

Grupos económicos y bonanza minera en el Perú

Víctor Torres Cuzcano*

Resumen

El artículo analiza las estrategias organizacionales de los cinco grupos económicos nacionales de mayor importancia en la minería peruana –Buenaventura, Brescia, Volcan, Hochschild y Milpo– durante la primera década del presente siglo, periodo caracterizado por una sostenida bonanza minera –debida al alza del precio internacional de los metales– y por acentuados conflictos socioambientales. En este inédito contexto, los grupos mineros fortalecieron sus espaldas financieras gracias a las ganancias extraordinarias que obtuvieron, reformularon sus estrategias empresariales en respuesta a los conflictos socioambientales, reforzaron –con excepción del grupo Milpo– su característica principal de estar bajo control y propiedad de familias peruanas e iniciaron la internacionalización de sus inversiones.

Palabras clave: Perú, minería, empresas familiares, grupos económicos, efectos en el medio ambiente.

Economic Groups and the Mining Bonanza in Peru

Abstract

This paper analyzes the organizational strategies of the five most important national economic groups in the Peruvian mining industry – Buenaventura, Brescia, Volcan, Hochschild, and Milpo – during the first decade of this century, a period characterized by a sustained mining boom resulting from rising

* Artículo recibido el 31 de enero y aceptado para su publicación el 22 de septiembre de 2014. Este artículo resume los principales temas abordados en el libro del autor: *Grupos económicos y bonanza minera en el Perú. El caso de cinco grupos mineros nacionales* (Lima: CooperAcción, 2013). Víctor Torres Cuzcano es doctor en Socioeconomía del Desarrollo por la Universidad París I-Panthéon Sorbonne y profesor asociado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Correo electrónico: vtorresc1@unmsm.edu.pe

international prices of metals and by increased socio-environmental conflicts. In the unprecedented context of the boom, these mining groups strengthened their finances as a result of windfall profits, reformulated their business strategies in response to socio-environmental conflicts, reinforced (with the exception of Milpo Group) their principal characteristic as enterprises under the control and ownership of Peruvian families, and initiated the internationalization of their investments.

Keywords: Peru, mining, family business, economic groups, environmental effects.

Siglas y abreviaturas usadas

BCRP	Banco Central de Reserva del Perú
CET	Contratos de estabilidad tributaria
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme
Conasev	Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores
EIA	Estudio de impacto ambiental
Indecopi	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual
Intursa	Inversiones Nacionales de Turismo SA
n. c. p.	No clasificado previamente
PAMA	Programa de adecuación y manejo ambiental
PLC	Public Limited Company
PNB	Producto nacional bruto
s. i.	Sin información
SMV	Superintendencia del Mercado de Valores
SRL	Sociedad de Responsabilidad Limitada

INTRODUCCIÓN

Durante el presente siglo, el desarrollo de los cinco grupos económicos nacionales de mayor importancia en la minería peruana –Buenaventura, Brescia, Volcan, Hochschild y Milpo– se ha dado en un contexto socioeconómico signado por dos acontecimientos sin precedentes en la historia reciente del país.

De un lado, el acentuado incremento del precio internacional de los metales que el Perú produce y exporta, lo cual permitió a los grupos mineros la obtención de ganancias extraordinarias durante la primera década del presente siglo. De otro lado, el desarrollo de conflictos socioambientales, que motivaron la intervención directa del Estado mediante la regulación de la distribución de las ganancias mineras vía política fiscal y/o a través de alternativas negociadas con los grupos mineros.

Estos temas son abordados en tres secciones. En la primera, pasamos revista al marco teórico que nos sirve de referencia para el análisis de los referidos grupos económicos, los cuales tienen como denominador común el haber estado bajo el control de familias peruanas. Así, en el caso de los cinco grupos mineros analizados, los conceptos de grupo económico y empresa familiar han estado estrechamente entrelazados.

En la segunda sección, postulamos una lectura socioeconómica del periodo de bonanza financiera que disfrutaron los grupos mineros nacionales durante la primera década del presente siglo. De un lado, se presentan indicadores de la magnitud de sus ganancias extraordinarias y su distribución entre los grupos bajo análisis y se evalúa también la reacción de estos frente a la crisis financiera de 2008. De otro lado, a diferencia de la literatura especializada en temas de conflictividad social en el sector minero, que analiza en profundidad las diversas reacciones y posturas de comunidades, poblaciones y liderazgos afectados por esta actividad productiva¹, en la presente investigación damos una mirada a la manera como el Estado y los grupos económicos reaccionaron frente a los conflictos socioambientales.

En la tercera sección, finalmente, se analiza el actual desarrollo organizacional de los grupos económicos arriba mencionados. Insistimos en la importancia del vínculo familiar en la consolidación del grupo económico, los medios utilizados para asegurar el control y propiedad familiar de las empresas, la mayor o menor insistencia en una estrategia de diversificación sectorial y el grado de internacionalización de sus inversiones.

1. Como en los diversos trabajos de Anthony Bebbington, por ejemplo (ver Bebbington 2007).

1. MARCO TEÓRICO

Uno de los primeros referentes en el análisis de los grupos económicos es Nathaniel Leff (1978), para quien ellos tienen su origen en la necesidad de compensar las imperfecciones de mercado existentes en los países menos desarrollados, así como en los riesgos e incertidumbres que caracterizan a estas economías. Las imperfecciones del mercado van desde el acceso a insumos escasos inadecuadamente comercializados, el acceso al capital, por ejemplo, hasta las limitaciones institucionales en la asignación de recursos gerenciales. Se trataría de una respuesta microeconómica a condiciones de deficiencia del mercado.

Para este autor, el grupo funciona como una empresa con compañías múltiples que opera en diferentes mercados, pero bajo un control financiero y empresarial común. Este patrón de organización económica es también frecuente en Asia y África, aunque en estas partes del mundo se le conoce con diferentes nombres².

Desde la perspectiva de Leff, dos serían las características esenciales del grupo económico. De un lado, el capital y los directivos de alto nivel no provienen de una sola sino de varias familias acaudaladas, las mismas que permanecen y funcionan dentro del grupo como una sola unidad económica. De otro lado, los grupos invierten y producen en mercados completamente diferentes y no en una sola línea de productos. Esta diversificación sería una forma de enfrentar los riesgos y las incertidumbres de la inestabilidad y del rápido cambio estructural en las economías menos desarrolladas. Bajo esta estrategia de organización, los grupos fundan bancos y otras formas de intermediación financiera con el objetivo de canalizar capital desde fuentes distintas a los miembros inmediatos del grupo.

Así, desde la perspectiva de Leff, el grupo es una institución diferente a la empresa familiar, pues se extiende más allá de los recursos de una sola familia. No obstante, este autor reconoce que la separación entre propiedad y control no se ha dado a gran escala en los grupos económicos de América Latina. La muy limitada separación entre propiedad y control es una característica que la literatura especializada atribuye a las empresas familiares (Allouche y Amann 2002, 2000).

2. Los grupos económicos están presentes en varios países, con diferentes tipos, como *Chaebol* en Corea del Sur, *Hong* en Hong Kong, *business house* en la India, *Guanxiqiye* en Taiwán, *oligarch* en Rusia y *Qiye Jituan* en China. Algunos autores también incluyen dentro de este concepto a los *Keiretsu* y *Zaibatsu* japoneses (Carney *et al.* 2011).

De otro lado, si bien Leff consideró que la búsqueda de influencia política³ en las decisiones de los gobiernos de los países menos desarrollados no es en sí misma una razón suficiente para la aparición del modelo «grupo» de organización industrial, acepta que esta influencia política puede ser conceptualizada «como un insumo comercializado imperfectamente».

En la práctica, los vínculos con los gobiernos de turno, y la consecuente posibilidad de influir en estos para obtener beneficios fiscales o bloquear alguna medida, son un componente tradicional en la historia de los grupos económicos. En el ámbito sudamericano, Durand y Campodónico (2010) consideran que la movilización para fines políticos de los variados recursos con que cuentan los grupos económicos (materiales⁴, organizativos e institucionales⁵) puede ocurrir como acción individual de la empresa o grupo, tomando la forma del *lobby*. Cuando esta es poco efectiva y los intereses en juego son importantes, los grupos recurren a la acción colectiva, por la vía gremial, en coordinación con todas las empresas agremiadas para la defensa común de sus intereses económicos.

En la misma línea de análisis expuesta más arriba, Paredes y Sánchez (1996: 4) consideran que los grupos «serían una respuesta eficiente a las dificultades características de los países menos desarrollados: inestabilidad y existencia de mercados incompletos en una primera etapa y aprovechamiento de economías de escala y de ámbito en una etapa más avanzada del desarrollo». Sin embargo, estos autores reconocen que la literatura especializada incorpora distintas hipótesis que explican la existencia de los grupos económicos. Varias de estas hipótesis son ampliamente analizadas en la literatura sobre economía y organización industrial, sin que ello signifique que esta rama de la economía se haya preocupado del análisis de los grupos económicos en particular⁶.

Sin desvincularse de la perspectiva de los costos de transacción, las teorías institucionales perciben al grupo como un diseño organizativo «funcional para competir en países emergentes donde las instituciones son más débiles, incompletas o no están consolidadas» (Fracchia 2002a: 4). Desde este enfoque, las formas de organización de una sociedad resultan de las necesidades particulares de cada economía: «En consecuencia, las instituciones son

3. El concepto de influencia política puede ser definido como aquel proceso que es determinado por los niveles de acceso y el grado de influencia sobre el Estado que los agentes privados logran establecer (Durand 2010).

