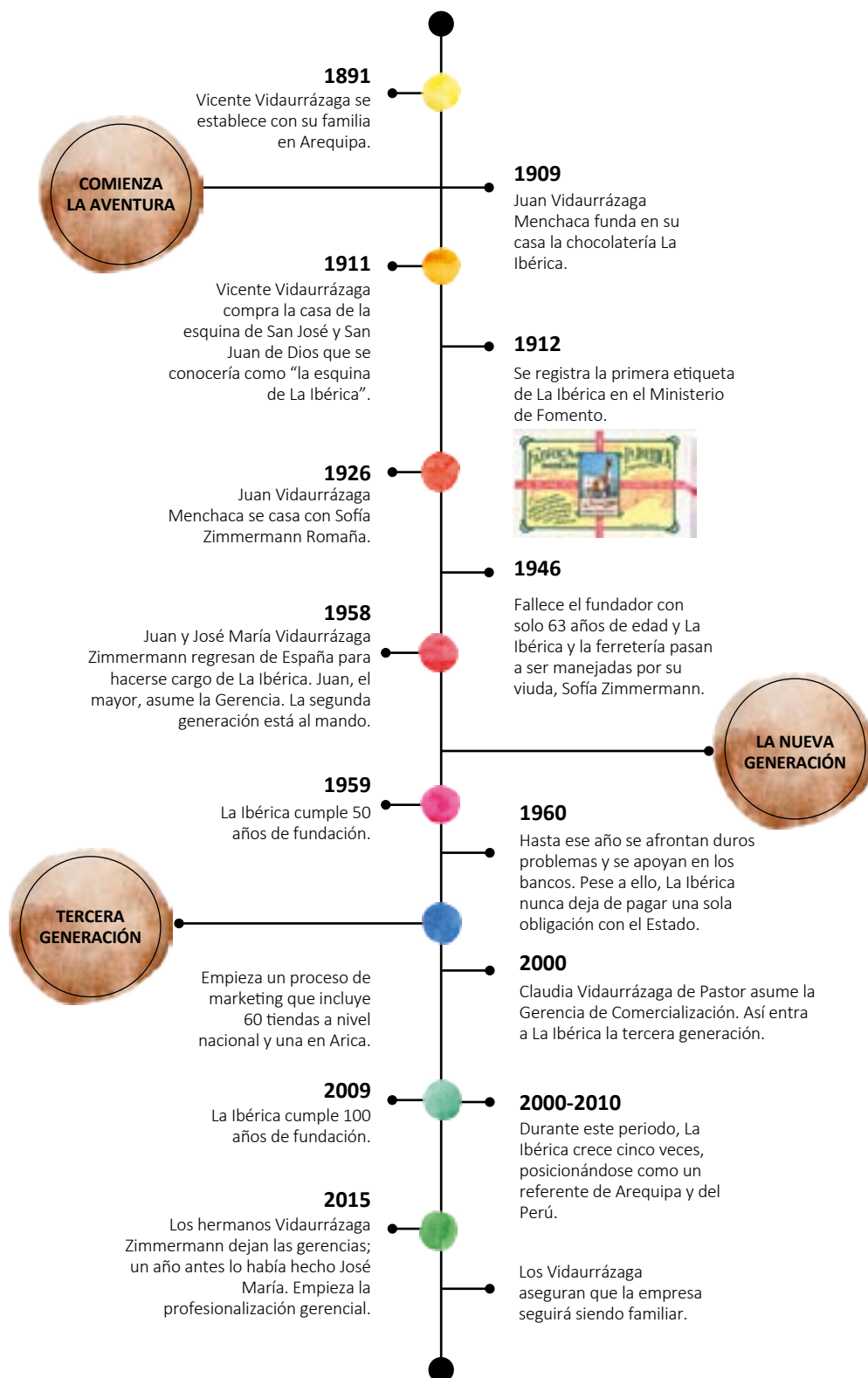
Casi dos décadas después, en las pruebas de la elaboración de nuevos chocolates, estaría presente en la cocina su esposa, Sofía Zimmermann Romaña, a quien le explicó la motivación de su emprendimiento: “He creado una empresa que no es para que se hagan ricos, sino para dar trabajo”.

Esa frase, que sus hijos no escucharon directamente de labios de su padre, se convirtió en el espíritu de esta empresa que cumple ciento once años y que sigue en manos de la familia Vidaurrázaga.

“Papá era una persona muy reservada, como buen vasco, pero le contó esto a mamá y ella nos lo dijo a nosotros”, explica Juan Vidaurrázaga Zimmermann, quien ha gerenciado la empresa cincuenta y siete años.

Su padre no era un vasco de nacimiento, pues había nacido en Lima, hijo de dos españoles: Vicente Vidaurrázaga y María de las Nieves Menchaca, quienes se instalaron en Arequipa, pero que a los cinco años lo enviaron a Bilbao para que estudiara bajo el cuidado de sus abuelos.

Don Vicente sí era vasco y un recio marino mercante que, en un viaje de retorno al Perú, tuvo que parar en el puerto de Mollendo para hacer reparaciones en el barco que capitaneaba. Aprovechó para tomar el tren hasta Arequipa, a unos cien kilómetros de distancia, y al verla se quedó encantado, a tal punto que decidió que luego de su



retiro viviría en esa ciudad sin mar, ubicada a los pies de un volcán.

En las últimas tres décadas del siglo XIX, Vicente Vidaurrázaga ya estaba en Perú. Años más tarde, mientras él instalaba una ferretería en Arequipa, su esposa y sus hijos vivieron en Lima y se reunieron en la ciudad andina en 1891, cuando compró la casa donde tenía el negocio, en la calle San Juan de Dios, a una cuadra de la Plaza de Armas.

En tanto, Juan se educaba en España y creía tener la misma vocación de marino que su padre. Sin embargo, fue precisamente él quien lo convenció de estudiar ciencias para abrirse paso en la industria. Siguió Ingeniería por tres años en la Universidad de Bilbao, pero cuando tenía dieciocho años don Vicente lo convocó de regreso para que lo ayudara en la conducción de la ferretería que, pensaba, necesitaba sangre nueva.

La ferretería V. Vidaurrázaga y Cía. Era la mejor abastecida de la ciudad. El 26 de julio de 1904, Juan Vidaurrázaga Menchaca regresó a Arequipa y se sumó al negocio familiar.

Durante sus estudios escolares en Bilbao, Juan Vidaurrázaga Menchaca compartió carpeta con un amigo cuyo padre tenía una famosa fábrica de chocolates. Así que, de vuelta en Arequipa, le dijo a don Vicente que le gustaría hacer una empresa similar, consiguiendo su total apoyo.

Aquel muchacho, con poco más de veinte años, tuvo que dejar temporalmente el negocio ferretero y emprender el regreso a Europa para aprender otro: el de la chocolatería.

Su estadía en Bilbao se prolongó más de lo pensado cuando el padre de su amigo le dijo que el primer paso era aprender pastelería. En 1909, ya de regreso en el Perú, estaba listo para iniciar la fábrica de chocolates que denominó “La Ibérica” y cuyo primer símbolo fue una

llama. Era una suerte de conjunción entre lo español y lo peruano, que quedó registrada en un certificado de propiedad de marca.

Los inicios de esa fábrica fueron bastante menos glamorosos de lo que uno pensaría. El joven, con tres años de estudios de Ingeniería en Europa, no contó con maquinaria especializada ni mucho menos, sino con una mesa de noche de sus padres que tenía un tablero de mármol y una piedra de batán —como las que se usan hoy en las picanterías para moler los ajíes y granos— que era muy usual en las casas de ese entonces.

Allí molió los primeros granos de cacao, luego de tostarlos en la cocina de la casa que ocupaban en el segundo piso de la ferretería. Ese año, Juan Vidaurrázaga vendió en la puerta de calle las primeras barras de chocolate para taza. La Ibérica había empezado de una manera casi doméstica.

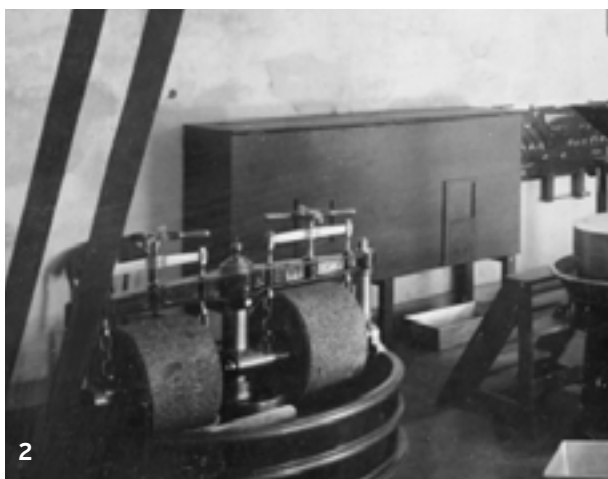
Cuando se casó en 1926, Juan Vidaurrázaga Menchaca tenía ya cuarenta años. Su esposa, Sofía Zimmermann Romaña, contaba solo con diecisiete años. En una de sus conversaciones le había asegurado que la chocolatería les permitiría vivir con “dignidad y decoro”, recalcando siempre que sería dando trabajo, principalmente a mujeres que hace un siglo no tenían realmente muchas posibilidades de conseguirlo.

