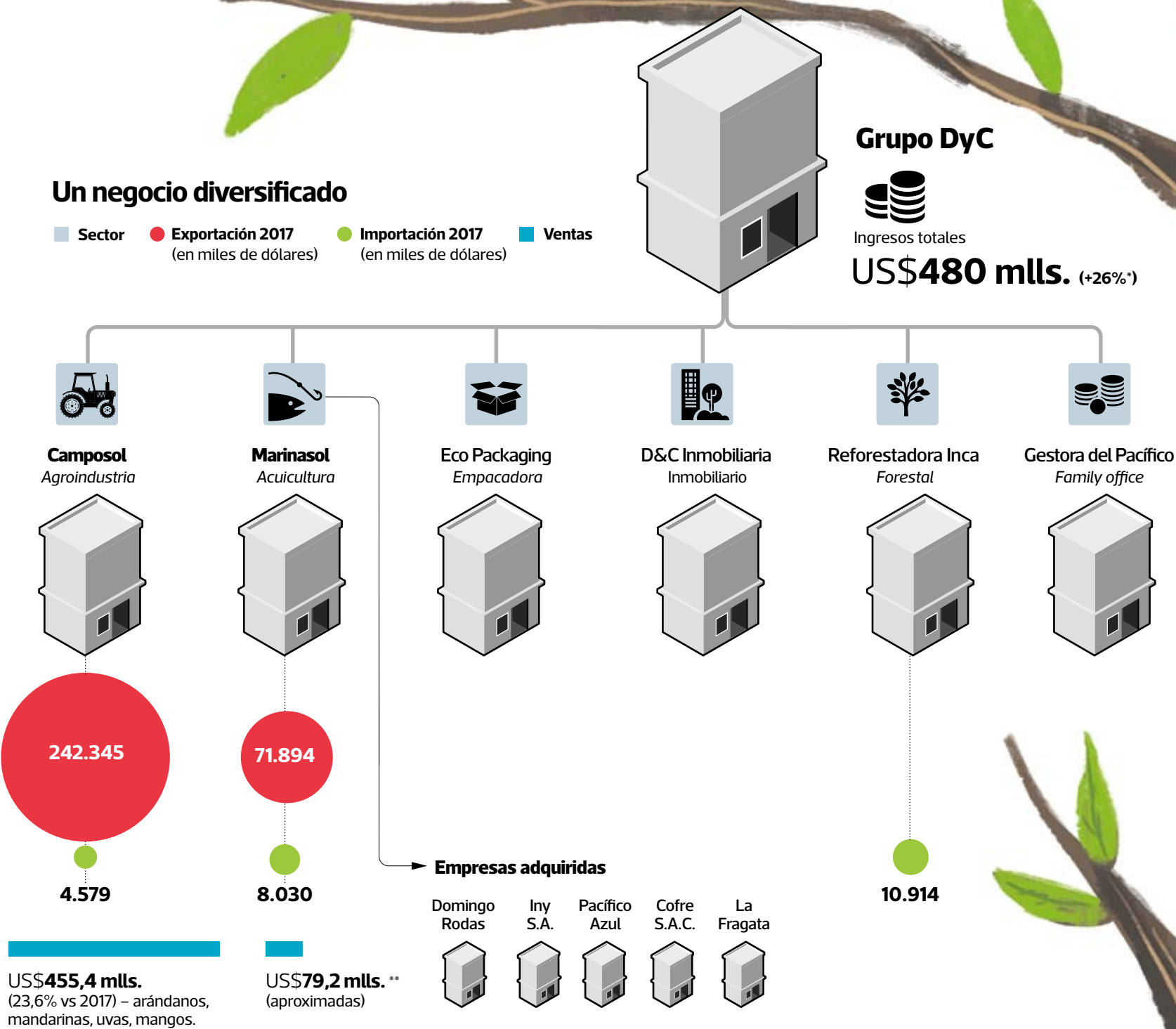




LOS DYER VUELVEN A LA SELVA

Tras la pesca y el agro, el grupo echa sus cartas al sector forestal

Management. La corporación gestada por Samuel Dyer Ampudia regresa a la Amazonía con la intención de explotar el potencial maderero y ampliar el negocio agroalimentario.