4. Dinero, instalaciones, equipos.

5. Redes sociales y organizaciones que giran en torno a los grupos, como empresas de publicidad, consultoras y estudios de abogados.

6. Ni la teoría microeconómica neoclásica, ni la teoría de la organización industrial han investigado en profundidad el tema de los grupos debido a que es un fenómeno específico de cada país y poco común en los países desarrollados, salvo excepciones, como el caso de los *Keiretsu* en Japón o los grupos en Italia (Fracchia 2002a).

endógenas y, por ende, cambiantes a través del proceso de desarrollo y contribuyen a él» (Paredes y Sánchez 1996: 3).

Tanto para Fracchia (2002a, 2002b) como para Paredes y Sánchez (1996), los grupos van redefiniendo sus objetivos según la etapa de desarrollo que atraviesa la economía en la cual operan; por lo tanto, es de esperar que la fisonomía de los grupos cambie conforme el país se desarrolla. Paredes y Sánchez (1996) encuentran que, para el caso de Chile, los grupos han sido vulnerables a los vaivenes de la economía y la política: el proceso de expropiaciones llevado a cabo por Allende (1970-1973), las privatizaciones (1974-1978), la crisis de la deuda (1982-1985) y las nuevas privatizaciones (1985-1989).

Por su parte, Fracchia (2002a) trató de entender la manera como las nuevas reglas de juego que resultaron luego del *shock* competitivo⁷ en Argentina influyeron en las diversas respuestas estratégicas de los grupos en ese país. Este autor concluye que, si bien desde una perspectiva tradicional los procesos de liberalización económica llevarían a una disminución en el protagonismo de los grupos económicos, este resultado no está garantizado si –en paralelo– no se desarrollan en el mercado actividades o agentes intermediarios que aseguren una reducción en los costos de transacción. De no ocurrir estos desarrollos, los grupos podrían incluso incrementar su poder de mercado.

Desde una perspectiva sociológica, Granovetter (1994, 2005a) expuso interesantes reflexiones sobre los grupos económicos (*business groups*), analizándolos como entidades sociales que funcionan como unidades de redes cooperantes y definiéndolos como un conjunto de empresas jurídicamente independientes⁸, pero con vínculos persistentes, formales o informales. En tal sentido, los diferencia de dos extremos, que no serían grupos económicos: de un lado, las empresas que se vinculan debido a alianzas estratégicas a corto plazo; de otro lado, aquellas legalmente consolidadas en una sola entidad. Desde esta perspectiva, la diversificación sectorial no sería omnipresente en la caracterización de un grupo como tal; si lo sería más bien la persistencia de los lazos que vinculan entre sí a las empresas o unidades que lo integran.

Según Granovetter (2005a), tratar la variedad de enfoques que buscan explicar el origen de la institución «grupo económico» como si fuese una única «forma de organización»

7. Concepto que resume el conjunto de situaciones de naturaleza heterogénea que afectan a las empresas en un mundo cada vez más globalizado.

8. Granovetter (2005a) consideró que este requisito de definición es útil, pero arbitrario, pues a pesar de la separación legal una familia puede controlar todas las empresas del grupo –directa o indirectamente– a través de las sociedades de cartera y las pirámides. Debido a que las empresas que lo componen son jurídicamente independientes, el grupo económico es invisible, lo cual explica por qué –hasta muy recientemente– fueron ignorados en las teorías de la organización. Asimismo, se hace difícil su regulación y a menudo esta resulta ineficaz.

puede ser engañoso y fuente de confusión. Él prefiere elaborar argumentos que intentan considerar tal diversidad de enfoques. En este orden de ideas, considera que los grupos varían en las siguientes seis dimensiones (Granovetter 1994, 2005a):

- A. **El origen de la solidaridad:** surge en los lazos familiares, pero también puede provenir de aquello que sus principales integrantes tienen en común: etnia, religión o lugar de procedencia.
- B. **La extensión de la «economía moral»:** los grupos pueden ser sistemas sociales coherentes cuyos participantes tienen un fuerte sentido de obligación moral con los otros miembros.
- C. **Estructura de propiedad:** la gama se extiende desde los grupos que son propiedad de una sola familia (aunque esta propiedad puede ser ocultada mediante controles indirectos), hasta aquellos compuestos por firmas independientes que mantienen alianzas entre sí.
- D. **Estructura de autoridad:** la gama es amplia, desde grupos con escasa coordinación y sin una autoridad central (los *Keiretsu* japoneses), hasta los dirigidos con mano de hierro por un solo grupo dirigente (los *Chaebol* coreanos). Según Granovetter, la mayor parte de la literatura existente sobre grupos económicos asume el caso especial de propiedad y autoridad altamente centralizadas.
- E. **El rol de las instituciones financieras:** debido a la necesidad de contar con fuentes de financiamiento, muchos grupos económicos –pero no todos– incluyen entre sus empresas uno o más bancos o instituciones financieras no bancarias.
- F. **Relaciones de los grupos con el Estado:** el nivel de la autonomía de los grupos empresariales en relación con el Estado presenta toda la gama de posibilidades.

Según Granovetter (2005a), entre los especialistas existe consenso en que la regulación de los grupos por parte del Estado delinea marcadamente sus estructuras y estrategias. No obstante, Estado y empresas son tratados como actores independientes, a pesar de que la interacción entre ambos sectores está delineada por las redes personales o sociales que los vinculan.

Al respecto, este autor (Granovetter 2005a) atribuye a Evans (1995) el haber acuñado el concepto *embedded autonomy*, que podríamos traducir como autonomía comprometida o involucrada; es decir, la existencia de una burocracia profesional en gran medida autónoma con respecto a las empresas, pero vinculada a los líderes empresariales a través de lazos sociales que se constituyen en los canales a través de los cuales la influencia política puede ser ejercida.

Grupo económico y empresa familiar

En la literatura especializada es recurrente la constatación de la presencia de las familias en la estructuración de los grupos económicos, lo cual ha determinado una limitada separación entre propiedad y control, particularmente en América Latina (Paredes y Sánchez 1996). La mayoría de las empresas en el mundo estaría controlada por sus fundadores o por las familias de los fundadores y sus herederos (Allouche y Amann 2002, 2000; La Porta *et al.* 1999); asimismo, estas empresas tendrían un peso singular en sus respectivas economías⁹.

La presencia de la familia en la propiedad es dominante incluso entre las compañías que están listadas en bolsa. Ello ocurre así tanto en los países en vías de desarrollo como en las economías más industrializadas (Burkart *et al.* 2003: 2167).

En las economías emergentes, tanto el control como la propiedad tienden a quedarse con la familia cuando el fundador se retira. En los Estados Unidos, los fundadores de las empresas suelen contratar a gerentes profesionales desde el principio; cuando el fundador se retira, su familia solo conserva una propiedad marginal. En Europa occidental, una parte significativa de la propiedad normalmente se queda con la familia después de que el fundador se retira. Sus hijos, o bien contratan un gerente, como en BMW o Fiat, o conducen las compañías ellos mismos, como en Peugeot (Burkart *et al.* 2003: 2168). Cuando la gestión es entregada a un profesional, la propiedad y el control de las empresas se separan.

De otro lado, las investigaciones empíricas que se han llevado a cabo sobre la *performance* de las empresas familiares y la de aquellas que no lo son, encuentran un rendimiento superior en las primeras en comparación con estas últimas. Con frecuencia, estos resultados se interpretan como la manifestación de una gestión más eficaz derivada del carácter familiar de las empresas frente a una gestión no familiar o profesional.

Así pues, grupos económicos y empresas familiares se encuentran estrechamente vinculados. Ello es así porque, como bien concluye Granovetter (2005a): en el mundo, el grupo económico típico es el dominado por familias. No obstante, al igual que en el caso de los grupos económicos, las «definiciones sobre empresa familiar son diversas y numerosas y bastante marcadas por la heterogeneidad» (Allouche y Amann 2000: 40).

9. Al menos 90% de las empresas en los Estados Unidos está bajo la propiedad y control de una o más familias, las cuales aportan entre 30% y 60% del PNB y pagan la mitad del total de los salarios; además, un tercio de las quinientas primeras empresas de la lista Fortuna está bajo la influencia de unidades familiares. En Europa occidental, entre 45% y 65% del PNB y del empleo son aportados por empresas familiares. En Chile, 75% de las empresas son también familiares, las mismas que aportan muy significativamente al PNB y al empleo (Allouche y Amann 2002: 111).

Las definiciones que predominan son aquellas que retienen conjuntamente los criterios de propiedad y control, combinándolos con diversos grados y factores de participación de la familia en la empresa (Allouche y Amann 2002, 2000). Sin embargo, en términos prácticos, poco importa si la familia posee o no la mayor parte del capital social, o si contrata a un gerente profesional. El tema de fondo es quién tiene el control efectivo de la empresa.

La diversidad de enfoques que se encuentra en la literatura especializada sobre grupos económicos¹⁰ y los resultados contradictorios de las correspondientes verificaciones empíricas llevan a Carney *et al.* (2011: 36-37) a la siguiente reflexión: los grupos económicos vienen en muchas formas y tamaños y su heterogeneidad en tiempo y lugar desafía cualquier explicación simple.