Para ese entonces, don Juan Vidaurrázaga era un hombre de negocios reconocido por su talento, humanidad, don de gentes y su fe en Dios, que demostraba con la misa y comunión diarias.

También era un prominente miembro de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, que tenía bajo su administración los orfelinatos de la ciudad. Allí vivían las huérfanas hasta cumplir los veintiún años; luego tenían que abandonar lo que había sido su hogar para mantenerse solas. Muchas de ellas fueron contratadas en La Ibérica, cuya planilla tenía más del 90% de mujeres.



1



2



3

1. Antigua fábrica de La Ibérica.
2. Antigua maquinaria de la primera fábrica.
3. Trabajadores en los procesos manuales en la primera fábrica.

Las delicadas labores que requiere la fabricación de chocolates necesitaban de las destrezas femeninas, reservando para los hombres solo aquellos trabajos que necesitan más reciedumbre. Incluso hoy, con más de cuatrocientos colaboradores, La Ibérica es una empresa básicamente de mujeres, las que ocupan más del 85% de la planilla.

Lo doméstico en la fabricación del chocolate no duró mucho. En mayo de 1912 fue inscrita la primera etiqueta de la empresa en el Ministerio de Fomento: “Fábrica de Chocolates La Ibérica. Movida por electricidad. Calle San José N° 6. Arequipa. J. Vidaurrázaga. Marca Registrada”.

Esa inscripción muestra dos cosas interesantes. La primera, que la fábrica usaba electricidad para sus procesos industriales, algo que no era muy común a

“

He creado una empresa que no es para que se hagan ricos, sino para dar trabajo.

Juan Vidaurrázaga Menchaca

inicios del siglo pasado. La otra, que se ubicaba ya en la calle San José, justamente en su encuentro con la calle Jerusalén, una cuadra más arriba de donde estaba el negocio ferretero. Esa esquina se conoce hasta hoy, entre los arequipeños, como “la esquina de La Ibérica”, donde hasta 1993 se podía sentir un intenso olor al chocolate que se producía. Esa casa fue adquirida por don Vicente en 1911 y se convirtió en la sede de la chocolatería.

Ese año, doña María de las Nieves Menchaca falleció a los sesenta y seis años en Bilbao, España, adonde se había trasladado junto con su esposo luego de enfermar. Don Vicente fallecería también en su ciudad de origen en 1928.

Así, don Juan Vidaurrázaga Menchaca no solo tenía el control de la chocolatería, sino también el de la ferretería.

Para entonces, el chocolate para taza de La Ibérica, que se tomaba caliente y acompañado con bizcochos, empezó a consumirse directamente como una golosina. La respuesta fue hacer un chocolate más elaborado.

Don Juan Vidaurrázaga viajó a Europa para comprar equipos en Alemania que le permitieron mejorar los mecanismos de fabricación del chocolate, pese a que él ya había creado en Arequipa algunas máquinas para este fin.

Además, aprovechó el viaje para ir a Francia y aprender allí el arte de la preparación de bombones, esos deliciosos chocolates rellenos con pastas dulces.

Con los años, La Ibérica amplió sus productos de solo una tableta de chocolate para taza a chocolate de leche, chocolate fondant, bombones con distintas pastas, mazapanes, toffees y turrone, cuya estrella en ventas es una barra de chocolate llamada “Milky”.

Actualmente se pueden contar más de ciento cincuenta presentaciones distintas, todas con un atributo común: su alta calidad basada en productos naturales.

Al decir que estaba creando una empresa para dar trabajo y no para ser rico aunque sí para vivir decorosamente, Juan Vidaurrázaga Menchaca hablaba en serio. Fue un hombre austero y comprometido con la sociedad.

El libro “100 años endulzando al Perú”, conmemorativo del primer siglo de La Ibérica, incluye dos pasajes interesantes de su vida contados por su hija María de las Nieves Vidaurrázaga Zimmermann:

Durante sus estudios en Bilbao, Juan Vidaurrázaga Menchaca compartió carpeta con un amigo cuyo padre tenía una famosa fábrica de chocolates. Así que, de vuelta en Arequipa, se propuso hacer una empresa similar.

Una vez su esposa y sus hijos —tuvieron nada menos que nueve, cuatro mujeres y cinco hombres, y en ese orden— le escucharon hablar de un reloj de pulsera que no necesitaba que le dieran cuerda, funcionaba solo con el movimiento de la muñeca.

Doña Sofía le dijo que lo comprara, pero le respondió “que era demasiado reloj para él y que no lo necesitaba con urgencia: había cosas más importantes que atender”.

También alguien le sugirió que comprara un automóvil, “tal como habían hecho ya todos los empresarios importantes de Arequipa”. Respondió que no era el momento oportuno, ya que acababa de comprar el cacao para la producción del año entrante. Dijo que “con el valor de la compra del cacao podía llenar de autos toda la cuadra de la casa”.

Aunque el reloj se lo regaló doña Sofía en Navidad, y lo usó hasta el día de su muerte, nunca adquirió un auto. Usó siempre transporte público: los taxis de los paraderos que había en ese entonces en la Plaza de Armas, a los que llamaba con el apoyo de una operadora telefónica.

Juan Vidaurrázaga Zimmermann, el mayor de los hermanos hombres, recuerda que no compró el auto porque también tenía el temor de que fuera un motivo de disputas y desunión en la familia.

El paso de la exitosa fábrica de chocolates La Ibérica a la segunda generación fue traumático. En 1948, Juan Vidaurrázaga Menchaca fue diagnosticado con un cáncer linfático y tuvo que viajar a Lima a buscar tratamiento. Durante seis o siete meses la fábrica quedó a cargo de su hija María de las Nieves, bajo indicaciones específicas de su padre.

Para ese entonces la ferretería había decaído en sus ingresos por la competencia y estaba siendo subvencionada por La Ibérica. Ambos negocios prácticamente compartían la administración y la contabilidad.

En noviembre de 1949, con solo sesenta y tres años, don Juan Vidaurrázaga falleció. Empujada por las circunstancias, doña Sofía asumió la conducción de ambos negocios con ayuda de algunos trabajadores administrativos, que terminaron defraudando su confianza.

“Mamá era una persona que sabía muy bien las cosas del hogar, cómo criar a sus hijos, cómo zurcir medias, pero de negocios casi nada”, dice Juan Vidaurrázaga Zimmermann.

Presionada con las labores domésticas, la crianza de los hijos y, además, con los negocios familiares, decidió recurrir a uno de sus cuatro hermanos contadores, José Zimmermann Romaña, quien le recomendó a su hermana vender la ferretería para dedicar sus esfuerzos a la fábrica de chocolates. Y así se hizo.

Mientras esto ocurría, dos hijos, María de las Nieves y Alberto, apoyaban en la producción y en los aspectos técnicos, respectivamente. Los dos hijos hombres mayores, Juan y José María, hacían sus estudios universitarios en España, y en 1958 fueron requeridos para hacerse cargo del negocio.

Ese año, Juan asumió la Gerencia General y José María la Gerencia Administrativa. Los Vidaurrázaga Zimmermann, la segunda generación, tomaban la conducción completa de La Ibérica.

A la luz de los años, el mayor problema que afrontó esa segunda generación fue el momento mismo de tener en sus manos la fábrica. Juan y José María determinaron un duro periodo de austeridad. Tuvieron, por primera vez, que trabajar con bancos para financiar la producción. Solucionar la mala situación tomó cinco o seis años en los que, además, se produjeron en Arequipa los terremotos de 1958 y 1960 que devastaron la ciudad.

Juan Vidaurrázaga Zimmermann y sus hermanos Javier y Jaime no recuerdan un momento más crítico que ese, ni siquiera cuando el gobierno de Juan Velasco Alvarado los consideró una industria “no prioritaria” y por ello tuvieron que pagar más impuestos y ver limitadas sus posibilidades de importar insumos; ni cuando el expresidente Alan García, en su primer gobierno, congeló los precios de sus productos por más de dos años.

Pese a ello, La Ibérica nunca dejó de pagar una sola obligación con el Estado, ni una factura a un proveedor, ni un sueldo.

A ciento once años de su fundación, Juan Vidaurrázaga Zimmermann, quien estuvo en la Gerencia General por más de medio siglo hasta el año 2015, define a La Ibérica como un símbolo de honestidad. “Es una expresión tangible de nuestros principios y valores, de honestidad en la calidad, de transparencia de las personas, de responsabilidad con la sociedad y de principios éticos”, dice.

Todo esto ha sido parte del secreto para que La Ibérica sea un motivo de unión y no de distanciamiento.

Las ganancias, para no causar enfrentamientos, se han repartido entre los nueve hermanos en partes iguales. Dos de las hermanas, Augusta y Rosa, ambas monjas dominicas, han recibido siempre las rentas de la empresa familiar sin distinción, como lo hacen también ahora los herederos de los hermanos fallecidos.