MANUELAZURITA

U no siempre vuelve a los lugares donde se sintió realmente feliz. Eso lo sabemos muy bien Samuel Edward Dyer Ampudia, fundador y hoy presidente del

grupo DyC (Dyer y Coriat), cuando –a la distancia– recuerda los viajes en camión desde su ciudad oriunda (Huánuco) a Pucallpa, con su padre, Samuel Dyer Saldívar, transportista. Son imágenes que guardó hasta los 10 años, cuando tras la súbita muerte de su hermano mayor a los 19 años su familia decidió emigrar a Lima. “Yo ya estoy retirándome del directorio. Los he convencido de que regresemos

a la Amazonía a forestar”, dice a **Día1**, refiriéndose a sus hijos, que han empezado a asumir el mando de la corporación que tuvo hasta el 2013 en su portafolio a Copeinca (la mayor exportadora de harina y aceite de pescado del mundo) y hoy cuenta con Camposol, holding líder global en producción y exportación de palta y arándanos. ¿Cómo lograron los Dyer construir su conglomerado,

806 millones de dólares recibió DyC por la venta de Copeinca a CGF en el 2013
Dicha suma le sirvió para apalancar su negocio agroexportador a través de Camposol Holding.

que hoy incluye también negocios en el sector acuícola, inmobiliario y forestal? El profesor principal de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Francisco Durand, ha investigado los detalles y los publicó en “Los doce apóstoles de la economía peruana”. Según el autor, el punto de quiebre de la vida empresarial de la familia fueron los dos años inmediatamente posteriores al secuestro de Dyer Ampudia



Directorio de Camposol S.A.

- Presidente del directorio**

Dyer Coriat, Samuel Barnaby
- Director**

Dyer Coriat, Piero Martín
- Director**

Dyer Coriat, Sheyla
- Director**

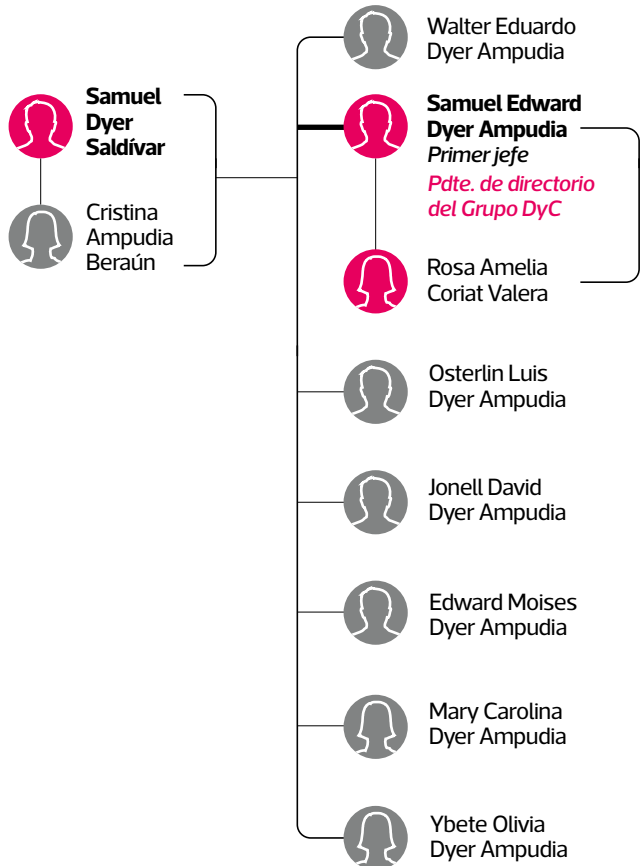
Dyer Osorio, William Paul
- Director**

Graham Aylón de Espinoza, Carmen Rosa
- Vicepresidente del directorio**

Ubando Fernández, Raúl
- Director honorario**

Dyer Ampudia, Samuel Edward

Genealogía de los Dyer



Primera generación

Segunda generación

- Samuel Barnaby Dyer Coriat**
Segundo jefe
- Piero Martín Dyer Coriat
- Sheyla Dyer Coriat
- Jackeline Rosa Dyer Coriat
- Andrés Dyer Coriat