En términos operativos, definimos a los grupos económicos aquí analizados tal como lo hace Overbeek (1980)¹¹, es decir, como un conjunto de empresas conectadas por diversos tipos de vínculos: financieros (tenencia de acciones y otorgamiento de créditos, entre otros), de servicios (asesorías y administración de carteras de inversión, entre otros) e institucionales (directorios entrelazados). Asimismo, siguiendo a Granovetter (1994, 2005a), consideramos que la diversificación sectorial no es omnipresente en la caracterización de un grupo como tal, lo es más bien los lazos familiares que vinculan a sus fundadores.

2. BONANZA MINERA, CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES Y EL ROL DEL ESTADO

Durante la primera década del siglo XXI las reglas de juego doctrinarias que regulaban la actividad económica de los grupos en el sector minero fueron prácticamente las mismas que las establecidas durante la década de 1990. Es decir, operaban en una economía de libre mercado, con políticas económicas y marcos regulatorios que propiciaban el desarrollo de su actividad productiva, con especial énfasis en la promoción de la inversión privada. En sus lineamientos básicos, los gobernantes que tuvo el Perú durante la primera década del siglo XXI¹² continuaron con el modelo económico que Alberto Fujimori impuso en julio de 1990.

10. La definición de «grupo económico» y las razones de su existencia comprenden un amplio abanico de opciones. En el plano nacional, puede consultarse: Malpica (1989a, 1989b); Alcorta (1992, 1987); Anaya (1990); Vásquez (2004); Sánchez Albavera (1981); Torres Zorrilla (1975); y Durand (2003); entre otros. En la literatura internacional, además de los autores ya referenciados en esta primera sección, están los trabajos de Guillén (2000) y Barbero (2011), entre otros.

11. Citado en Alcorta (1992: 71).

12. Alejandro Toledo Manrique (julio de 2001 a julio de 2006) y Alan García Pérez (julio de 2006 a julio de 2011); además, entre el 20 de noviembre de 2000 y el 28 de julio de 2001, el Perú tuvo como Presidente –transitorio y provisional– a Valentín Paniagua Corazao.

Sin embargo, dos aspectos estrechamente interrelacionados marcan un cambio sustancial con respecto al escenario socioeconómico que predominó en el sector minero nacional durante la última década del siglo pasado. De un lado, el acentuado y sostenido incremento del precio internacional de los metales que el Perú produce y exporta, lo cual permitió a los grupos mineros la obtención de ganancias extraordinarias durante la primera década del presente siglo. De otro lado, un exacerbado desarrollo de conflictos socioambientales, que tuvieron como principales *leitmotiv* reivindicaciones ambientales y la distribución de las ganancias mineras. Este segundo aspecto motivó la intervención directa del Estado mediante la regulación de la distribución de las ganancias extraordinarias vía política fiscal y/o a través de alternativas negociadas con los grupos mineros.

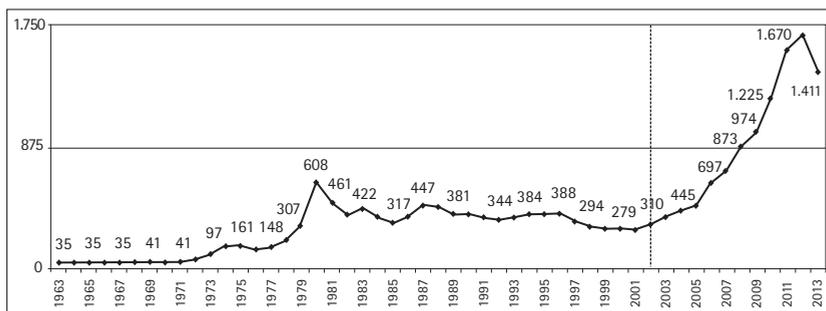
A. El precio de los metales y la bonanza minera

Lo ocurrido en la minería nacional a partir de 2002 no tiene precedentes en la historia reciente del país. El alza del precio internacional de los metales inauguró un periodo de bonanza que aún continuaba al comenzar la segunda década del siglo XXI. Esta bonanza tuvo la particularidad de generar un efecto multiplicador en la economía nacional, lo cual, sumado a una política económica estable y coherente con la dinámica del mercado, determinó una estabilidad macroeconómica que permitió al Perú salir relativamente bien librado del efecto inicial de una de las crisis financieras más agudas en la historia mundial hacia fines de 2008.

Durante los primeros años del presente siglo, la bonanza del sector minero nacional se debió no solo a un efecto-precio, también contribuyeron a ello los mayores volúmenes de producción. El alza del precio de los metales desde fines de 2002 comenzó beneficiando a los productores de oro y plata (gráficos 1 y 2), lo que sumado a la expansión de la producción, de cobre y oro en particular, permitió –durante 2002– que por primera vez en doce años se alcanzara un superávit en la balanza comercial, ascendente a 321 millones de dólares.

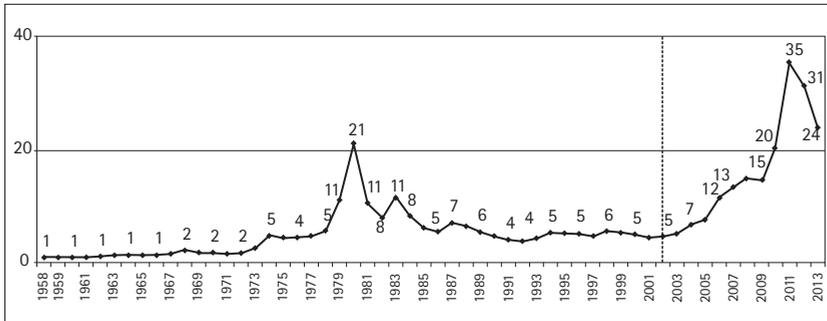
Gráfico 1

Cotización internacional del oro, 1963–2013 (en dólares por onza troy)



Fuente: BCRP; elaboración del autor.

Gráfico 2
Cotización internacional de la plata, 1958-2013 (en dólares por onza troy)

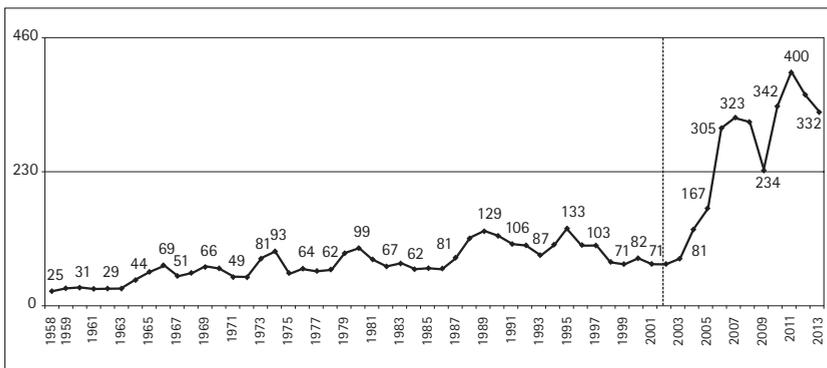


Fuente: BCRP; elaboración del autor.

Desde 2003, la subida de precios alcanzó también al resto de metales: el cobre subió 14%; el estaño, 21%; el plomo, 14%; el zinc, 6% y el oro, 17% (Minsur 2003b: 8) (gráficos 3 a 6). Hacia fines de 2004, las exportaciones de la minería metálica habían alcanzado un máximo histórico, representando 55,6% del total de exportaciones peruanas.

Desde 2006, la bonanza minera reposaría principalmente en un efecto-precio, pues los volúmenes de producción comenzaron a aletargarse, hasta contraerse durante los años 2009 y 2010.

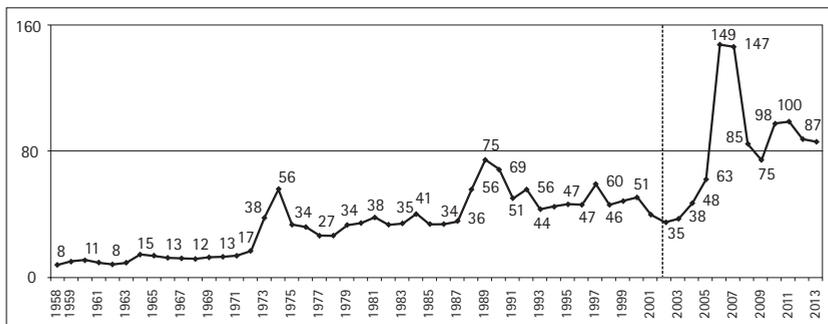
Gráfico 3
Cotización internacional del cobre, 1958-2013 (en dólares por libra)



Fuente: BCRP; elaboración del autor.

Gráfico 4

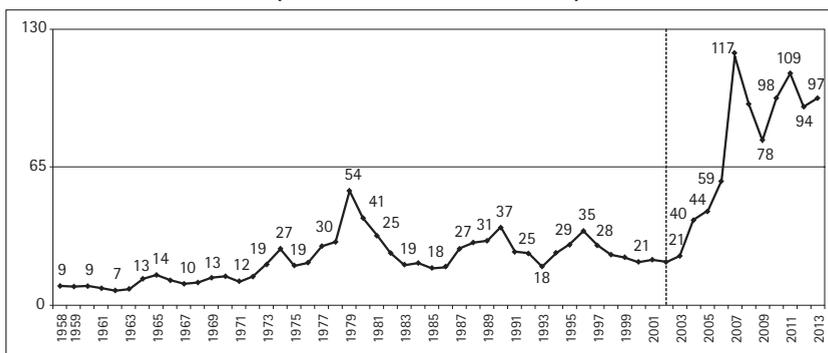
Cotización internacional del zinc, 1958-2013 (en dólares por libra)



Fuente: BCRP; elaboración del autor.

