

# G

## DE GESTIÓN

**ESPECIAL LUJO**  
LA ELEGANCIA DEL SUMMER  
STYLE EN LOS BALNEARIOS PERUANOS

Nº 73 DICIEMBRE 2016

**G**  
71755035100022  
S/ 15,00

**LOGÍSTICA**  
*SOLUCIONES  
TRANSVERSALES  
PARA MEJORAR LA  
COMPETITIVIDAD*  
↓  
**BALANCE**  
*DIAGNÓSTICO Y  
PERSPECTIVAS PARA  
UNA ECONOMÍA  
MÁS ACELERADA*  
↓  
**DIRECTORAS**  
*SIETE EJECUTIVAS  
DESCRIBEN LA  
DIRECCIÓN  
EMPRESARIAL*

# FERNANDO CASTILLO

EL GRUPO ICCGSA REFUERZA SU PORTAFOLIO EN AGROINDUSTRIA Y TELEFÉRICOS, Y SALE A LA REGIÓN A COLOCAR BANDERA EN CONSTRUCCIÓN E INMOBILIARIO, REVELA SU PRESIDENTE EJECUTIVO.



Fernando Castillo

# ESTRATEGIA DE PORTAFOLIO

**En medio de la concreción del segundo tramo de una emisión de bonos para impulsar un crecimiento diversificado y del inicio de su proceso de internacionalización, el presidente ejecutivo del Grupo ICCGSA describe su plan estratégico que incluye, para el 2017, una expansión de sus ingresos que pasará el umbral de los S/ 1.000 millones.**

Por **Rafael Rojas Tupayachi** Fotos **Morfi Jiménez**

**E**xiste un punto en común entre los terminales aéreos El Alto de La Paz, Bolivia, el aeropuerto internacional más alto del mundo (4.008 m s. n. m.), y San Martín de Pisco, además de haber sido inaugurados a mediados de la década de 1960. En ambas obras de infraestructura participó Don Augusto Castillo como ingeniero de cabecera para sus respectivas construcciones, aunque en diferentes roles frente al directorio de sendas empresas donde le tocó trabajar.

En el primer caso, fue el especialista dentro de la compañía peruana Flórez & Costa, que llegó a la capital boliviana para integrar un consorcio para emprender esa edificación, y en el segundo, el ingeniero Castillo, además de su aporte técnico en el sellado de la pista del terminal iqueño, tenía el rol de dueño de la recientemente fundada (el 3 de mayo de 1965) Ingenieros Civiles y Contratistas Generales S.A. Esa fue la primera obra de la hoy conocida ICCGSA.

“Me tocó vivir en La Paz a los cuatro años de edad y ver a mi padre colaborar con ese proyecto. Al poco tiempo, dirigía su empresa en los trabajos del aeropuerto de Pisco”, revela Fernando Castillo, hijo de Don Augusto y pre-

sidente ejecutivo del Grupo ICCGSA desde mayo del 2015, quien, a su vez, fue gerente general de la empresa constructora durante 18 años (1997-2015).

Eran los tiempos del primer gobierno de Fernando Belaunde, de la ola de construcción de infraestructura con obras emblemáticas como la Vía Expresa o la pista de acceso de doble vía en Ñaña, a la altura del km 19,5 de la Carretera Central. En ellas participó ICCGSA de manera protagónica, en el marco del promotor Reglamento General de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (1961).

51 años después del origen de ICCGSA, ya no podemos hablar de una empresa, sino de un conglomerado de empresas entre las que conviven sectores como la construcción, inmobiliario, forestal, agroindustrial, una compañía de postensados y la recientemente formada Telecabinas Kuélap, con una facturación corporativa prevista para el 2017 de diez dígitos si consideramos soles peruanos.

**¿Cómo aplicaron la innovación en el sector construcción en aquellos primeros pasos de ICCGSA?**


Hubo innovaciones como la primera planta de

mezcla asfáltica en caliente, que hace 50 años era algo sin precedentes. Participaron en licitaciones públicas y con clientes privados en todo el Perú. Fueron creciendo de manera tenaz.

En las décadas de 1970 y 1980, hubo poca inversión en infraestructura. En los primeros años del gobierno de Belaunde, se participó en obras como la autopista Pucusana-Cañete. Luego, con las municipalidades se hicieron trabajos más localizados. No había mucho desarrollo minero, así que se trabajaba obras medianas.