Fuente: “Los doce apóstoles de la economía peruana” (Francisco Durand) / Peru The Top 10.000 companies 2018 - Peru Top Publications / Camposol Holding *Respecto al 2017 **Estimación de Perú Top convertida al tipo de cambio del dólar actual

el 27 de julio de 1992. El empresario, quien había sido acusado entonces de supuesta defraudación tributaria, fue capturado ese día en el aeropuerto Jorge Chávez por el Servicio Nacional de Inteligencia del Estado, dirigido por el hoy preso por corrupción y homicidio Vladimiro Montesinos.

Tras ser llevado al Pentagón en lo que se sospecha fue un intento de extorsión, Dyer escapó por cuenta propia. “En efecto, es después de este extraño incidente que los Dyer dieron un salto adelante en una actividad no relacionada con sus negocios anteriores, la pesca”, cuenta Durand. Hasta entonces, la familia había participado en el negocio ferretero y de importación de materiales de construcción. Fue así como, según Durand, Samuel junto a su hermano Luis participaron “discretamente” en la privatización de la pesquera Concentrados Marinos Bayóvar del Perú, a la que registrarían como “Copeinca”.

En 1995, el negocio pesquero recayó en manos de Samuel cuando los hermanos decidieron dividirse en dos grupos los negocios familiares.

En un contexto dinámico de fusiones y adquisiciones en el sector, y un precio al alza de la harina de pescado; y compras de anchoveta a “flo-

Primeros pasos De ferreteros a la minería

- 1. Negocios iniciales**

Los negocios ferretero y de materiales de construcción fueron los primeros emprendimientos de los hermanos Samuel y Luis Dyer, cuenta Francisco Durand.
- 2. Incursión en minería**

En el 2013 el grupo se deshizo de su participación en el proyecto minero Apurímac Ferrum. Con inversiones estimadas en US\$2.300 mlls, su dueña actual, la australiana Strike Resources, impulsa la construcción de un tren para transportar el mineral de la sierra a la costa.
- 3. Sector inmobiliario**

A través de DyC Inmobiliaria, el grupo desarrolla una decena de proyectos en La Libertad, Lima y Piura. Entre estos, está Mar Verde en el valle de Chao (Trujillo), con dos etapas concluidas de 720 viviendas y una tercera de 360 en proceso de inicio.

ta vikinga” (de madera), la compañía experimentó un rápido despegue hasta convertirse entonces en la tercera mayor fabricante y exportadora de harina de pescado, explica Jorge Vigil, jefe de la Oficina de Economía y Estadística Pesquera de la Sociedad Nacional de Pesquería. “La evasión de impuestos al desembarque, una práctica común de las empresas pesqueras [en esa época]”, también incidió en el crecimiento de la firma, advierte Durand en su libro.

Ya listada en la Bolsa de Valores de Oslo, la empresa recibió una oferta de compra hostil por parte de la gigante China Fishery Group, que Dyer rechazó en un primer momento, pero terminó negociando por US\$806 millones.

Dyer lamenta que la empresa hoy esté en bancarrota. En efecto, la compañía está en proceso de subasta de activos en un juzgado en Nueva York. “Estoy segurísimo [de] que el tema del problema que tuvieron no se debió al Niño y la escasez de la anchoveta que hubo dos años, porque nosotros dejamos en caja US\$80 millones de reservas para el fenómeno y capital de trabajo, que muy bien les pudo haber permitido mantenerse sin proble-

mas”, afirma a Día1.

¿Volverán a la pesca? Según Dyer, no está en sus planes. Cuenta que los trabajadores actuales de la firma les pidieron regresar. “En el proceso que hubo hace tres años sí participamos, pero les hicimos ver a los vendedores que el precio que pedían era irrisorio, pusieron una barrera mínima y nosotros declinamos”, recuerda sobre los US\$1.200 millones que demandaba el conglomerado asiático entonces.