Gráfico 5

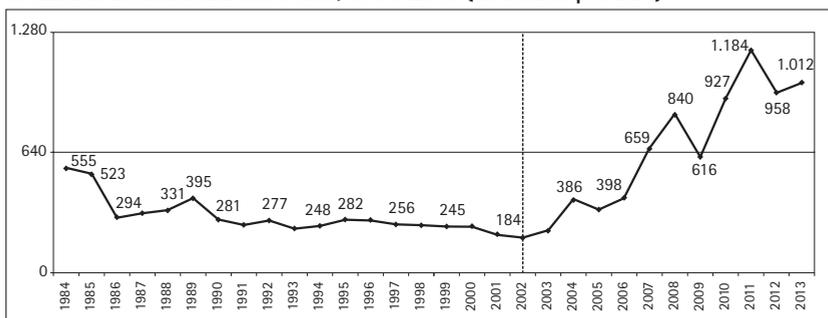
Cotización internacional del plomo, 1958-2013 (en dólares por libra)



Fuente: BCRP; elaboración del autor.

Gráfico 6

Cotización internacional del estaño, 1984-2013 (en dólares por libra)



Fuente: BCRP; elaboración del autor.

Durante los años previos a la gran crisis financiera de 2008, el mercado minero nacional y los grupos económicos que en él operan se encontraban en plena efervescencia en materia de inversiones, ampliaciones y nuevos proyectos, incentivados por las ganancias extraordinarias que se derivaron del alza en el precio de los metales. Los mayores precios volvieron rentables proyectos mineros que en coyunturas distintas no hubiesen prosperado, así como operaciones mineras que habían sido cerradas porque el precio de los metales no justificaba su continuación. Así sucedió prácticamente en todos los grupos mineros aquí analizados.

El gobierno de entonces contribuyó a sostener este escenario. Alan García Pérez había asumido la Presidencia de la República en julio de 2006 y lo primero que hizo fue conformar un equipo económico que asegurara la continuación de la política económica orientada al libre mercado que hasta entonces se había aplicado. Las decisiones que durante dicho gobierno se adoptaron estuvieron inspiradas en una política que buscó incentivar la inversión privada a cualquier costo. En el plano social, sin embargo, esta decisión contribuyó a agudizar los conflictos socioambientales.

Los grupos económicos en la minería metálica

La búsqueda de un mejor conocimiento de los grupos económicos que operan en el mercado nacional por parte de las autoridades competentes del país es relativamente reciente. El objetivo no ha sido regular su formación y funcionamiento o sus procesos de fusiones y adquisiciones, por ejemplo, control previo que no existe en el medio peruano (salvo en el mercado eléctrico desde 1997)¹³. Se ha buscado exclusivamente normar su participación en el mercado de valores.

Desde el 28 de diciembre de 2005, la Conasev (Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores), hoy Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), estableció definiciones claras sobre los conceptos de propiedad indirecta, vinculación y control relacionados con la operatividad de los grupos económicos. Hasta antes de esa fecha, desde noviembre de 1997, estuvo vigente un reglamento¹⁴ cuyas definiciones –respecto de los referidos conceptos– eran menos precisas. Asimismo, la información solicitada a las empresas involucradas era indiscriminada, por lo cual estas no llegaban a cumplir con tal solicitud, dificultando

13. En 2005, el Indecopi (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual) presentó un proyecto de ley para reglamentar las fusiones y adquisiciones, pero no fue aprobado. En consecuencia, en el Perú no existe control previo de las mismas (Durand y Campodónico 2010: 76).

14. «Reglamento de propiedad indirecta, vinculación y grupo económico», aprobado mediante la Resolución Conasev N° 722-97-EF/94 (10 de noviembre de 1997).

así las investigaciones para determinar la existencia de propiedad indirecta, vinculación o grupo económico por parte de la autoridad competente.

En su «Reglamento de propiedad indirecta, vinculación y grupo económico», publicado en diciembre de 2005¹⁵, la Conasev define grupo económico como «el conjunto de personas jurídicas, cualquiera sea su actividad u objeto social, que están sujetas al control de una misma persona natural o de un mismo conjunto de personas naturales». No obstante, la referida norma acepta como excepción que el grupo económico puede estar controlado no por una persona natural sino por una persona jurídica. Dicha excepción se presenta cuando ninguna persona natural o conjunto de personas naturales cuenta con más de 30% de los derechos de voto ni puede designar a más de 50% de los directores de la sociedad.

Sobre la base de la información consultada en Peru Top Publications (2012) y en la SMV, hemos identificado veinticinco grupos económicos en la minería metálica hacia 2010 (ver el cuadro 1). De este total, doce estaban bajo control de familias peruanas y trece bajo control del capital extranjero. La participación de este último era preponderante, pues controlaba 64,1% de los ingresos y 63,9% de las utilidades del sector. Los grupos nacionales explicaron 35,9% y 36,1% de los ingresos y utilidades, respectivamente, registrados ese año¹⁶.

Así, luego del relativo debilitamiento de su participación en la minería nacional durante el Gobierno Militar (1968-1980) y de su fortalecido reingreso bajo principios neoliberales desde el gobierno de Alberto Fujimori (1990-2000), el capital extranjero –un tanto más diversificado en cuanto a su lugar de procedencia– retomó su participación preponderante en la minería nacional durante la primera década del siglo XXI.

Al mismo tiempo, cinco grupos económicos liderados por familias peruanas –Buenaventura, Brescia, Volcan, Hochschild y Milpo– eran los más importantes entre los grupos mineros nacionales en términos de ingresos y utilidades, con una participación relativa conjunta de 30,9% y 33,2% del total, respectivamente, durante 2010. Si solo tomamos en cuenta a los doce grupos mineros nacionales, los cinco grupos bajo análisis explican más de 80,0% de los ingresos y 92,0% de las utilidades.

15. Aprobado mediante la Resolución Conasev N° 090-2005-EF/94.10 (publicada el 28 de diciembre de 2005); modificado mediante la Resolución Conasev N° 005-2006-EF/94.10 (publicada el 11 de febrero de 2006).

16. Se incluyen solo las operaciones en el Perú.

Cuadro 1
Grupos económicos en minería metálica, según ingresos y utilidades, Perú, 2010⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾

Orden	Grupo económico	País	Principales empresas mineras metálicas		Ingresos		Utilidades		Utilidades (%)
					(miles de nuevos soles)	(miles de dólares ⁽⁴⁾)	(miles de nuevos soles)	(miles de dólares ⁽⁴⁾)	
1	Grupo México	México	Southern Peru Copper Corporation, Cia. Minera Los Tolmos	8,911.887	3.413.720	3.153.534	1.207.969	18,5	
2	Buenaventura	Perú	Cia. de Minas Buenaventura SA, Minera Yanacocha SRL (43,65%)	6.458.707	3.354.263	2.285.459	1.186.929	18,2	
3	Xstrata	Suiza	Xstrata Tintaya SA, Cia. Minera Antamina SA (33,75%)	4.657.699	1.996.701	1.648.159	706.547	10,8	
4	Barrick	Canadá	Minera Barrick Misquichilca SA	3.391.104	1.755.842	1.199.966	621.317	9,5	
5	Freeport	Estados Unidos	Sociedad Minera Cerro Verde (53,56%)	3.585.714	1.595.981	1.268.830	564.749	8,6	
6	Brescia	Perú	Minsur SA, Cia. Minera Raura SA	2.609.834	1.136.906	923.508	402.302	6,2	
7	Newmont Mining	Estados Unidos	Minera Yanacocha SRL (51,35%), Newmont Peru SRL	3.029.186	969.635	1.071.899	343.112	5,2	
8	Shougang	China	Shougang Hierro Perú	1.949.587	818.483	689.875	289.626	4,4	
9	Volcan ⁽⁵⁾	Perú	Volcan Cia. Minera, Empresa Administradora Chungar, Empresa Administradora Paragsha	2.771.176	716.148	980.600	253.414	3,9	
10	Hochschild	Perú	Cia. Minera Ares, Minera Suyamarca, Corianta SA, Cia. Minera Arcata	1.437.108	528.714	508.531	187.089	2,9	
11	Gold Fields Ltd.	Sudáfrica	Gold Fields La Cima SA	1.234.243	404.320	436.746	143.072	2,2	
12	Milpo (ahora Votorantim)	Brasil	Cia. Minera Milpo, Minera Atacocha, Minera El Muki	1.586.205	404.290	561.290	143.061	2,2	
13	Guido del Castillo (MDH)	Perú	Arazi SAC, Aruntani SAC	1.004.927	254.789	355.600	90.159	1,4	
14	Navarro Grau	Perú	Consorcio Minero Horizonte SA, Aurífera Real Aventura SAC	704.423	234.172	249.265	82.863	1,3	
15	Sánchez Paredes	Perú	Cia. Minera Aurífera Santa Rosa SA, Cia. Minera San Simón SA	947.644	169.673	335.331	60.040	0,9	
16	Glencore	Suiza	Emp. Minera Los Quenuales SA, Perubar SA	569.704	138.493	201.594	49.007	0,7	
17	Trafigura	Holanda	Catalina Huanca, Cia. Minera Condestable, Volcan Cia Minera (10,02%)	811.315	132.557	287.090	46.906	0,7	