En la década de 1990, con el ordenamiento de la economía, con las inversiones, vino todo el desarrollo de la carretera Panamericana. Hubo un financiamiento del BID y del Banco Mundial. En este contexto, la compañía participó en las licitaciones y ganó algunas de ellas. Luego vinieron las inversiones mineras: vino el mineroducto de Antamina de 300 km hasta el puerto de Huarmey. Tuvimos muchos trabajos en un gran número de minas.

Siempre los nuevos emprendimientos se hicieron con un socio que tuviera el conocimiento de la tecnología, era el aporte del expertise para hacerlo. Con la mejora de la economía, comenzamos a hacer planes de mediano y largo plazo.

A man with dark hair, wearing a dark suit, white shirt, and patterned tie, stands on a balcony. He is looking towards the camera with a slight smile. The background shows a cityscape with buildings and greenery under a clear sky.

**“EN LAS OBRAS  
DE ANTAMINA  
ESTUVIMOS  
ASOCIADOS CON  
UNA EMPRESA  
FRANCESA; EN  
YANACocha, FUE  
UN TRABAJO EN  
SOCIEDAD CON  
UNA COMPAÑÍA  
CHILENA”.**



## UNIDADES DE NEGOCIOS

### Grupo ICCGSA

La cifra global de ingresos será S/ 850 millones en el 2016.

### Valora Inmobiliaria

Facturación de S/ 60 millones en el 2016.

### Grúas e Izajes

Lleva ahora el nombre de ICCON Construcciones y Montajes. Facturación de S/ 15 millones en el 2016.

### ICCGSA Forestal

Se realizó una inversión de US\$ 5 millones. Se cosecha el 2021.

### Corporación Agrícola Olmos

Inversión de US\$ 12 millones por el 50% de Agrícola Chapi.

### Uvas del Norte

70 hectáreas de tierras sembradas con uvas.

### Telecabinas Kuélap

Inversión de US\$ 20 millones en sociedad con la francesa Poma.

### ¿Qué lecciones ha sacado de esa experiencia en infraestructura pública con un Estado no tan eficiente?

Teníamos dificultades con el Estado. No había recursos para los avances de obra. Te daban un bono y veías cómo lo colocabas, con eso se trabajaba. Se hizo un mercado secundario, había que aprender a ser creativo en esas circunstancias difíciles. Eso nos ha hecho, con el tiempo, cautos y audaces. Sabemos en qué momento invertir.

En el 2000 comenzamos a planificar estratégicamente a cinco años. Decidimos diversificar un poco. Primero nos diversificamos en el sector construcción. En ese contexto, creamos una inmobiliaria.

### ¿IncurSIONAR en la minería, en 1997, y asumir rol de gerente general fue un punto de inflexión para la compañía?

Se dio la oportunidad al conocer la empresa en toda su dimensión. En 1997 fui nombrado ge-

Construcción en Lima de la Vía Expresa del Paseo de la República (V etapa) y parte del acceso a la Costa Verde.

Construcción del Intercambio Vial Sur del Trébol de Monterrico, en Lima.

ICCGSA inicia su proceso de diversificación. Se crea la inmobiliaria VALORA.

19**65**

Augusto Castillo, Carlos Lazarte y Eduardo Vega Sarrín fundan ICCGSA. Después, se incorporan como accionistas Alberto Coya Petit, Roberto Dall'Orto Pestana y Augusto Ibañez Reynaga.

19**71**

19**86**

Construcción del canal Madre Pampa Colorada del Proyecto Chavimochic, en La Libertad.

19**92**

20**00**

Construcción del Mineroducto de Antamina, en Áncash.

20**08**

# “HACE UN PAR DE AÑOS TIENE VIGENCIA ICCGSA INVERSIONES, AHÍ TENEMOS ICCGSA CONCESIONES, QUE TIENE A SU CARGO UN PROYECTO IMPORTANTE COMO TELECABINAS KUÉLAP, EN AMAZONAS”.

rente general y, ante la apertura de la economía y con clientes importantes en minería, buscamos aliados estratégicos que nos permitieran entrar en algunos trabajos donde no teníamos el expertise suficiente.

En las obras en Antamina nos asociamos con una empresa francesa. En Yanacocha fue un trabajo en sociedad con una compañía chilena para trabajos de montaje electromecánico. Nosotros dábamos prestigio en el ámbito local.

Esta experiencia me permitió tomar una parte adicional al mercado que ya teníamos, con lo que el abanico de proyectos creció en clientes, tanto privados como públicos.