El compromiso con la sociedad tampoco ha sido un mito o un discurso de moda en La Ibérica. Podría decirse que el fundador, don Juan Vidaurrázaga Menchaca, lo transmitió en su ADN o, como lo dijo uno de sus hijos, lo grabó con cincel en sus corazones.

Cuando la ferretería era un gran negocio, importaba fierro para construcción desde Europa. Entonces ayudó a otro ferretero que en ese momento tenía una empresa más pequeña, incluyendo sus pedidos en el transporte en barco que él contrataba.

Cuando se inició la Segunda Guerra Mundial en 1939, tenían una buena cantidad almacenada. Este ferretero le dijo a don Juan Vidaurrázaga Menchaca:

—Nos forramos, don Juan, ahora que no se puede traer fierro de Europa.

—Si subes un sol el fierro, olvídate de mí. Eso es especular —respondió.

Don Juan Vidaurrázaga trabajó mucho desde la Beneficencia. También desde la Municipalidad de Arequipa, en la que fue por un tiempo teniente alcalde. Y por años se desempeñó como vicedónsul de España. En todos los cargos se destacó por su dedicación y rectitud.

José Rey de Castro López de Romaña, en un testimonio registrado en el libro de los cien años de La Ibérica, lo describe como “un hombre correcto e íntegro... el caballero cristiano ejemplar”.

El espíritu católico siempre ha estado presente en La Ibérica, esa empresa fundada por un hombre que nació en Lima, que se crió en España, y que encajó perfectamente en las costumbres de Arequipa, la Roma del Perú.

En febrero de este año, los trabajadores de la fábrica, que ahora se ubica en el Parque Industrial, estuvieron

en una misa conmemorando el cumpleaños de don Juan Vidaurrázaga Zimmermann. Ese día todos tomaron chocolate y comieron bizcochos, todos, incluso los que venden en las tiendas, a quienes el chocolate se les lleva en termo.

Así se ha hecho por cien años o más. Todo empezó con el cumpleaños del fundador. Ahora se hace en el cumpleaños de cada uno de los cuatro hermanos Vidaurrázaga Zimmermann que han manejado La Ibérica: Juan, José María, Javier y Jaime, que cada dos años se han alternado en la Presidencia del Directorio.

La misa nunca ha sido obligatoria, ni tampoco las plegarias que hasta hace unas décadas hacían las trabajadoras al empezar la jornada en la fábrica, cuando funcionaba en la esquina de La Ibérica. Fue más bien una decisión de ellas que mientras laboraban iban rezando el rosario.

Las oraciones se intensificaron en los años en que don Juan Vidaurrázaga Menchaca enfermó. Las trabajadoras preguntaban todos los días por su estado y ofrecían los rosarios rezados por su salud.

A la muerte de don Juan, la familia se fue enterando de una serie de acciones caritativas que había hecho sin decírselo a nadie: había construido algunas casas a trabajadoras pobres, colaborado en la ampliación de otras, había hecho préstamos incluso a gente que no trabajaba con él, cuyos pagos honraron aun después de su deceso.

Su hija Augusta testimonia en el libro sobre La Ibérica, que después del fallecimiento de su padre mucha gente pasó por su casa para agradecer a la familia los favores recibidos: “ropa, medicinas, tratamientos médicos, matrículas en colegios, útiles escolares, dinero para salvarse de un desahucio o para costear un sepelio”.

Actualmente, algunos clientes han encontrado en los turronecillos la figura de una cruz y han preguntado realmente intrigados el porqué. La respuesta es sencilla: las obleas



1. Los hermanos Vidaurrázaga.
2. Juan Vidaurrázaga y Sofía Zimmermann
3. Juan Vidaurrázaga Menchaca (fundador de La Ibérica) y su padre, Vicente Vidaurrázaga.

que se usan para su fabricación son compradas a las monjas del monasterio arequipeño de Santa Rosa, y son las mismas que dan los sacerdotes, ya recortadas, en misa como hostias en la comunión. Claro que las de los turronec no están consagradas, pero se elaboran en los mismos moldes.

La receta del chocolate es básicamente la misma que la de hace un siglo, que se elabora con cacao “Chuncho”, traído del valle de La Convención, en Quillabamba, Cusco, generando una de las fortalezas de un producto de alta calidad.

El chocolate para taza de La Ibérica que se tomaba caliente y acompañado con bizcochos empezó a consumirse directamente como una golosina. La respuesta fue hacer un chocolate más elaborado.

La Ibérica se preocupa por vigilar de cerca su principal materia prima desde el campo; por eso, cuenta con un Centro de Beneficio del Cacao ubicado en Quillabamba, donde un equipo de expertos realiza diversas tareas para la mejora de la calidad del grano. Una de estas actividades es trabajar de la mano con los agricultores de cacao de la zona, a los cuales se capacita en cómo incrementar la calidad de sus cosechas, por las que se paga siempre un precio justo, superior al del mercado cacaotero.

Transcurridos los años de crisis económica a fines del siglo pasado y comienzos del presente, se incorporaron a La Ibérica Javier Vidaurrázaga Zimmermann, quien se hizo cargo del Área de Producción, Claudia Vidaurrázaga López de Romaña, hija de Juan Vidaurrázaga Zimmermann, quien asumió el mando del Área Comercial y Jaime Vidaurrázaga Zimmermann, a cargo de las Áreas de Desarrollo y Logística. Se construyó una moderna planta de cinco pisos en el Parque Industrial de Arequipa y se inició un proceso de adquisición de maquinaria de última generación que, como requisito más importante, no debía emplear procesos simplificados que afecten la calidad del producto final, eje fundamental del negocio.

Solo en los primeros diez años del presente siglo, el crecimiento de La Ibérica fue de cinco veces. Actualmente, cuentan con sesenta tiendas, una de ellas en Arica, la primera en el extranjero, y que les sirve para ir conociendo el negocio de la venta en el exterior.

Con tiendas en casi todas las ciudades importantes del país, aún más de la mitad de las ventas de la empresa se hacen en Arequipa, donde las tiendas están establecidas de forma tal que los arequipeños puedan comprar sus productos en medio de su rutina diaria, para comerlos en el instante, llevarlos a casa o para un obsequio.

El reto empresarial mayor lo tienen en el proceso de entrega de la empresa a la tercera generación familiar. Juan Vidaurrázaga Zimmermann tiene bien presentes

“

La Ibérica no es un servicio que presta la familia, es parte de nuestra familia.

Jaime Vidaurrázaga Zimmermann

las cifras del Banco Interamericano de Desarrollo sobre las empresas familiares: el 30% de empresas llega a la segunda generación, y de ese porcentaje, solo el 15% se traspasa a la tercera.

En el año 2015, la transición se profundizó de la mano de una profesionalización de la Gerencia. Ese año Juan, Javier y Jaime Vidaurrázaga Zimmermann dejaron las Gerencias; un año antes lo había hecho José María.

Desde entonces, el proceso de transición se dio inicialmente con Bradley Silva Gerson, y luego con Bernardo Suárez Vivanco, actual gerente general de la empresa.

En el Directorio también ha ingresado la tercera generación. Para el centenario ya estaba Madeleine Burns Vidaurrázaga, y ahora se han sumado Juan Vidaurrázaga López de Romaña y María Begoña Vidaurrázaga Uña. Así también, como firme muestra de contar con profesionales altamente capacitados en posiciones importantes para la empresa, se cuenta con Agustín Valencia Dongo como miembro externo del Directorio.

Los hermanos Vidaurrázaga Zimmermann confían en que la fábrica de chocolates seguirá siendo una empresa familiar que conserve el espíritu con que su padre la creó en 1909. “Es que no es un servicio que presta la familia, La Ibérica es parte de nuestra familia”, dice don Jaime.