Orden	Grupo económico	País	Principales empresas mineras metálicas		Utilidades		Utilidades (%)	
			Ingresos (miles de nuevos soles)	Utilidades (miles de dólares)	Ingresos (miles de dólares)	Utilidades (%)		
18	Marsano	Perú	Minera Aurífera Retamas, Cia. Minera Aurífera del Sur SA	472.893	94.873	167.337	33.571	0,5
19	Gubbins Granger	Perú	Sociedad Minera Corona	406.460	91.767	143.829	32.472	0,5
20	Pan American Silver	Canadá	Cia. Minera Argentum SA, Pan American Silver SAC Mina Quiruvilca	618.688	89.496	218.927	31.669	0,5
21	Fortune Silver	Canadá	Minera Bateas SAC	209.187	65.766	74.022	23.272	0,4
22	Gubbins Cox	Perú	Cia. Minera Casapalca SA, Cia. Minera Santa Rita SA	848	45.937	300	16.255	0,2
23	Aíás Dávila	Perú	Cia. Minera San Ignacio de Morococha SA, Cia. Minera San Valentín SA	319.164	34.405	112.939	12.174	0,2
24	Mitsui	Japón	Cia. Minera Santa Luisa	261.629	21.906	92.579	7.752	0,1
25	Raffo	Perú	Cia. Minera Caudalosa SA	122.467	3.643	43.336	1.289	0,0
Total				48.071.797	18.472.480	17.010.544	6.536.617	100,0
Resumen								
Grupos extranjeros				30.816.147	11.807.190	10.904.510	4.178.057	63,9
Grupos nacionales ⁽⁶⁾				17.255.650	6.665.290	6.106.033	2.358.560	36,1
Cinco principales grupos nacionales ⁽⁷⁾				14.863.029	6.140.320	5.259.388	2.172.796	33,2

Notas

- (1) Los grupos mineros nacionales están resaltados en gris.
(2) Comprende las operaciones en el Perú registradas en la CIU 1320 (Extracción de minerales metálicos no ferrosos) y 1429 (Explotación de otras minas y canteras n. c. p.).
(3) En el caso de empresas que integran un grupo económico, los ingresos y utilidades corresponden a los registrados en sus estados financieros individuales; en el caso de empresas que no forman parte de un grupo económico, pero en las cuales uno ejerce influencia significativa, los ingresos y utilidades han sido asignados según la participación del grupo en el capital social de dichas empresas.
(4) El tipo de cambio corresponde al promedio anual publicado por el BCRP para el año 2010: 2,826.
(5) Se consideran los ingresos y utilidades consignados en los estados financieros consolidados de Volcan Cia. Minera SAA.
(6) Excluye al grupo Milpo, ahora grupo Votorantim.
(7) Incluye a: Buenaventura, Brescia, Volcan, Hochschild y Milpo (ahora Votorantim).
Fuentes: Peru Top Publications (2012), SMV; elaboración propia.

Las ganancias extraordinarias

Se pueden utilizar varios indicadores para aproximarnos a una cuantificación de la bonanza minera de la primera década del presente siglo y a sus efectos en la importancia relativa de estos cinco grupos mineros. Si se compara el periodo 2005–2010, durante el cual se registraron los mayores incrementos en el precio de los metales, con el periodo 1999–2004, las ventas netas acumuladas de cuatro de los grupos mineros bajo estudio¹⁷ aumentaron de 3.831,2 a 14.783,7 millones de dólares, de un periodo al otro, es decir, se multiplicaron en cerca de cuatro veces (cuadro 2).

Cuadro 2
Ventas netas acumuladas de los principales grupos mineros nacionales, Perú, 1999–2010
(en miles de dólares)

Grupo económico	1999–2004		2005–2010			Aumento (%) (B) / (A)
	(A)	%	(B)	%	%	
Volcan	1.012.452	26,4	4.362.094	29,5	25,4	330,8
Buenaventura	1.021.975	26,7	4.212.325	28,5	24,5	312,2
Milpo	465.539	12,2	2.009.869	13,6	11,7	331,7
Brescia	1.331.230	34,7	4.199.402	28,4	24,4	215,5
Subtotal ⁽¹⁾	3.831.196	100,0	14.783.690	100,0		285,9
Hochschild	s. i.		2.403.344		14,0	
Total			17.187.034		100,0	

Nota

⁽¹⁾ Excluye al grupo Hochschild porque no se cuenta con información para el periodo 1999–2004.

Fuentes: memorias anuales y estados financieros de las empresas mineras de los grupos: Volcan Cia. Minera SAA y subsidiarias, Cia. de Minas Buenaventura SAA y subsidiarias, Cia. Minera Milpo SAA y subsidiarias, Minsur SA y subsidiarias, Cia. Minera Raura SA y subsidiarias, Hochschild Mining PLC (consolidado) (1999–2010); elaboración propia.

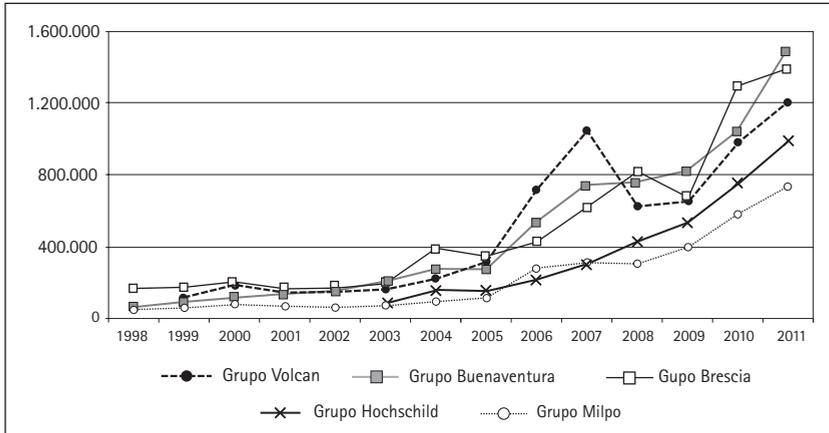
Entre ambos periodos, los grupos Milpo y Volcan fueron los que más aumentaron sus ventas netas (en 4,3 veces, cada uno), seguidos de cerca por los grupos Buenaventura y Brescia (4,1 y 3,2 veces, respectivamente) (gráfico 7).

De estos cuatro grupos económicos, solo el grupo Brescia bajó su participación relativa en las ventas netas acumuladas durante dichos periodos, de 34,7% a 28,4%.

17. Se excluye al grupo Hochschild de esta medición por no contar con información para el periodo 1999–2002.

Gráfico 7

Ventas netas mineras de los principales grupos mineros nacionales, Perú, 1998-2011 (en miles de dólares)

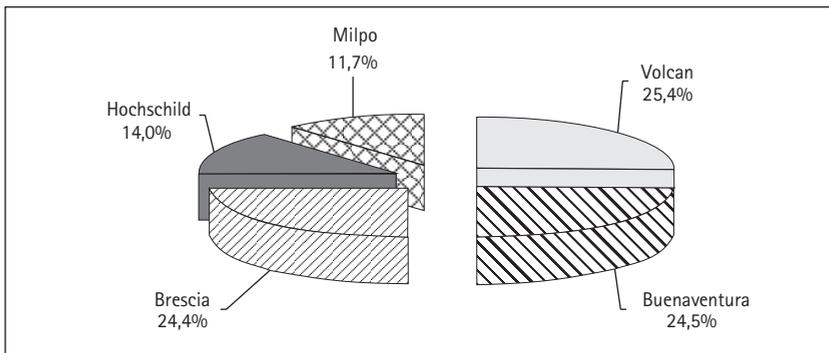


Fuente: estados financieros consolidados de las empresas de los grupos Buenaventura, Brescia, Volcan, Hochschild y Milpo (1998-2011); elaboración del autor.

Durante los últimos seis años del periodo bajo análisis (2005-2010), el primer lugar en ventas correspondió al grupo Volcan, con una participación relativa de 25,4%, seguido de cerca por los grupos Buenaventura (24,5%) y Brescia (24,4%). Con una menor participación relativa se encontraban los grupos Hochschild (14,0%) y Milpo (11,7%) (gráfico 8).

Gráfico 8

Ventas netas de los principales grupos mineros nacionales, Perú, 2005-2010 (en porcentajes)



Fuente: estados financieros consolidados de las empresas de los grupos Volcan, Buenaventura, Brescia, Hochschild y Milpo (2005-2011); elaboración propia.

De otro lado, entre los periodos 1999-2004 y 2005-2010 las utilidades netas acumuladas de cuatro de los grupos analizados¹⁸ aumentaron de 1.178,4 a 5.981,7 millones de dólares; es decir, se multiplicaron en poco más de cinco veces (cuadro 3).

Cuadro 3
Utilidades netas acumuladas de los principales grupos mineros nacionales, Perú, 1999-2010 (en miles de dólares)

Grupo económico	1999-2004		2005-2010			% de aumento (B) / (A)
	(A)	%	(B)	%	%	
Volcan	27.186	2,3	1.262.415	21,1	19,6	4.543,6
Milpo	38.894	3,3	370.149	6,2	5,7	851,7
Buenaventura	556.438	47,2	2.780.547	46,5	43,1	399,7
Brescia	555.850	47,2	1.568.605	26,2	24,3	182,2
Subtotal ⁽¹⁾	1.178.368	100,0	5.981.716	100,0		407,6
Hochschild	s. i.		472.014		7,3	
Total			6.453.730		100,0	

Nota

⁽¹⁾ Excluye al grupo Hochschild porque no se cuenta con información para el periodo 1999-2004.