Un década después, en el periodo 2005-2010, decidimos planear al futuro, seguir con la construcción, emprender el desarrollo inmobiliario, una parte adicional con Valora. El abanico de proyectos creció. Luego, Grúas e Izajes, dedicada a alquiler de alto tonelaje: repotenciamos el alquiler de grúas y el montaje electromecánico con un socio chileno, actividad que evoluciona para la actual ICCON a raíz de nuestra relación con Conpax.

## ¿Cuál fue la razón de su diversificación hacia los sectores agroindustria y forestal?

Adicionalmente, tenemos una empresa que da servicio de postensado, que es una técnica para puentes. Somos optimistas con respecto al futuro y el cierre de la brecha de infraestructura de US\$ 160.000 millones. Tenemos para ello la inversión privada, la inversión pública y las concesiones en el marco de las asociaciones público

privadas (APP). Somos optimistas con el crecimiento que se viene en la economía peruana.

No obstante, hay ciclos económicos que siempre se dan, en los que puede bajar la intensidad de la construcción. Por eso, la diversificación la dejamos siempre en el plano del tratamiento de tierras. De ahí nuestra apuesta por el negocio forestal, en el que tenemos 1.300 hectáreas de reforestación en la Amazonía, en la selva central, en Puerto Inca.

Estamos, en esa misma línea, en el negocio agrícola, que va evolucionar al segmento agroindustrial. Tenemos un proyecto importante con la adquisición de 1.000 hectáreas en la irrigación Olmos.

Al igual que en construcción, cuando no tenemos el expertise suficiente, buscamos un socio importante al aliarnos con Agrícola Chapi, con la cual tenemos, de la mano de Augusto Baertl, una participación 50-50. Hemos desarrollado la primera etapa, donde tenemos más de 300 hectáreas sembradas y donde figuran cultivos de espárragos, paltas y uvas.

## Sabemos que la primera cosecha forestal será en el 2021...

Tenemos un vínculo para esta actividad con Reforestadora Amazónica, líder en el tema que nos ofrecen todo el servicio forestal. Tenemos sembrada la variedad bolaina, árbol parecido al pino chileno, y pensamos colocarlos en diferentes industrias. En general, estamos reforestando la Amazonía con una visión de sostenibilidad y, al mismo tiempo, como negocio de largo plazo.

Por ese concepto de sostenibilidad, tenemos estos activos subyacentes a la tierra. En este marco, los activos no relacionados a nuestra actividad empresarial—forestal y agroindustrial—representan entre el 8% y 10%. Hace un par de años tiene vigencia ICCGSA Inversiones; ahí tenemos a ICCGSA Concesiones, que tiene a su cargo un proyecto importante como Telecabinas Kuélap, en Amazonas, próximo a ser inaugurado (primer trimestre 2017) y que va a potenciar el desarrollo turístico en Amazonas. Contribuye a esta expectativa la reapertura del aeropuerto de Rioja, desde donde se puede llegar a la zona en tres horas.

## ¿Qué opina de las modificaciones en la regulación para las obras en infraestructura y el cambio en la dirección de ProInversión?

Todos los cambios están hechos en la dirección correcta, somos optimistas. Respecto al nombramiento de Alvaro Quijandría, es un magnífico profesional y está enfocando todo en función del destrabe. Ahora, ProInversión va a acompañar el proyecto hasta su construcción, por ejemplo, con los procedimientos para obtener las licencias de las municipalidades.

## ¿Qué otra mejora le recomendaría a Álvaro Quijandría aplicar en ProInversión?

Lo principal son las APP. Se requiere más diálogo mediante mesas de trabajo, porque es una labor que no termina. Es una lista interminable, como lo que estamos planteando en Capeco con el Ministerio de Vivienda y Construcción

Creación de ICCGSA Agroindustrial, que agrupa a las empresas Uvas del Norte y Corporación Agrícola Olmos.

ICCGSA recibe distintivo de Empresa Socialmente Responsable por Perú 2021.

El Ing. Fernando Castillo Dibós asume la presidencia ejecutiva de ICCGSA. Se renueva la identidad corporativa.

2009

2011

2012

2013

2014

2015

Se obtiene las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 en tres años consecutivos (2009, 2010 y 2011).

Creación de las empresas ICCGSA Forestal y Grúas e Izajes.

Adjudicación en sociedad y suscripción del contrato de la concesión del Proyecto Sistema de Telecabinas de Kuélap.