LA ERA CAMPOSOL

Con un tercio de las acciones de Camposol en el 2007, tras la salida del sector pesquero, la firma agroindustrial se convirtió en la empresa bandera del grupo. En efecto, en el 2013 la familia consolidó su presencia en la que es hoy la empresa líder del sector agroexportador, adquiriendo el 90,74% de las acciones. Según información presentada a la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), la compañía posee 6.295 hectáreas sembradas con palta, arándanos y otros cultivos, como uvas, manzanas, mandarinas, y un banco de tierras de 8.609 hectáreas. Su base operativa se concentra en la irrigación Chavimochic (La Libertad), donde partieron, y en donde poseen 7 de los 8 terrenos en

Factor clave Las relaciones políticas

Los Dyer se han mantenido próximos al poder político a lo largo de los últimos treinta años, relata Francisco Durand en “Los 12 apóstoles de la economía peruana”. Según cuenta, apoyaron la campaña del primer gobierno de Alan García prestándole un vehículo personal, logrando acceso a materiales de construcción a favor de su negocio de acero galvanizado. El profesor también cuenta que Samuel Dyer fue cercano a Alejandro Toledo en el 2001, desempeñándose como jefe de personeros de Perú Posible. Mucho antes, según contó a Día1, fue invitado por Víctor Raúl Haya de la Torre a desayunar junto a su familia. “Practican, como muchos de los otros grupos, lo que se conoce como el acomodo o ‘politics of accommodation’”, concluye el autor.

producción.

Así, desde entonces, la apuesta del grupo ha sido crecer en activos biológicos dentro del Perú y, desde hace dos años, fuera: Colombia y Uruguay.

En el país, la compañía busca diversificarse y así evitar la presión de su propio crecimiento, el llamado “efecto Camposol”.

“Está un gran negocio que impacta en el mercado mundial, para arriba o para abajo (en el precio)”, explica Fernando Cillóniz, presidente de la consultora Inform@cción. Dyer lo reconoce y revela que en ese contexto ya están listos para entrar al mercado con novedades. “Creo que vamos a entrar fuerte con dos cultivos, porque el precio del arándano está cayendo. ¿Con qué productos podrían ingresar? En el sector se sabe que las cerezas y las nueces (en toda su gama) tienen potencial y podrían replicar el éxito ya conocido por los Dyer.

En el exterior, su primera escala ha sido Colombia, donde el año pasado anunciaron la adquisición de 350 hectáreas en el Valle del Cauca (ex zona guerrillera) para instalar palta y cosecharla

Viene de la página 15

entre octubre y marzo. La intención de la firma es complementar la campaña peruana para abastecer la fruta los 12 meses del año. En Uruguay –también el año pasado– compraron unas 1.000 hectáreas de mandarinas, una fruta ya existente en su portafolio, también para ampliar ventanas.

Al margen de “cerrar campañas anuales”, que Camposol haya optado por crecer fuera se explica asimismo por la incertidumbre en el Perú sobre la extensión de la Ley de Promoción Agraria más allá del 2021, asegura “el primer jefe”, como lo llama Durand. De hecho, según sostiene, ese contexto “ha frenado las inversiones en el Perú”. “Estamos invirtiendo en Colombia y Uruguay, donde los marcos jurídicos están más seguros y estables”, dice, sin desestimar el atractivo de valles como el de Majes (Arequipa), en el sur.

En este momento, el holding está midiendo la temperatura de los mercados para concretar su oferta pública inicial (OPI) por US\$345 millones que registró en la Bolsa de Nueva York a finales del 2017 y aplazó en el tercer trimestre del año pasado. Según Carlos Rojas, CEO de CapiaSAFI, la operación podría concretarse este año, considerando que los resultados del negocio se han mantenido y convencerían a los inversionistas. En efecto, el año pasado, las ventas de la compañía crecieron 23,6% respecto al año anterior, totalizando US\$455,4 millones. “Es importante para todas las empresas agroindustriales que vienen detrás”, observa Rojas, sobre la oportunidad que supondría para gestoras de activos sujetos a condiciones de alta volatilidad, como el clima.