Familia von Wedemeyer

De la cervecería a una nueva holding

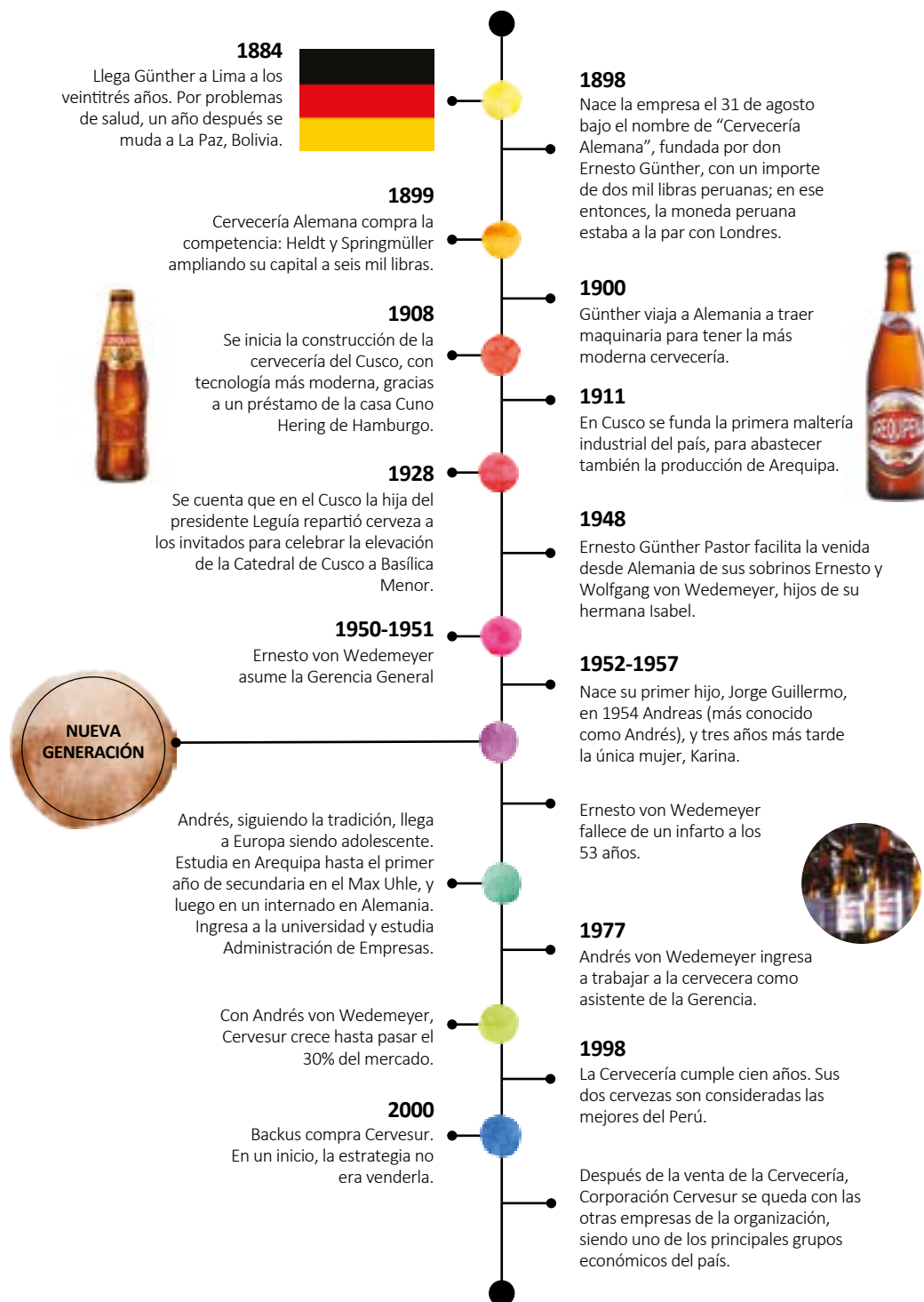
En los últimos meses de 1996, en las pantallas de los televisores de todo el país, aparecieron, uno tras otro, los carros Volkswagen Gol, edición especial y de diversos colores, recorriendo una carretera limpia y muy bien asfaltada. Era una publicidad que traía el anuncio fascinante de que Cervesur regalaría cien autos cero kilómetros en las chapas de sus botellas de cerveza. Nunca nadie antes había regalado tantos autos en el Perú y nadie lo ha vuelto a hacer hasta ahora.

Andrés von Wedemeyer, el gerente y representante de la familia fundadora de esta cervecera arequipeña, había conseguido importar desde Brasil los cien vehículos en sigilo para el lanzamiento de una campaña en medio de la “Guerra de las Cervezas” que libraba con la gigante Backus & Johnston, que luego de haber comprado la Compañía Nacional de Cerveza, productora de Pilsen Callao, dominaba el 87% del mercado cervecero del país. El factor

sorpresa era determinante para el éxito de la campaña, así que consiguió que los autos llegaran sin que se supiese para qué eran.

Todo se planeó para que sus cervezas Cusqueña y Arequipeña entraran al mercado nacional y primordialmente a Lima. Cuando en Cervesur se sintieron amenazados por Backus, decidieron que su estrategia nunca sería la de subsistir por la falta de agresividad o por una Gerencia benévola de un competidor. Eso hubiera hecho que su existencia fuera determinada por él. En cambio, en Cervesur establecieron que iban a ser los actores principales de su permanencia.

En esta nueva versión de David contra Goliath no podía haber improvisación. Sabían que tenían dominado el mercado del sur, pero con solo una participación del 13% del mercado nacional. Debían crecer al menos hasta el 30% y quedarse ahí de manera sostenida.



—Nuestra estrategia era ser el chico, pero bien difícil de comer —dice von Wedemeyer.

Durante décadas tuvieron conocimiento completo de la competencia y del mercado del norte y del centro del país, hasta con el detalle de los puntos de venta, aunque sus cervezas no estuvieran presentes.

La idea era poder usar ese conocimiento en cualquier momento y entrar, relativamente rápido, en un mercado que no era el suyo. Lo usaron cuando se dieron cuenta de que crecer era su única alternativa de sobrevivencia.

—Si yo tengo el 30% —dice von Wedemeyer recordando esa estrategia— el otro va a ser más grande, pero tampoco tan grande como para aplastarme.

Regalar cien carros en las chapitas era parte del concepto de romper esquemas y lograr presencia en el mercado en corto tiempo. Pero los carros no eran el costo mayor de la campaña. El que no ganaba los autos Gol podía encontrar, también en las chapitas, cervezas de regalo.

Los impuestos a la cerveza eran en ese entonces bastante más elevados que ahora, sobre todo para cerveceras de provincias y el Estado no los perdonaba ni en las cervezas que Cervesur iba a regalar en inmensas cantidades a sus clientes.

—El Estado no pierde: “Tú regalas la cerveza, pero tú me pagas el impuesto”, y entonces la campaña de la cerveza en las chapitas era más cara que los coches —explica von Wedemeyer.

—¿Y la campaña le dio resultado? —le preguntaron.

—Absolutamente, porque me dejó saber dónde estábamos parados —respondió.

Cervesur había empezado a funcionar en Arequipa el 31 de agosto de 1898, bajo el nombre de Cervecería Alemana. Así que cuando regaló los autos y las cervezas,

Cervesur empezó a funcionar en Arequipa el 31 de agosto de 1898, bajo el nombre de Cervecería Alemana.

le faltaba menos de dos años para cumplir cien años.

Fue el bisabuelo de don Andrés von Wedemeyer, Ernesto Günther, quien la fundó con el aporte de dos mil libras peruanas de oro, equivalentes a la misma cantidad en libras esterlinas, pues la moneda peruana estaba a la par con Londres.

La puso en una sociedad con Francisco Rehder, quien se encargaría en exclusividad de la elaboración y venta de la cerveza, como quedó estipulado en la escritura de la empresa que se firmó el 16 de junio de 1898, luego de un arduo trabajo en la elaboración del proyecto.

Solo un año después, la Cervecería Alemana compró una de las cerveceras de la competencia, la Heldt y Springmüller, ampliando su capital a seis mil libras.

Günther llegó a Lima a los veintitrés años en 1884, durante la guerra con Chile, para trabajar en la casa comercial Widlund, pero no estuvo más que nueve meses. Unos dolores en el pecho lo hicieron recurrir al médico que llegó a la conclusión de que el clima húmedo le sentaba mal y le recomendó que se mudara a Jauja, Madeira o La Paz.

Luego de llegar a Tacna, el 28 de febrero de 1885 partió sin trabajo al lugar que había elegido: La Paz, en Bolivia. Allí consiguió un empleo en la casa comercial de Otto Richter, la más importante y surtida de la ciudad. El dueño contaba también con otros negocios tan variados como fructíferos. Al año siguiente fue enviado a Sorata, a dos días de camino de La Paz, para hacerse cargo de la sucursal.



1



2



3

1. Uno de los camiones repartidores de la icónica cerveza Arequipeña.
2. Antigua chapa del negocio cervecero, y sobre la cual se llevó a cabo el concurso de los 100 autos de premio.
3. Ernesto von Wedemeyer, quien lideró la gran modernización de Cervesur a principio de los 50.

Se casó con Emilia Pastor, de origen español, con la que tuvo seis hijos, y allí también, en 1890, estableció su propio negocio: la Casa Comercial de Ernesto Günther, que se convirtió en una de las más abastecidas de Bolivia, con productos que no se ofrecían ni en la capital, y en donde verdaderamente se podía encontrar de todo un poco.

Fue muy próspero y más aún cuando incursionó en la exportación de caucho, la producción de té en la hacienda San Carlos y la corteza de la quina, productos que salían a Europa por el puerto de Mollendo. Fueron esos negocios los que lo hicieron viajar por los Andes del sur peruano. En julio de 1892, hizo un viaje hasta Mollendo pasando por Arequipa. Allí despidió a Emilia, su esposa, que siguió viaje a Chile, y en setiembre regresó al puerto peruano para recogerla.

Andreas von Wedemeyer, al que todos conocen simplemente como Andrés, nació y creció en la cervecería de Arequipa, pues su tío abuelo, Adolfo Günther Pastor, había construido la casa al lado del negocio gracias a una costumbre europea que se siguió también en América Latina.