Este medio de transporte será inaugurado en el primer trimestre del 2017.

La empresa participó en la construcción de 10 colegios ubicados en la selva peruana.

## “ESTAMOS EVALUANDO INGRESAR A LOS MERCADOS DE CHILE, COLOMBIA Y BOLIVIA, EN LOS SEGMENTOS CONSTRUCCIÓN E INMOBILIARIO”.

y con la idea de hacerlo también con el sector Transportes y Comunicaciones. Todos juntos: empresarios, trabajadores, colegios profesionales, todos con el mismo norte. Esperemos que consideren las mesas de trabajo, donde constantemente se están planteando soluciones.

### ¿Cómo califica el vínculo con los gobiernos regionales, locales y distritales?

ProInversión, con la nueva normativa, estará más descentralizado, presente en las regiones. Es importante para que traslade su experiencia a todo el territorio, donde hay iniciativas propias. En todo proceso hay una curva de aprendizaje.

### ¿Cuál será el desarrollo inmobiliario de ICGSA en los próximos años?

En Lima hemos crecido de manera importante. En Piura tenemos una extensión de tierras para varias etapas, y otro tanto en otras ciudades. Dado el déficit de vivienda, la dificultad para cubrir a los que necesitan domicilio se agrava con el problema de tierra y agua.

Una buena forma sería que el Estado pueda habilitar terrenos propios para subastar al sector privado. Una solución sería convocar un concurso para ver quién da el mejor producto a precio competitivo. Se tiene que mejorar la gestión del agua y en el Gobierno, ya que sin agua no hay desarrollo, incluido el segmento inmobiliario.

### ¿Qué puede decir de la evolución de proyectos mineros en el 2017?

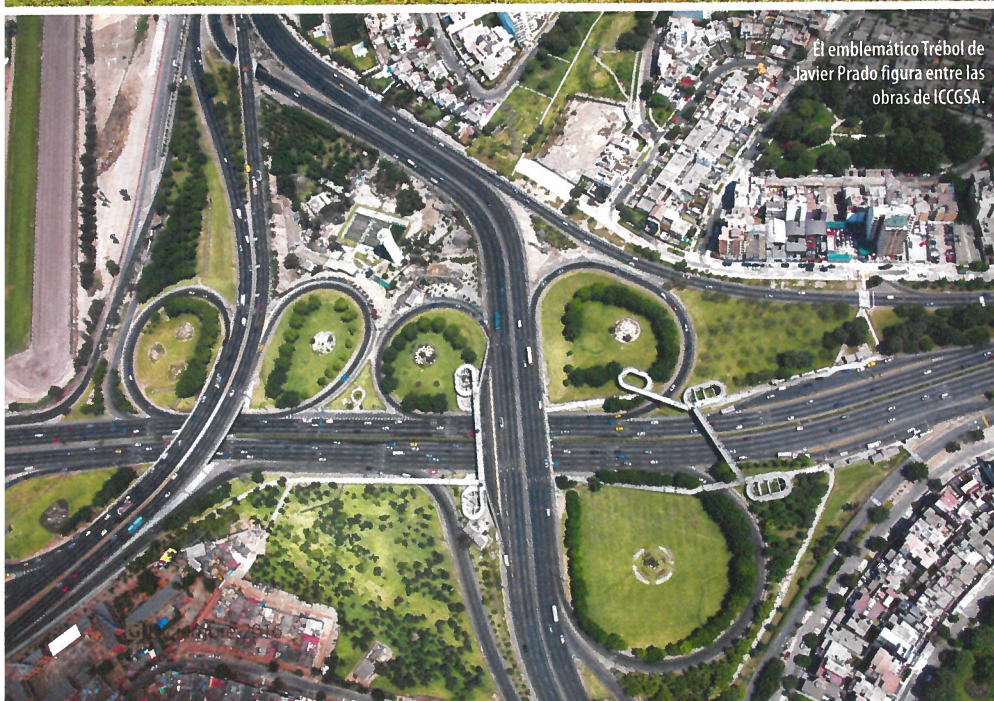
El sector minero tiene su parte de Capex. Ellos van invirtiendo en nuevas unidades productivas mineras o en la operación para continuar creciendo. Los desarrollos de nuevos proyectos mineros están a la espera de mejores condiciones. Nuestra labor está en la parte de mantenimiento y operación de las minas.

### ¿Se dará algún cambio en la distribución corporativa del 90% en activos de construcción versus el 10% forestal y agroindustrial?