Dicho capital, según comunicó la empresa, será destinado a seguir creciendo en el negocio de las frutas de manera inmediata. En el mediano plazo, los Dyer quieren abrirse paso en otro frente conocido, la Amazonía.

La selva, la próxima milla
“De la tragedia de la deforestación, podemos hacer una oportunidad”, reflexiona Dyer Ampudia sobre la vocación económica, social y ambiental del último negocio en



El año pasado el volumen de arándano vendido por Camposol aumentó 82,1%. La compañía posee 2 mil hectáreas sembradas del berry.

el que ha incursionado DyC: Reforestadora Inca (Refinca), subsidiaria fundada en Pucallpa en el 2012, y con la que el grupo tiene unas 20 mil hectáreas propias, de las cuales 1.100 fueron instaladas con eucalipto.

El referido proyecto de negocio, que incluye un futuro parque industrial con inversiones por hasta US\$500 millones en 10 años y la construcción de un tren para transportar la madera a la costa, fue desarrollado por el consultor Jorge Correa, con más de 35 años en la industria. “Están sentados en un banco de oro”, recuerda que le dijo el chileno, a quien contrató para estudiar la viabilidad de la idea.

La iniciativa fue presentada al político tarapotino César Villanueva, antes de que se alejara de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). Erik Fisher, quien es vicepresidente de la Asociación de Exportadores, quien estuvo presente en la reunión, recuerda la urgencia que puso sobre el tema Correa. “Apurénse porque el Perú está en el cuarto de hora final para entrar a las grandes ligas de este negocio”, recuerda que dijo.

En DyC saben que requeirán sinergias con otros grupos para hacer un negocio de escala. En ese contexto, Dyer Ampudia ha asumiendo un rol promotor de la in-

19,7%
aumentó el EBITDA de Camposol Holding en el 2018 respecto al 2017
En total, ascendió a US\$150,2 millones. La deuda total de la compañía fue de US\$287 millones.

“Lo mejor que le puede pasar al país es que Camposol incursione [en el sector forestal].”

Fernando Cillóniz
Presidente de Inform@cción

“La presencia del grupo DyC impulsando este tema [forestal] debería ser el detonante para promover un modelo técnico”.

Erik Fisher
Vicepresidente de la Asociación de Exportadores

dustria a través del grupo empresarial Pro-Ucayali, desde el que apuestan por la creación de un marco jurídico con incentivos de largo plazo, similar al agroindustrial, y garantías ante actividades ilícitas. También buscan ganar los avales necesarios para el desarrollo del tren, un elemento estratégico que permitiría asimismo dinamizar la acuicultura. Este es otro negocio en el que DyC se ha consolidado, como productor langostinero, adquiriendo activos y potenciándolos con tecnología en los últimos cinco años.

Se trata de un plan de largo aliento, que encuentra a DyC en un proceso de sucesión de liderazgos familiares, de la primera a la segunda generación. “Muy pocas empresas familiares llegan a la tercera”, sostiene Eduardo Rivero, profesor de la Universidad del Pacífico. “Hay que identificar al líder lo más temprano posible y formarlo”, advierte.

DyC previó ese escenario en el 2003, dice Durand, al establecer protocolos para definir los roles de la familia en los cargos directivos y ejecutivos. Dyer Ampudia (cuyo sucesor es Samuel Dyer Coriat) tiene 11 nietos. “Todos se están preparando de alguna manera”, explicaron en el grupo.

Al grano

SAMUEL DYER
Presidente del directorio de DyC



“¿Que si volveríamos a Copeinca? Sí y no”

El “jefe” del grupo DyC hace un balance de Copeinca a seis años de su venta a CFG y de los planes de crecimiento de Camposol.

¿Volverían a Copeinca?
Sí y no. Sí, porque sentimentalmente, la creamos nosotros desde cero. Pero no está en nuestros planes. Nuestros planes están en la agroindustria en el Perú y el extranjero. En más acuicultura. El sueño de forestación también lo queremos impulsar si el Gobierno da un marco jurídico adecuado.