Fue allí donde vio la posibilidad de hacer negocios en Arequipa que se había convertido en la ciudad más importante del sur peruano. Seis años después estaba fundando su nueva empresa, ya no comercial como en Bolivia, sino una empresa de cerveza de nivel industrial.

Andreas von Wedemeyer, al que todos conocen simplemente como Andrés, nació y creció en la cervecería de Arequipa, pues su tío abuelo, Adolfo Günther Pastor, sucesor del fundador en la dirección de la empresa, había construido la casa al lado del negocio gracias a una costumbre europea que se siguió también en América Latina.

En esa casa del límite entre El Vallecito y las últimas cuadras del Centro Histórico, vino al mundo con la ayuda del doctor Sánchez-Moreno, padre del que fuera, a fines del siglo XX y principios de este, el arzobispo de Arequipa, Monseñor Luis Sánchez-Moreno Lira.

Ernesto Günther Pastor fue quien facilitó que viniesen desde Alemania sus sobrinos Ernesto y Wolfgang von Wedemeyer, hijos de su hermana Isabel y que eran los nietos del fundador.

Ernesto von Wedemeyer llegó en 1948, y trabajó como asistente del gerente, Ismael Cuadros Quintanilla. Al año siguiente se convirtió en auditor y miembro del Directorio, para en 1950 asumir interinamente la Gerencia General, ante la jubilación de Cuadros, cargo en el que fue confirmado en 1951.

Un año después nació su primer hijo, Jorge Guillermo, en 1954, Andreas, y tres años más tarde la única mujer, Karina.

—Todos me decían Andrés, excepto mis compañeros del Colegio Alemán Max Uhle, que fundaron mi padre y algunos de sus amigos —dice Andreas von Wedemeyer.

Incluso firmaba sus documentos oficiales como Andrés, hasta que en una ocasión en Registros Públicos le dijeron que Andrés von Wedemeyer no existía legalmente, sino Andreas Wolfgang von Wedemeyer Knigge, y empezó a figurar así con su nombre de pila.

Pero en la Cervecería, donde siempre había vivido, seguía siendo Andrés. Los trabajadores más antiguos, esos que lo conocieron de niño y que sufrieron sus travesuras, lo llamaban Andresito; los que lo conocieron cuando hacía sus prácticas universitarias le decían Andrés; los que ya lo encontraron con cargos en la empresa le decían señor Andrés y, los más jóvenes se referían a él como el señor Wedemeyer.

La Cervecería no siempre estuvo allí, pues se fundó cinco cuadras más arriba, muy cerca a la Plaza de Armas, en la calle La Merced 177. Según el libro de los cien años de Cervesur, empezó a funcionar en una casa de sillar con siete cuartos con techos de madera y calaminas, dos bodegas grandes para fabricar malta, un tostador de dos pisos y, en los altos, un almacén de cebada y malta.

Un cuarto de techo abovedado se convirtió en la oficina administrativa y se hizo un cuarto adicional de madera para almacenar la cerveza que ya estaba lista para ser vendida. A unas cuadras de allí, en el Callejón de los Huesitos, estaba la casa de cocimiento con el caldero a vapor, las bodegas de fermentación y pasteurización, el lavadero de botellas y el depósito de combustible. En el patio empedrado se etiquetaba y encajonaba la cerveza.

En ese libro figura hasta un inventario detallado, pero lo que más llama la atención es su flota de reparto: tres carretas, cuatro caballos de nombres “Lúpulo”, “Chuncho”, “Lobo” y “Dínamo”, y tres burros sin nombres pero con arneses.

Después la fábrica se mudó a un terreno grande que contaba con aguas de manantial, donde estaba la casa de los Wedemeyer y en el otro extremo, hacia la avenida Salaverry, los grandes edificios amarillos de la Cervecería.

Andrés von Wedemeyer recuerda haber crecido siempre en una construcción. Poco a poco la mole de la fábrica fue invadiendo el jardín de su casa, que era casi de una cuadra de largo, hasta devorarlo por completo y llegó a comerse dos habitaciones de la vivienda. Su padre había establecido claramente que mientras la fábrica creciera, todo —incluso la casa— debía estar subyugado a ello.

Sin embargo, fue una aventura continua. Recorría la fábrica en patines los fines de semana, cuando menos gente había, y se trepaba sin que supiera su padre hasta las vigas del décimo piso para ver todo el Vallecito. Subía llevando consigo sus sándwiches de zarza de cebolla pura que le pedía a la cocinera que le preparase y que para él era y sigue siendo una delicia.

—Ensalada de cebolla en su pancito, lo recuerdo como el *summum* —dice ahora—. No sé cómo habría sido mi aliento, pero seguro que olía a cebolla que da miedo.

Cuando Ernesto Günther, el fundador, instaló la Cervecería en Arequipa, lo hizo con la intención de llevarla a una producción industrial. Para el año 1900 viajó a Alemania para traer maquinaria para tener la más moderna planta de cerveza. Además, en 1908 se iniciaba la construcción de la cervecería del Cusco, que se implementó también con la tecnología más moderna, gracias a un préstamo de la casa Cuno Hering de Hamburgo.

En 1911, en el mismo Cusco se fundó la primera maltería industrial del país, diseñada para abastecer también la producción de Arequipa.

La entonces llamada Cervecería Alemana se convirtió en una productora industrial en un momento en que el consumo de cerveza empezaba a expandirse en

competencia con la tradicional chicha. En la segunda mitad del siglo XIX, se había convertido en una bebida popular.

En el Cusco, la cerveza Cusqueña se convirtió en todo un símbolo. La etiqueta y luego la botella terminaron incluyendo la icónica piedra inca de los doce ángulos. Se cuenta que incluso la hija del presidente Leguía repartió cerveza a los invitados cuando se celebró, en setiembre de 1928, la elevación de la Catedral del Cusco a Basílica Menor.

En Arequipa, la cerveza Arequipeña era considerada también una marca emblemática y ambas tenían una calidad indiscutible. Incluso a fines del siglo XX, cuando la Cervecería cumplía cien años, sus dos cervezas eran consideradas las mejores del Perú.

Su gran sabor se debía, en parte, al proceso de pasteurización antes de llegar a la botella. La mejor cerveza es la que se toma de la “teta”, recién elaborada, pero no dura mucho, así que se requiere hacer un proceso para prevenir cualquier contaminación.

Esa cerveza recién salida tiene combinados unos trescientos cincuenta sabores y con un proceso de pasteurización normal, una buena parte de ellos desaparecen. En cambio, con la pasteurización *flash* —la que se hace antes del embotellado— la gran mayoría de los sabores se mantienen.

La cervecería “La Dorada” en Arequipa, esa que reemplazó a la cervecería donde nació y creció Andrés von Wedemeyer, tenía un ambiente para el embotellamiento que parecía un quirófano, con un proceso de lavado con más pasos, con todo implementado para el pasteurizado *flash* y con controles biológicos cada cierto número de metros.

—Éramos por calidad, de lejos, la mejor cerveza del país —dice Wedemeyer— y no porque lo diga yo, sino porque era algo internacionalmente conocido.

A eso se sumaba que a pesar de ser más pequeña que sus competidoras, Cervesur tenía los mejores procesos, costos y la mejor calidad de sus ingredientes.

Andrés von Wedemeyer apreciaba mucho a los trabajadores, y es que al vivir al costado de la fábrica prácticamente había convivido con ellos. De chico se trepaba en los sacos arrumados de malta en uno de los estrechos pasadizos. Se escondía allí y esperaba que alguno de los obreros pasara para cortar un saco con su chaira —una sierra de cortar fierro a la que en la maestranza le sacaban más filo que a un cuchillo— para que le cayera encima todo el contenido.

—Nunca me acusaron —cuenta—, nunca le dijeron a mi papá, porque si no la que me hubiera caído.

Vivir al lado de la Cervecería, cuando ya era gerente, le permitió llegar a su oficina caminando en solo tres minutos, y pasar saludando a los trabajadores. Siempre tuvo una política de puertas abiertas con ellos, y muchos llegaban a su oficina a decirle lo que creían que debería saber.

—Esto lo voy a hablar con Andresito— solían decir los más antiguos, los que no lo habían acusado cuando recibieron la lluvia de malta.

Siguiendo la tradición familiar, se fue a estudiar la universidad a Europa, aunque él partió un poco más temprano para antes hacer allí el bachillerato. Su bisabuelo había iniciado esta tradición con sus hijos, al ver que en Bolivia no había universidades que pudieran compararse con las del Viejo Continente.

Andrés llegó a Europa de adolescente. Estudió en Arequipa hasta el primer año de secundaria en el Max Uhle y luego se fue a terminar el colegio en un internado en Alemania, y de allí entró a la universidad para estudiar Administración de Empresas.

Andreas von Wedemeyer recuerda haber crecido siempre en una construcción. Poco a poco la mole de la fábrica fue invadiendo el jardín de su casa, que era casi de una cuadra de largo, hasta devorarlo por completo y llegó a comerse dos habitaciones de la vivienda.