Fuentes: memorias anuales y estados financieros de las empresas mineras Volcan Cia. Minera SAA y subsidiarias, Cia. Minera Milpo SAA y subsidiarias, Cia. de Minas Buenaventura SAA y subsidiarias, Minsur SA y subsidiarias, Cia. Minera Raura SA y subsidiarias y Hochschild Mining PLC (consolidado) (1999-2010); elaboración propia.

El grupo Volcan multiplicó sus utilidades en poco más de 46 veces entre los referidos periodos, efecto estadístico que se explica por las pérdidas netas que obtuvo durante tres años en el primer periodo de comparación. El grupo Milpo multiplicó sus utilidades en 9,5 veces, en tanto que el grupo Buenaventura lo hizo en cinco veces y el grupo Brescia en «solo» 2,8 veces.

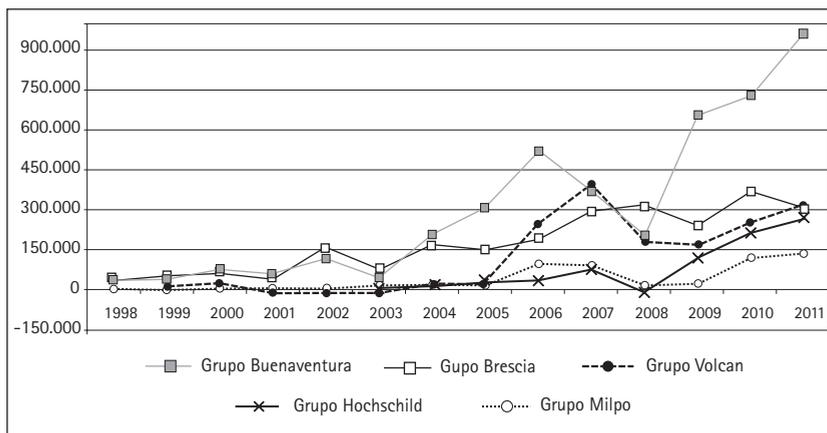
En línea con los resultados precedentes, Buenaventura y Brescia bajaron su participación relativa en las utilidades netas acumuladas durante los referidos periodos de comparación. Sin embargo, mientras que el grupo Buenaventura lo hizo ligeramente, de 47,2% a 46,5%, el grupo Brescia bajó su participación de manera drástica, de 47,2% durante 1999-2004 a 26,2% durante 2005-2010. Dicho resultado se explica principalmente por la significativa

18. Se excluye al grupo Hochschild de esta medición por no contarse con información para el periodo 1999-2002.

recuperación registrada en las utilidades del grupo Volcan, cuya participación relativa subió de 2,3% a 21,1%; en tanto que el grupo Milpo lo hizo de 3,3% a 6,2% (gráfico 9).

Gráfico 9

Utilidades netas mineras, según principales grupos mineros nacionales, Perú, 1998-2011
(en miles de dólares)



Fuentes: estados financieros consolidados de las empresas de los grupos Buenaventura, Volcan, Brescia, Hochschild y Milpo (1998-2011); elaboración del autor.

Durante 2005-2010, el grupo Buenaventura concentró 43,1% de las utilidades netas acumuladas de los cinco grupos bajo estudio. Con una participación relativa menor, el grupo Brescia explicó 24,3% de ellas, seguido por el grupo Volcan, con 19,6%. Los grupos Hochschild y Milpo registraron participaciones relativas de 7,3% y 5,7%, respectivamente. Por lo tanto, durante el periodo de bonanza minera las utilidades estuvieron más concentradas que las ventas.

Entre 2003 y 2010, los grupos Hochschild y Buenaventura fueron los que registraron el mayor incremento en sus utilidades netas, las cuales se multiplicaron por 21,7 y 14,4 veces, respectivamente. También lo fue el grupo Volcan, que alcanzó la tercera mayor participación relativa durante 2010, después de registrar utilidades negativas durante 2003. Mientras tanto, los grupos Milpo y Brescia multiplicaron sus utilidades en 9,7 y 4,9 veces, respectivamente.

En concordancia con los resultados precedentes, entre 2003 y 2010 tres grupos aumentaron su participación relativa en las utilidades: Buenaventura, de 35,8% a 43,0%; Hochschild, de 7,1% a 12,9%; y Volcan, que alcanzó una participación de 15,0% durante 2010 después de haber registrado pérdidas durante 2003. En cambio, se redujo drásticamente la

participación de Brescia, de 53,3% a 21,8%; en tanto que Milpo bajó su participación de 8,9% a 7,2% (cuadro 4).

Cuadro 4

Utilidades netas mineras, según principales grupos mineros nacionales, Perú, 2003 y 2010 (en miles de dólares)

Grupo económico	2003		2010	
	Monto	%	Monto	%
Buenaventura	50.346	35,8	724.889	43,0
Brescia	75.027	53,3	367.436	21,8
Volcan	- 7.229	- 5,1	253.414	15,0
Hochschild	10.000	7,1	216.665	12,9
Milpo	12.592	8,9	121.547	7,2
Total	140.736	100,0	1.683.951	100,0

Fuentes: estados financieros consolidados de las empresas de los grupos Brescia, Buenaventura, Volcan, Hochschild y Milpo (2003 y 2010); elaboración del autor.

Si se efectúan los mismos cálculos precedentes para la variable «patrimonio neto», se reconfirma la importancia relativa de estos grupos mineros observada en las dos variables precedentes (cuadro 5).

Cuadro 5

Patrimonio neto acumulado de los principales grupos mineros nacionales, Perú, 1999-2010 (en miles de dólares)

Grupo económico	1999-2004		2005-2010			% de aumento (B) / (A)
	(A)	%	(B)	%	%	
Milpo	452.730	6,7	2.205.440	9,1	8,0	387,1
Buenaventura	2.791.770	41,5	11.135.425	46,1	40,1	298,9
Volcan	1.214.482	18,1	4.301.768	17,8	15,5	254,2
Brescia	2.262.932	33,7	6.526.052	27,0	23,5	188,4
Subtotal ⁽¹⁾	6.721.914	100,0	24.168.685	100,0		259,6
Hochschild	s. i.		3.569.257		12,9	
Total			27.737.942		100,0	

Nota

⁽¹⁾ Excluye al grupo Hochschild porque no se cuenta con información para el periodo 1999-2004.

Fuentes: memorias anuales y estados financieros de las empresas mineras Cia. Minera Milpo SAA y subsidiarias, Cia. de Minas Buenaventura SAA y subsidiarias, Volcan Cia. Minera SAA y subsidiarias, Minsur SA y subsidiarias, Cia. Minera Raura SA y subsidiarias y Hochschild Mining PLC (consolidado) (1999-2010); elaboración propia.

La crisis financiera de 2008

La crisis financiera que estalló desde el último trimestre de 2008 remeció a la economía mundial, abriendo un periodo de inestabilidad cuyo derrotero sigue siendo de pronóstico reservado a pesar del tiempo transcurrido desde entonces. En el sector minero, la crisis se tradujo en una brusca caída del precio de los metales debido a sus efectos negativos en los principales países importadores, China en particular.

Durante 2008, en términos de promedios anuales con respecto al año precedente, el precio del cobre se contrajo en 2%, el del zinc bajó 42% y el del plomo 19%. Sin embargo, los metales preciosos incrementaron sus precios: 12% la plata y 25% el oro (Volcan 2008b), lo que se debió a su rol de inversión de refugio en periodos de inestabilidad en los mercados internacionales.

En el plano nacional, la primera reacción de los grupos aquí analizados fue postergar el inicio de algunos proyectos de inversión y/o suspender la continuación de operaciones que ya se encontraban en actividad, decisión que fue acompañada de la política de ganar productividad y reducir costos operativos (recorte de personal, por ejemplo).

La crisis no afectó por igual a los cinco grupos mineros analizados. Si bien en términos acumulados sus ventas netas cayeron en 2,9% durante 2008 con respecto a 2007, ello se debió principalmente a las menores ventas registradas por Volcan (- 40,5%) y Milpo (- 1,2%), pues los demás grupos tuvieron resultados positivos: Hochschild incrementó sus ventas en 42,2%, Brescia en 31,0% y Buenaventura en 2,6%.

La caída fue más acentuada y generalizada en términos de utilidades netas, las cuales se contrajeron en 43,6%. Las reducciones más agudas las tuvieron los grupos Hochschild (no tuvo utilidades y, más bien, registró pérdidas), Milpo (- 84,4%), Volcan (- 55,5%) y Buenaventura (- 45,2%). Solo el grupo Brescia registró un incremento en sus utilidades netas (7,3%) que resultó coherente con sus mayores ventas. En el caso de los grupos Hochschild y Buenaventura, la peculiar combinación de mayores ingresos por ventas con una reducción de sus utilidades se explica principalmente por prácticas contables que incrementaron sus gastos operativos y financieros, determinando una sustancial reducción de las utilidades y del pago del impuesto a la renta.