No tenemos pensado, en el futuro, incrementar nuestra cartera de inversiones en otros sectores no relacionados al de construcción. Finalmente



El emblemático Trébol de Javier Prado figura entre las obras de ICGSA.



sabemos que ese activo (la tierra) va a ser más valioso en el tiempo. No pensamos diversificar en otras actividades.

Dentro de eso, nos concentraremos en el desarrollo de las APP cofinanciadas para la educación, y en ejecutar toda la cadena, desde la ingeniería, financiamiento, construcción y mantenimiento. Por ejemplo, actualmente el Estado ha tomado conciencia: se requiere mejorar la infraestructura de algunos colegios. A partir de ahí nos toca hacer el mantenimiento, todo el circuito menos la enseñanza. En salud tenemos la mirada puesta en hospitales, en el mantenimiento y otros servicios.

#### ¿Cuáles son sus proyectos de infraestructura actuales?

Tenemos 25 proyectos en las tres regiones naturales del país. Tenemos infraestructura vial en la Variante de Uchumayo, Arequipa, además de infraestructura hospitalaria en Moquegua, Rioja, y Ayacucho. Asimismo, el mantenimiento de caminos secundarios (suman más de 2.500 km), en el que damos servicio y verificamos que haya un buen grupo.

Son contratos para ponerlos a punto. No hay recursos para construir todas las carreteras. Por ello, hace unos años, se dio un recurso al fijar la inversión por etapas, en el que se hace la inversión mínima, de mono que se puso en marcha el desarrollo económico de la zona de influencia. Esa es una de las formas para seguir construyendo carreteras en el país. Son contratos de cinco años. La inversión es S/ 700.000 por km.

## TELEFÉRICOS

La buena pro de la concesión de Kuélap está en manos, en un 75%, de ICCGSA y el 25% restante de la francesa Pomagalski S.A.S. (Poma), consorcio francoperuano que ha invertido US\$ 20 millones en esta obra de infraestructura, que incluye el flujo constante de 26 cabinas con 8 personas cada una.

Tito Piqué, gerente general de ICCGSA Inversiones, señaló que su empresa está focalizando proyectos que estén dirigidos al servicio del usuario. Por ello su atención en el transporte por cable, en los teleféricos, que es una solución económica y segura para el traslado de personas.

El segundo gran proyecto turístico del teleférico es Choquequirao. ProInversión tiene el proceso de promoción de este proyecto para una inversión de US\$ 60 millones, previsto para el segundo semestre del próximo año.

Otro proyecto se ubica en la zona urbana de Lima, en San Juan de Lurigancho hacia el distrito de Independencia, con 11 km de teleférico, y está a cargo del Ministerio de Vivienda y Construcción.

“Estamos dispuestos a concursar para acceder a estos dos proyectos, que demandarán una inversión de US\$ 200 millones en el 2017”, manifiesta Piqué.

#### ¿Puede indicarnos cuándo se concretará la segunda parte de la emisión de bonos total de S/ 155 millones aprobada hace dos años?

La emisión de bonos de ICCGSA Inversiones se aprobó a fines del 2014, cuando desarrollamos un programa de emisión de S/ 155 millones, que ya ha tenido su calificación de riesgo y figura con grado de inversión. Ahora estamos lanzando, en las próximas semanas, el saldo de S/ 90 millones para concretar nuestras inversiones.

Para el 2017 debemos facturar S/ 1.000 millones de soles, dado que tenemos varios proyectos, y un saldo de contratos por ejecutar.

#### ¿Cuál es la visión al 2021 de ICCGSA?

Vamos a estar consolidados como líderes en el sector construcción. Vamos a tener presencia internacional con el negocio agrícola consolidado. Estamos viendo posibilidades de ingresar a los mercados de Chile, Colombia y Bolivia, en los segmentos construcción e inmobiliario, dada la gran capacidad de crecimiento que tienen esos países en el mediano plazo. Por ejemplo, estamos haciendo la carretera de Tacna-Colpa-La Paz, que es un proyecto binacional, pues hay un tramo para Perú y otro para Bolivia. Tenemos potencial para participar en ese país vecino. Estamos analizando darle valor agregado a los árboles para colocarlos en la industria, para lo cual estamos haciendo pruebas con Reforestadora Amazónica. Ellos hacen el servicio forestal, por eso los contratamos, dan ese servicio a muchas empresas. Hay mucho por hacer en la parte forestal, tenemos todo el potencial. 