Cuando todavía no había terminado la carrera, llegó desde Arequipa una noticia inesperada. Ernesto von Wedemeyer, su padre, que siempre había tenido la salud de un toro, había fallecido repentinamente de un infarto a los cincuenta y tres años.

Ese hombre que impulsó el gran crecimiento de la Cervecería en las tres primeras décadas de la segunda mitad del siglo XX, primero como director-gerente y en los tres últimos años como director, repentinamente había dejado de existir. La familia eligió a Andrés, que tuvo que pedir autorización para adelantar exámenes y terminar la carrera antes del tiempo establecido, para así ocuparse de la Cervecería en tiempos difíciles.

El 2 de febrero de 1977, Andrés, el travieso niño de los panes con encebollado, entraba formalmente a trabajar como asistente del gerente general, Jaime Rey de Castro.

Los antecesores de Andrés von Wedemeyer ya tenían una gran identificación con Arequipa, así que decidieron



1



2



3

1. Producción de cerveza Arequipeña.
2. Planta de Cervesur de la Av. Salaverry.
3. Ernesto Günther, su esposa Emilia Pastor y su hijo Adolfo en 1898, año en que funda la Cervecería Alemana.

colocar parte de las acciones entre empleados de la empresa y varias familias tradicionales locales. Fue una suerte de primer accionariado difundido, que logró “arequipeñizar” más esta fábrica que se había convertido en una de las más importantes y queridas industrias de la ciudad.

Todo eso hacía sentir que todos en Cervesur eran una familia. Por eso fue tan difícil para Wedemeyer tomar la decisión de vender solo dos años después de haber cumplido un siglo de producción.

La relación de su familia con Arequipa fue siempre importante. Adolfo Günther Pastor había desarrollado la primera urbanización de características modernas al lado del río que atravesaba la ciudad, en El Vallecito.

El 2 de febrero de 1977, Andrés, el travieso niño de los panes con encebollado, entró formalmente a trabajar como asistente del gerente general, Jaime Rey de Castro.

Desde Cervesur también impulsaron proyectos inmobiliarios para que sus trabajadores pudieran tener viviendas propias, tanto en Arequipa como en Cusco. Desarrollaron el proyecto de urbanizaciones Günther, con viviendas prediseñadas iguales para que una familia pudiera vivir cómodamente y con la posibilidad de hacer ampliaciones si lo necesitaran.

Habían tenido también una buena empatía con los campesinos del Cusco, impulsando la siembra de una cebada que habían desarrollado en Cervesur, especialmente para un clima andino por encima de los tres mil metros de altura: la cebada Günther.

Si bien la cebada sembrada en Cusco resultaba un poco más cara que importarla, eso les daba una cierta autonomía. Además, ayudaban a los campesinos a tener un ingreso seguro. Incluso si es que las cosechas de sus productos de panllevar, como papa, habas y maíz se echaban a perder, sabían que tenían la cebada para sostenerse.

Cervesur les vendía las semillas, pero les aseguraba la compra de la cosecha a un precio predeterminado. Si había problemas en la campaña agrícola, se les difería el cobro, e incluso podían usar la cebada para alimentarse ellos y a su ganado.

En los terremotos de 1950 en el Cusco y de 1958 en Arequipa, la Cervecería apoyó en las labores de atención a los afectados. En Arequipa distribuía agua de sus pozos y manantiales, cuando la ciudad se quedaba sin agua potable.

Realmente Andrés von Wedemeyer se sentía cómodo en Cervesur como continuador de esa historia. Pronto se haría cargo de la Gerencia de Finanzas y luego pasaría a la Gerencia General.

En 1935 habían adquirido una cervecera en Trujillo, que vendieron en 1960, y se desarrolló la hacienda de algodón de Ongoro, en Majes, que desapareció durante el gobierno militar. Fue en la segunda mitad de los 80, que se pensó en otra diversificación de las inversiones.

La Cervecería requería divisas para comprar maquinaria y modernizarse, y en ese momento era muy difícil de conseguir, así que decidieron invertir en una empresa generadora de divisas: una industria textil.

Adquirieron una fábrica textilera, que luego daría paso a lo que hoy es Creditex, que produce hilados, telas y prendas de vestir en algodón. Se fomentó la siembra de algodón pima peruano y generaron trabajo y divisas.

Años después, desarrollaron Alprosa, una empresa de alimentos, como enriquecidos lácteos y papillas infantiles, así como alimentos balanceados para el sector pecuario, que se venden en el Perú y en el extranjero.

Los enriquecidos infantiles también son adquiridos ahora por los programas sociales del gobierno y por organismos de las Naciones Unidas como UNOPS y Unesco.

Como parte importante del negocio cervecero se desarrolló una empresa especializada en transporte para llevar la cerveza a todo el país. Era una flota moderna pero que cumplía con los mismos fines que los cuatro caballos, tres burros y las carretas de la fundación en 1898.

Luego de la venta de la Cervecería, Transaltisa pasaría a ser una de las principales empresas de transportes y soluciones logísticas del país, con divisiones especializadas en transporte de sustancias peligrosas, hidrocarburos, manufacturas, y concentrado de mineral y cátodos de cobre.

También vinieron las inversiones en agroindustria para la exportación con Proagro, que cultiva en Ica y Piura espárragos, uvas, pecanas, arándanos y granadas, así como semillas híbridas. Es una empresa que produce, empaca y exporta.

Los servicios inmobiliarios tampoco han estado ausentes a través de Futuro Invest, así como otros servicios a través de Servicios de Asesoría – SAS. Todas estas empresas conforman hoy la Corporación Cervesur.

Pero Cervesur y los Wedemeyer han tenido también inversiones importantes en otros rubros. Fueron importantes accionistas del Banco del Sur y AFP Profuturo, y lo son de la aseguradora La Positiva, entre otras; y, en general, tuvieron una política de inversiones en varias empresas sin necesidad de tener el accionariado mayoritario, algo que no es muy usual en el Perú. La intención era solidificar la presencia empresarial en Arequipa y en el Perú.

Eso sí, Andrés von Wedemeyer ha sido o es presidente del Directorio en la mayoría de ellas.

En el precioso libro de los cien años de Cervesur, Andrés von Wedemeyer apenas es mencionado.

—Es que era mi homenaje a todos los que me antecedieron —explica.

Hacia fines de los años 90 las cosas se habían complicado mucho con la guerra de las cervezas y no solo por una competencia nacional, sino por las estrategias diseñadas por las gigantes cerveceras del mundo que empezaron a tener hambre de más y más, y comenzaron a comprar cerveceras en varios países de la región.

Entraban a un país comprando la cervecera más grande y luego veían qué hacer con el resto. Wedemeyer lo había visto como miembro del Comité Ejecutivo de la Asociación

Latinoamericana de Fabricantes de Cerveza, cuando una empresa colombiana compró la Cervecera Panameña Nacional y dejó sin argumentos a la más pequeña: la cervecera Virú. El grande reduce los precios y le hace la vida muy difícil al pequeño que no se puede defender y que termina prácticamente regalando su empresa.

Cervesur se había convertido en la cervecera más eficiente del Perú, pero su estrategia de crecer hasta tener el 30% del mercado solo funcionaría si ese porcentaje era sostenible en el tiempo.

Por ese entonces, los años finales del siglo pasado, se rumoreaba que había intenciones de compra de Backus por parte de una de las transnacionales cerveceras. Las cosas se complicaban. En la cervecera arequipeña sabían que una cosa era enfrentar a una competidora nacional que los doblaba en tamaño, pero otra muy distinta era hacerlo a una transnacional con espaldas financieras muy anchas.

La estrategia no era vender Cervesur, como finalmente se hizo, sino asociarse.

—La idea era reunirnos con otras tradicionales familias cerveceras latinoamericanas y hacer un conglomerado grande para poder competir con los grandotes —dice Wedemeyer—, pero eso fracasó.

Tendrían que explorar otros caminos para no quedar fuera y en malas condiciones.

Cervesur con Andrés von Wedemeyer creció hasta pasar el 30%. Trabajaron con eficiencia y responsabilidad a pesar de las desventajas que tenían por estar ubicados fuera de Lima y por los impuestos altos que había sobre la cerveza de provincias.

En la segunda mitad de la década del 90, el presidente Fujimori visitó “La Dorada”, la moderna, eficiente

y modélica cervecería de Arequipa. El propio von Wedemeyer le hizo un guiado por la fábrica.

—Esta es la “impuestería” más moderna del mundo —le dijo al presidente.

—¿Cómo que esto es una “impuestería”? —preguntó Fujimori con algo de desconcierto.

—Si la mayor parte del trabajo del día hiciera zapatos, sería una zapatería —explicó Wedemeyer—; si la mayor parte del tiempo se produce cerveza, sería una cervecería; pero nosotros en la mayor parte del tiempo producimos impuestos, así que somos una “impuestería”.

Fue un reclamo velado y lleno de humor que sacó una sonrisa a Fujimori.

En ese contexto, la venta de Cervesur a Backus, antes de que esta fuera comprada por una de las transnacionales, era ya un camino real.