Durante 2009, la crisis no interrumpió la subida del precio del oro y la plata, pero sí continuó afectando el precio de los demás metales. En cambio, la tendencia alcista fue nuevamente general desde 2010, impulsada por una economía china que continuaba en expansión.

En medio de la bonanza minera de la primera década del siglo XXI, los grupos mineros nacionales se mostraron activos en el mercado financiero nacional e internacional, de donde obtuvieron financiamiento con relativa facilidad (debido a sus fortalecidas espaldas financieras y a un boyante mercado financiero internacional) y se cubrieron contra riesgos del mercado. Para ello, utilizaron diversos instrumentos financieros, particularmente la emisión de bonos corporativos y la contratación de deudas con sindicatos de bancos, además de cotizar en los mercados bursátiles de otros países.

En este contexto, los grupos mineros bajo estudio –con excepción de Buenaventura– obtuvieron la mayor parte de sus ingresos sin necesidad de establecer alianzas con el capital extranjero.

B. Los conflictos socioambientales: reacciones desde el Estado y las empresas mineras

Durante la primera década del presente siglo, se inauguró una nueva forma de relaciones sociales entre los principales agentes económicos del sector minero. En las décadas previas, particularmente hasta los años 1980, los conflictos sociales en este sector se desarrollaron fundamentalmente en el ámbito físico de la empresa y tenían como actores principales, de un lado, a los sindicatos de trabajadores y, de otro, al directorio y al *staff* de gerentes principales de las empresas mineras. Los temas materia de negociación eran lugares comunes para ambos actores: mayores salarios y mejores condiciones de trabajo.

En los últimos diez años, actores y temas de negociación han experimentado un cambio radical. De un lado, los sindicatos han sido reemplazados por comunidades campesinas y poblaciones aledañas a las zonas de explotación minera; en tanto que las empresas mineras han tenido que ser auxiliadas, e incluso reemplazadas, por el mismo Estado. De otro lado, los temas laborales han dejado su lugar prioritario a los riesgos que la actividad minera representa para los servicios ambientales, en particular la cantidad y calidad del agua que utilizan las comunidades y necesitan las empresas mineras. Vinculado a ello, bajo un enfoque que priorizó la compensación económica, las demandas de comunidades y poblaciones mineras por una mayor participación en las ganancias extraordinarias del sector fueron en aumento conforme se incrementaba el precio de los metales y las utilidades de las empresas mineras.

El nuevo escenario signado por los conflictos socioambientales llevó a un rediseño en las estrategias de organización industrial de los grupos mineros. Ello se concretó en nuevas formas de relacionarse con las comunidades y poblaciones adyacentes a la explotación minera, pero también en la postergación de proyectos de inversión, particularmente para la producción de oro.

La búsqueda de una mejora en las relaciones con poblaciones y comunidades mineras para contrarrestar los conflictos socioambientales y continuar con su actividad productiva formó parte de una estrategia de los grupos mineros, que se concretó en varias acciones, unas voluntarias y otras negociadas con el Estado.

En el plano voluntario, desde mediados de la primera década del presente siglo, los grupos mineros bajo análisis comenzaron a mostrar un particular interés en resaltar y comunicar sus actividades y contribuciones económicas en beneficio de las comunidades vecinas y de los servicios ambientales. Hasta antes de dicho periodo, sus memorias institucionales, principal medio utilizado por las empresas para comunicarse con sus *stakeholders* o grupos de interés¹⁹, no dedicaban mayor despliegue a dichos temas.

Asimismo, se incrementaron los gastos para apoyar en forma voluntaria a las comunidades o para cumplir con las regulaciones del Estado y se contrató personal especializado para facilitar la interrelación con las poblaciones y comunidades vecinas.

El tratamiento del tema socioambiental entre el Estado y los grupos mineros puede dividirse en dos periodos, cada uno con preocupaciones claramente definidas (Volcan 2005b: 48). Un primer periodo va desde 1997 hasta 2004 y durante él el principal objetivo de ambos actores se centró en el cumplimiento de los PAMA (programas de adecuación y manejo ambiental)²⁰. No obstante, los resultados dejaron mucho que desear, como lo demuestra el caso emblemático de la empresa norteamericana Doe Run Perú y los graves cuestionamientos a su manejo ambiental y social, en medio de constantes modificaciones y prórrogas de su contrato de concesión.

El segundo periodo comenzó desde 2005 y se prolonga hasta el presente. Durante este el Estado ha insistido en la elaboración y cumplimiento de los estudios de impacto ambiental (EIA), pero también en una distribución de las ganancias mineras que se aproxime a las expectativas de las comunidades y poblaciones involucradas.

En este segundo periodo, el Estado amplió el marco regulatorio socioambiental del sector, el mismo que formalmente buscaba un mayor compromiso de los grupos mineros con el cuidado del ambiente y buenas relaciones con la población ubicada en el área de influencia de su actividad productiva. Sin embargo, el mecanismo participativo contemplado en los EIA, a través de las opiniones y expectativas de la comunidad del área de influencia directa

19. Los *stakeholders* o grupos de interés los componen los empleados, comunidades, accionistas, clientes, proveedores y distintas entidades del gobierno.

20. Los PAMA se establecieron para las actividades mineras que ya se encontraban en operación. Si bien fueron reglamentados desde 1993, recién en 1997 el Ministerio de Energía y Minas publicó una guía tentativa para su elaboración.

del proyecto minero, lejos de prevenir los conflictos, se constituyó en fuente adicional de ellos debido a la manipulación de la que fue objeto por parte de los actores involucrados.

En el ejercicio de su rol regulador, y presionado por los conflictos socioambientales, el Estado fue tomando algunas decisiones que buscaron una mayor participación de las poblaciones mineras en la distribución de las ganancias extraordinarias del sector. Una medida temprana fue tomada en junio de 2002, cuando el porcentaje del canon minero pasó de 20% (vigente desde enero de 1997) a 50% del impuesto a la renta. Conforme las ganancias extraordinarias fueron en aumento, se incrementó también el impuesto a la renta pagado por las empresas y –consecuentemente– el canon destinado a los gobiernos regionales y locales de las zonas mineras, aunque con una distribución poco óptima, que tuvo que ir siendo afinada en el camino.

Sin embargo, en estricto, el canon minero no significa un esfuerzo adicional de parte de los grupos mineros por compartir sus ganancias extraordinarias con las poblaciones vecinas a sus operaciones, pues se extrae del impuesto a la renta que obligatoriamente deben pagar todas las empresas al Estado. Ello llevó a que en junio de 2004 el gobierno peruano aprobara el pago de regalías mineras, definidas como la contraprestación económica que las empresas del sector debían pagar al Estado por la explotación de los recursos minerales metálicos y no metálicos.

No obstante, las regalías mineras fueron pagadas, principalmente, por empresas de la mediana minería, pues diez empresas importantes de la minería a gran escala²¹ –entre las que se encontraban algunas vinculadas a los grupos mineros nacionales arriba mencionados– no hicieron amparadas en sus contratos de estabilidad tributaria (CET). Por lo tanto, este medio empleado por el Estado para regular una distribución más equitativa de las ganancias extraordinarias tampoco produjo los resultados esperados. Se tuvo que esperar la llegada de un nuevo gobierno para, desde octubre de 2011, introducir modificaciones en la aplicación de las regalías mineras²².

21. Xstrata Tintaya, Cia. Minera Milpo SA, Cia. Minera Santa Luisa SA, Minera Sipán SA, Empresa Minera Los Quenuales, Minera Yanacocha, Doe Run Perú, Cia. Minera Antamina SA, Sociedad Minera Cerro Verde y Barrick Misquichilca SA.

22. El 28 de septiembre de 2011, las regalías mineras fueron modificadas por la «Nueva ley de regalías» (Ley N° 29788), la cual grava la utilidad operativa, ya no las ventas netas, de las empresas que no tienen CET con tasas marginales progresivas en un rango de 1% a 12% en función de los tramos crecientes del margen operativo de la empresa (utilidad operativa sobre ingresos o ventas netas). Para gravar la mayor rentabilidad obtenida por este segmento de empresas que no cuentan con CET, en esa misma fecha se creó el impuesto especial a la minería (Ley N° 29789), aplicado también sobre la utilidad operativa con tasas marginales en un rango de 2,0% a 8,4%. Para las empresas que cuentan con CET, se creó en esa misma fecha el gravamen especial a la minería (Ley N° 29790), el cual también se aplica sobre la utilidad operativa, con tasas marginales en un rango de 4,00% a 13,12%. Los montos pagados por estos tres tributos son considerados como gastos deducibles para el cálculo del impuesto a la renta.

En medio de la presión de los conflictos socioambientales, a mediados de la primera década del presente siglo se acentuó en el país el debate en torno a la pertinencia de crear un impuesto a las sobreganancias mineras. Su implementación hubiese implicado una revisión de los CET firmados entre las empresas del sector y el Estado peruano, posibilidad negada por el gobierno del presidente García. Debido a ello, en diciembre de 2006 se optó por negociar con las empresas mineras un «aporte voluntario» para contribuir a la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones ubicadas en las áreas de influencia de las actividades mineras²³. Otra vez, no todas las empresas mineras suscribieron los convenios de «aporte voluntario» con el Estado. Estos aportes culminaron en octubre de 2011 y se anunció que el Estado se encargaría de cubrir dicho apoyo económico con los recursos que se generarían bajo el nuevo sistema impositivo para el sector minero, arriba mencionado, que comenzó a operar desde esa fecha.