¿Qué opina sobre el hecho de que CFG esté en bancarrota?
Nos da mucha pena. Creo que –no soy nadie para cuestionar qué pasó– pero estoy seguro de que el problema que tuvieron no se debió a El Niño y a la escasez de anchoveta que hubo dos años, porque nosotros dejamos US\$80 millones de reservas para el fenómeno y capital de trabajo, que muy bien pudo haber permitido mantenerse sin

problemas. El negocio de la pesca es noble si tienes previsiones.

¿Va afectar la venta la nueva Ley de Fusiones y Adquisiciones?
Es probable, pero en el mundo hay apetito por invertir no solo en este sector. Lo veo con optimismo. Hay grupos muy grandes de alimento balanceado para acuicultura que probablemente tengan interés. El Perú está muy bien, está apetitoso.

¿En qué estado está la emisión de Camposol?
Estamos bajo acuerdo de confidencialidad. Lo importante es que la empresa está muy sólida. Una pena que se estén demorando en extender la Ley agraria. Esto nos ha frenado las inversiones en el Perú.

¿En qué otros países podría aterrizar Camposol?
Camposol suministra fruta a 20 de las 25 cadenas de supermercados del mundo, que nos sugieren que atendamos nuevas ventanas. En el Perú, podemos conseguir otras ventanas. Podemos sembrar otras frutas en la Amazonía o la ceja de selva. Ojalá que de acá a 10 años haya un tren. Todo va a depender de que en el Perú se dé un marco jurídico apropiado para que estas inversiones continúen.

JOSÉ CARLOS LUMBRERAS
Gerente de I+D en Perú
Top Publications*

La diversificación de empresas top en el Perú durante el 2018

Ad portas de presentar la nueva edición del ranking de empresas Top en nuestro país, desde Perú Top Publications (PTP) quisimos analizar en qué rubros económicos los empresarios están más o menos centralizados en el país. Para ello, escogimos a las 20.000 primeras empre-

sas y las dividimos de acuerdo con su Código CIU. Para aquellos que no estén familiarizados con el CIU, este es un código que tienen todas las empresas formalmente creadas y que señala el rubro económico en el que se desarrollan sus negocios. En total, existen

292 códigos CIU y las Top 20.000 empresas en el Perú se desarrollaron en 251 de estos segmentos durante el año pasado. Es importante precisar que al hablar de las Top 20.000 estamos considerando a empresas que vendieron aproximadamente más de S/6 millones al 2018. Incluimos a compañías en todo el territorio peruano, ya sean de capital local, estatal o extranjero, bajo el único requisito de que sean formales. Si bien es cierto que hay más de 2 millones de empresas

en el Perú, la mayoría son microempresas, por lo que estas Top 20.000 (que son parte de la grande y mediana empresa), representan a más del 96% de los ingresos generados en el año. Dicho esto, en el país existen 36 códigos CIU que cuentan con solo una o dos empresas en las Top 20.000. Algunas de estas son monopolios naturales, como la extracción de sal; pero también hay diversos rubros del sector metalmeccánica que no tienen casi competencia y se dedican a la fabricación de

tipos de maquinaria para actividades específicas. Al otro extremo de la lista, hay tres rubros económicos que son los que cuentan con mayor competencia: venta al por mayor en general (4.753 empresas), construcción de edificios (1.430 empresas) y transporte de carga (1.331 empresas). Les siguen a estos la venta de alimentos (982), grifos (845), y otros servicios (564); pero también una serie de actividades relacionadas con la construcción: venta de materiales de construcción (537), actividades de arqui-

tectura e ingeniería (490) e inmobiliarias (466). Otros rubros interesantes son los restaurantes, que cuentan con 321 empresas en el rango de ingresos analizado; la minería, con 301 empresas; 246 empresas agrícolas dedicadas a frutas; 232 ferreterías; 198 empresas de ventas de automóviles; 146 empresas de publicidad, entre otras firmas. ¿En qué rubro te gustaría invertir a ti? *Es magíster en Dirección de Sistemas y Tecnologías de la Información por la UPC.