Habían competido en buena lid. Su estrategia de alcanzar un tercio del mercado se había conseguido, aunque sin poder asegurar esta participación para el largo plazo y habían avanzado también en el otro ámbito: la exportación de la cerveza Cusqueña, aprovechando de su calidad y el conocimiento del nombre en el mundo. Pudo haber sido la cerveza Arequipeña, por su calidad, pero el nombre de Cusqueña representaba una buena ventaja que aprovecharon.

Cusqueña fue la cerveza peruana más vendida en el extranjero, tanto que se empezó a producir en Alemania, especialmente en lata, para el mercado londinense; incluso la importaron para introducir Cusqueña en el formato de lata en el mercado peruano.

—Esas dos cosas nos ayudaron a llegar a celebrar el centenario de la empresa, si no no lo hubiéramos logrado —asegura Wedemeyer.

“

La identificación con la empresa no debe llevar a que se les quite oportunidades a otros que no sean familia, si su talento lo merece.

Andreas von Wedemeyer

Cuando se tomó la decisión de vender la Cervecería no faltaron los que se sintieron sorprendidos y decepcionados.

—Oye Andrés —le dijo uno de los empleados—, tú no has vendido la empresa, nos has vendido a nosotros.

Wedemeyer cree que tenía razón en cierta forma. Se empezó negociando asociaciones con otros grupos cerveceros para formar un conglomerado más grande y se terminó en una venta al competidor.

—Cuando uno negocia esta clase de transacciones, uno firma un acuerdo de confidencialidad —explica Wedemeyer—. Entonces uno no puede decirle nada a nadie.

Pero era una decisión que debía tomar sin apasionamientos. Él cree que de no haber vendido, los accionistas le hubieran podido reclamar que no vio o no quiso ver lo que venía, “solo por tener su corazoncito en la cerveza”, dejando que la empresa perdiera valor.

—Esas decisiones son personalmente muy difíciles y no se estudian en la universidad —señala.

El Directorio tenía la decisión y la tomó por el bien de los accionistas. Si no vendían en ese momento, la empresa hubiera perdido mucho valor, enfrentándose ya no a Backus sino a la cervecera gigante que la iba a comprar. Esa empresa es hoy, después de compras y fusiones, Anheuser-Busch InBev, conocida como AB InBev, con sede en Bélgica, que concentra hoy, con todas sus marcas, un tercio de la producción mundial de cerveza.

Tal vez no hubo nadie a quien vender doliera más que a Andrés, que había nacido y había formado sus mayores recuerdos en esa centenaria cervecería. Un amigo suyo lo comprendió mejor y lo expresó así:

—Andrés, tú te cortas las venas y sale cerveza. ¿Cómo vas a dejar eso?

Lo tuvo que dejar.

—¿Perdió amigos? —le preguntaron.

—Algunos que no lo han entendido —dice—. El que está en posición de tomar decisiones siempre está en riesgo de que sus decisiones sean entendidas por unos y por otros no.

Esa vez le tocó tomar la decisión contra todo lo que tenía en el corazón. En el año 2000, Backus se hizo de Cervesur.

Después de la venta se dedicó a las otras empresas que se habían desarrollado bajo Corporación Cervesur, que está dentro de los principales grupos económicos del país. La filosofía de excelencia que se estableció en la Cervecería y que redundó en una gran eficiencia y vocación al trabajo y a su gente, está impregnada en todo el grupo.

Aquellos que formaron parte de aquella aventura de hacer empresa, y que han hecho importantes carreras profesionales, hasta hoy se reúnen y atesoran un gran cariño por lo que sigue siendo esa gran familia Cervesur.



Andreas von Wedemeyer, bisnieto de Ernesto Günther, quien ha liderado Cervesur desde 1989 y, hoy, Corporación Cervesur.

Tienen más de cuatro mil trabajadores altamente calificados y consiguen ingresos anuales de unos ciento setenta millones de dólares. Corporación Cervesur participó en la creación y desarrollo del sistema privado de pensiones a través de Profuturo. Además, detenta una participación accionaria directa e indirecta en importantes empresas como Corporación Aceros Arequipa, Ferreycorp, CFI y La Positiva Seguros y Reaseguros.

Mas allá de Cervesur, contando con el apoyo de su gran mentor y amigo paternal, el Dr. José García Calderón y su hijo Francisco, Andrés fundó y desarrolló un nuevo negocio: Euromotors S.A.

Andrés von Wedemeyer sigue comandando el Grupo y es un convencido de que las cosas tienen que hacerse bien. Cree firmemente que cada uno tiene que participar en el desarrollo del país y de sus semejantes en la medida de sus capacidades.

—Si uno es empresario, tiene que ser un buen empresario, sino mejor que haga otra cosa —sostiene.

Durante su vida él ha hecho solo dos cosas: empresas y colaborar con la educación. Es que es un creyente de que la mejor manera de dar más oportunidades a las personas es a través de ella.

—Si queremos colaborar con la sociedad, si queremos hacer algo que tenga el mayor efecto, eso es participar en el desarrollo de la educación de nuestra gente, pues eso es lo que puede hacer al país más competitivo, lograr el bienestar de nuestros ciudadanos y así dejar de ser alguna vez un país subdesarrollado —dice.

Fue por eso que se donó el local de la Cervecería donde creció, incluida su casa, para que se instalaran allí el Instituto del Sur y la Universidad Católica San Pablo. Estaba seguro de que la mejor manera de hacer que las universidades de Arequipa mejoraran era sobre la base de la competencia, otro concepto que considera imprescindible para el desarrollo.

—En Arequipa faltaba una buena universidad —explica—, y sobre todo faltaba para hacer la competencia a las otras dos, porque en la competencia las cosas mejoran. El ser humano no solo es bueno por vocación; es bueno porque compite y al competir mejora para él y para todos.

Por eso también propulsó la formación de Tecsup en Arequipa, donando Cervesur los medios para la adquisición del terreno y parte de su implementación, para que allí se formen técnicos altamente capacitados para las industrias del país.

Corporación Cervesur tiene más de cuatro mil trabajadores altamente calificados y consigue ingresos anuales de unos ciento setenta millones de dólares. Además, detenta una participación accionaria directa e indirecta en importantes empresas como Corporación Aceros Arequipa, Ferreycorp, CFI y La Positiva Seguros y Reaseguros, entre otros.

Su familia ha sido de empresarios; a él le tocó suceder a su padre después de su repentina muerte, y como él lo había hecho, asumió también la Gerencia. Andrés von Wedemeyer tiene tres hijos. Joy-Anabelle es diseñadora y está casada en Alemania, y los menores, Sofía de 26 años, y Max, de 22, son administradores de empresas. Max aún sigue sus estudios en Europa y Sofía trabaja en Londres, luego de haber terminado su maestría. A la fecha ninguno de ellos trabaja en las empresas de la Corporación. Hace ya buen tiempo decidieron que no era estrictamente necesario que los miembros de la familia estén en la administración del negocio.

—La identificación con la empresa no debe llevar a que se les quite oportunidades a otros que no sean familia, si su talento lo merece— puntualiza Andrés von Wedemeyer.

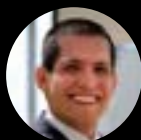
Él considera que el empresario es un gestor, un creador que solo puede ser eficiente si se deja acompañar por otros talentos. Él lo ha demostrado con Cervesur, esa gran *holding* que cada día va creciendo y que, a pesar de su nombre, y para nostalgia de muchos, ya no produce cerveza.

AGRADECIMIENTOS

EY Perú



Iván Frías Lizama
Socio Líder de la Región Sur
EY Perú - Arequipa



Mauricio Matos Zegarra
Socio del Área Laboral
EY Perú - Arequipa

Ramiro Gálvez Ramírez
Miya Mishima Suzuki
Fernando Núñez Pazos
Paulo Pantigoso Velloso da Silveira
Juan Paredes Manrique
Karla Ramírez Orellana
María José Salhuana Barrenechea
María Gracia Zapata Novoa

Universidad Católica San Pablo



Germán Chávez Contreras
Rector de la Universidad
Católica San Pablo

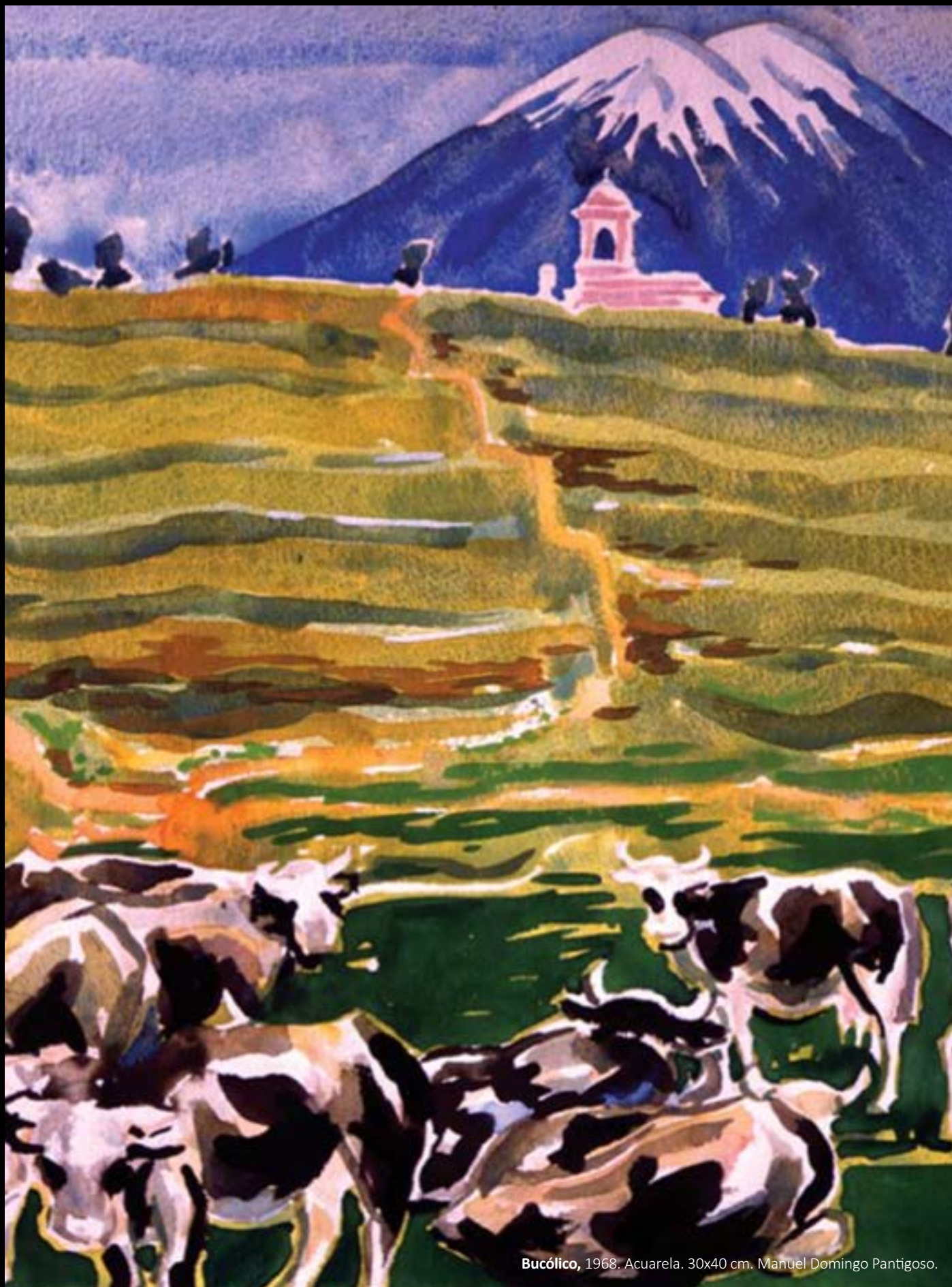


Alonso Quintanilla Pérez-Wicht
Prorector para el Desarrollo de la
Universidad Católica San Pablo

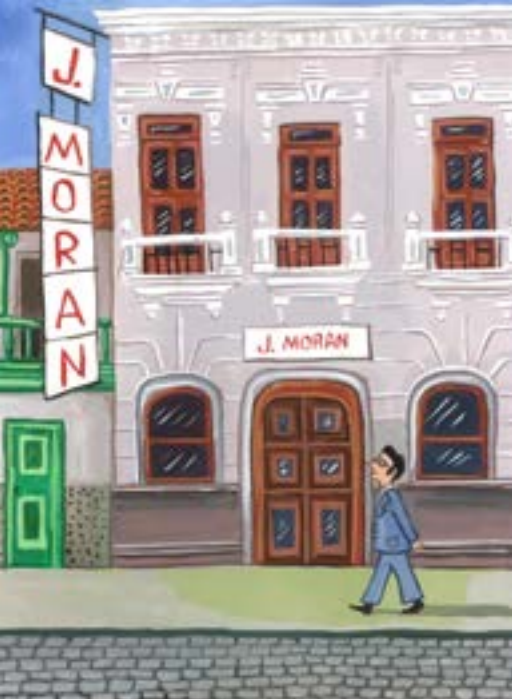
Kathy Amenábar Almonte
Patricia Calvi de Quintanilla
Daniel Malpartida Tabuchi
Juan Pablo Manrique Málaga
Angello Midolo Arredondo

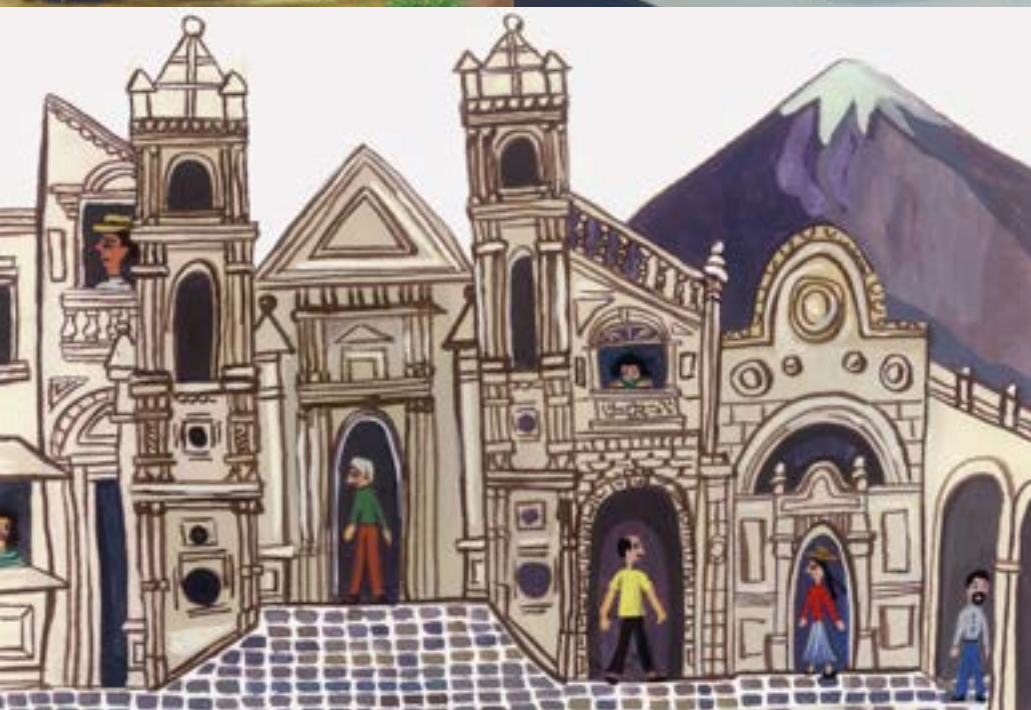
+ Javier del Río Alba
Arzobispo de Arequipa

Jessica Rodríguez Gutiérrez
Presidente de la Cámara de
Comercio e Industria de Arequipa



Bucólico, 1968. Acuarela. 30x40 cm. Manuel Domingo Pantigoso.





A colorful illustration of Arequipa's architecture, featuring a church with a bell tower on the left, a mountain in the background, and various people in traditional and modern clothing throughout the scene.

Acerca de “Ari quepay, aquí nos quedamos”

Recorriendo las calles y plazas de nuestra querida Arequipa o conversando con amigos, uno puede encontrar empresas y marcas que parecieran haber estado ahí toda la vida y que forjaron la identidad de nuestra ciudad, pero cuyas historias reales son desconocidas para muchos. El mérito de la presente obra es contar la historia detrás de cada una de esas empresas, los sacrificios de grandes hombres y mujeres visionarios que apostaron todo por Arequipa, no solo con el corazón sino también “con el bolsillo”, como indica uno de los relatos.

Al leer cada una de las historias recogidas en esta obra, nos emocionaremos y sorprenderemos con los detalles que relatan y veremos el sacrificio y la pasión de tantos para hacer viable cada una de estas iniciativas. Son historias cargadas de valiosas anécdotas de los que emprendieron dichas empresas, así como de sus sucesores; relatos vivos de gente de carne y hueso que han dejado y continuarán dejando huella en nosotros. Estas inestimables lecciones de vida seguramente nos ayudarán a calibrar mejor el escondido valor detrás de cada empresa o marca con que nos topemos.

Muchas de estas historias hubieran pasado desapercibidas y caído en el olvido, de no ser por el esfuerzo de EY Perú y de la Universidad Católica San Pablo por recogerlas, ponerlas por escrito y ordenarlas, de tal modo que hoy contemos con un documento de inapreciable valor, tanto para los arequipeños de hoy como para las nuevas generaciones.

Por todo esto, es para mí un honor escribir estas líneas de presentación de la primera entrega de la obra “Ari quepay, aquí nos quedamos”, con 14 crónicas de familias empresarias de Arequipa, esperando que su difusión permita enaltecer el valor de nuestra ciudad y de su gente.

Jessica Rodríguez

Presidente de la Cámara de Comercio
e Industria de Arequipa (CCIA)

ISBN: 978-612-48218-5-1



9 786124 821851