Este manejo poco óptimo de los conflictos socioambientales contribuyó a frenar la expansión del sector hacia fines de la primera década del presente siglo, particularmente la producción de oro.

3. DESARROLLO PRODUCTIVO Y ORGANIZACIONAL DE LOS GRUPOS MINEROS NACIONALES HACIA FINES DE LA PRIMERA DÉCADA DEL SIGLO XXI

Hacia 2010, los grupos mineros nacionales habían ajustado su estructura y sus estrategias organizacionales en respuesta a los factores socioeconómicos arriba mencionados. Los aspectos importantes que tuvieron que afrontar en relación a ello y al contexto global en general fueron: el recambio generacional, las estrategias de control y propiedad, la diversificación sectorial y la internacionalización.

Vínculo familiar

Un aspecto importante fue el recambio generacional en la dirección del grupo económico, tema estrechamente vinculado a la propiedad y control de sus empresas.

El principal vínculo sobre el cual se estructuran los grupos mineros nacionales es el familiar. Cuando este se rompe, el grupo económico se debilita y la familia que lo fundó puede

23. El denominado Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo contemplaba un «aporte voluntario» de 3,75% de las utilidades netas de las empresas mineras, por un periodo de cinco años, siempre que los precios de los metales estuvieran por encima de un determinado nivel. No era deducible del impuesto a la renta. Mediante este programa se conformaron 81 fondos que, entre 2007 y 2011, destinaron cerca de 2.285 millones de nuevos soles a cerca de 2.559 proyectos (*El Comercio* 2012).

llegar a perder el control y la propiedad del mismo. Ello efectivamente ocurrió con el grupo Milpo desde 2005, cuando la propiedad y el control de sus empresas pasaron a manos del capital extranjero –el grupo brasileño Votorantim– debido a que las familias peruanas que lo fundaron –los Baertl y los Montori– entraron en un enfrentamiento irreconciliable.

Sin embargo, no solo el rompimiento del vínculo familiar puede ocasionar cambios sustanciales en el control y propiedad de un grupo económico. Un tema crucial en la discusión de las empresas familiares desde la perspectiva de su gobernabilidad es la sucesión (Burkart *et al.* 2003; Allouche y Amann 2002). Es decir, llega un momento en que el fundador del grupo económico deja de gestionar la empresa, sea porque desea jubilarse, sea porque se produce su desaparición física. La disyuntiva que entonces se presenta es entregar el control de las empresas a un grupo de profesionales o dejar que los herederos continúen en su dirección. Cuando la gestión es entregada a un profesional, la propiedad y el control de las empresas se separan.

En los mercados emergentes, tanto el control como la propiedad tienden a quedarse en la familia cuando el fundador se retira. Todo lleva a pensar que ese será también el devenir organizacional de cuatro de los grupos mineros aquí estudiados.

En el caso del grupo Volcan, tras la muerte de su fundador –Roberto Letts Colmenares– el 4 de abril de 2010, sus herederos continuaron con la propiedad y control de las empresas del grupo. Sin embargo, a diferencia de los tres grupos que se mencionan a continuación, este es el único caso en el que el fundador del grupo no tuvo hijos, por lo que la conducción de sus empresas ha recaído en sus hermanas y sobrinos. Este particular contexto, además de haber dado mayores grados de libertad a los gerentes profesionales, deja abierta la posibilidad de que los herederos no deseen continuar con un negocio en el cual no han estado directamente involucrados.

En el grupo Buenaventura, cuyo fundador –Alberto Benavides de la Quintana– anunció su retiro a inicios de 2011, el control y propiedad de sus empresas ha recaído en dos de sus hijos, Raúl y Roque Benavides Ganoza, sobre todo en este último. El 12 de febrero de 2014, se produjo el sensible fallecimiento del fundador de este grupo económico.

En el grupo Brescia, hasta mediados del año pasado sus fundadores –Pedro y Mario Brescia Cafferata– continuaban dirigiendo personalmente sus empresas, a pesar de su avanzada edad²⁴.

24. El grupo Brescia fue fundado por Fortunato Brescia Tassano, joven inmigrante que arribó al Perú procedente de Italia en 1889. Desde su muerte en 1952, el grupo fue liderado por dos de sus hijos, Pedro Francisco y Mario Augusto Brescia Cafferata.

Desde el fallecimiento del último, en mayo de 2013²⁵, la conducción del grupo ha recaído en Pedro Brescia, quien viene dando mayores responsabilidades a sus descendientes, preparándolos para que asuman la conducción del grupo familiar.

En el grupo Hochschild, la sucesión familiar tuvo lugar en 1998, cuando Eduardo Hochschild Beeck asumió el control del mismo tras la trágica muerte de su padre y fundador del grupo, Luis Hochschild Plaut, empresario alemán que había llegado al Perú en 1945.

En estos cuatro casos, si bien la familia participa de manera activa en los directorios de sus principales empresas, e incluso en algunos cargos gerenciales, se viene apoyando cada vez más en equipos de gerentes profesionales para la gestión de las mismas.

Estrategias de control y propiedad

En los grupos mineros estudiados, el control y propiedad de la familia se ha viabilizado a través del accionariado piramidal y su participación directa en directorios entrelazados. Ambas prácticas han permitido la dirección centralizada de las empresas del grupo por parte de la familia, sin necesidad de que sus integrantes figuren explícitamente –como personas naturales– entre los principales accionistas. En no pocos casos han recurrido a sociedades *offshore* a través de las cuales tienen la propiedad de las principales empresas del grupo económico.

El accionariado piramidal se ha viabilizado a través de una o muy pocas compañías del grupo, las mismas que –al margen de si desarrollan o no una actividad productiva– operan en la práctica como *holdings* a través de los cuales el grupo tiene la propiedad y control de todas las empresas que lo conforman. En cuanto a los directorios entrelazados, la familia ha mantenido una participación directa y simultánea en los directorios de las principales empresas del grupo.

Esta dirección centralizada se ha facilitado por el alto grado de concentración empresarial que se observa al interior de cada grupo económico. En cuatro de los grupos bajo análisis, la principal empresa concentra más de 56% del total de activos. Si se considera las dos primeras empresas, el grado de concentración fluctúa entre 73% y 91% (cuadro 6).

El grupo Brescia sale de esta característica predominante debido a la mayor diversificación sectorial de sus inversiones. Así, en el grupo Intursa (Inversiones Nacionales de Turismo SA), denominación que la familia Brescia utiliza ante la SMV para identificar al conjunto de sus empresas no financieras, la empresa más importante tiene una participación relativa de solo 19,0% en el total de sus activos, porcentaje que sube a 35,9% cuando también se incluye a la segunda empresa.

25. Mario Brescia Cafferata tuvo tres hijos: Fortunato, Mario y Pedro Brescia Moreyra.

Cuadro 6
Concentración de activos de los principales grupos mineros nacionales, según sus principales empresas, Perú, 2010 (en porcentajes)

Grupo económico	Primera empresa	Segunda empresa	Resto de empresas del grupo	Total
Volcan	71,5	16,6	11,9	100,0
Buenaventura	65,5	25,0	9,5	100,0
Milpo	61,2	24,7	14,1	100,0
Hochschild	56,6	16,3	27,1	100,0
Brescia	19,0	16,9	64,1	100,0

Fuente: SMV («Hechos de importancia»); elaboración propia.

En medio de esta dirección y gestión centralizada, al interior de los grupos mineros nacionales ocurrieron no pocos procesos de fusión (principalmente por absorción) y de integración vertical y horizontal durante la primera década del siglo XXI. Habría que preguntarse en qué medida estas prácticas respondieron fundamentalmente a estrategias de organización industrial, como medio de crecimiento y para alcanzar mayor competitividad, antes que a una de planeamiento tributario. En la práctica empresarial, no son pocos los casos en los que la empresa absorbida tiene pérdidas que generan un escudo fiscal para la sociedad absorbente o para la nueva empresa que se constituye, incluso si el marco tributario nacional prohíbe el arrastre de pérdidas como crédito contra el impuesto a la renta.

De otro lado, en medio de la estrecha integración entre las empresas de un mismo grupo económico, la aplicación de precios de transferencia ha sido una práctica extendida. Ello podría darse también en la relación comercial que los grupos mineros establecen con sus principales clientes en el mercado internacional. La probabilidad es alta en la medida en que la estructura de la demanda de los metales que producen los grupos mineros corresponde a un oligopsonio, es decir, a un mercado con muy pocos compradores, por lo general vinculados con los grupos mineros que operan en el país.

En todo caso, se trata de una práctica antigua por parte de las empresas mineras que se han instalado en el país. Según Sánchez Albavera (1981: 186), hasta antes de su estatización por el Gobierno Militar, las transnacionales mineras utilizaban los siguientes mecanismos en su política de precios de transferencia con empresas vinculadas: inflar los costos de procesamiento, subvalorar los contenidos pagables, pagar solo una parte de estos y sobrevalorar las impurezas.

Diversificación sectorial e importancia relativa

De los cinco grupos económicos, solo Brescia ha seguido una estrategia productiva y organizacional expresa de máxima diversificación sectorial. En menor medida, le sigue el grupo Hochschild, aunque su actividad productiva se ha concentrado en el gran sector minero; es decir, después de la minería metálica, sus inversiones se han orientado hacia la minería no metálica (producción de cemento). Los otros tres grupos económicos –Buenaventura, Volcan y Milpo– han acentuado una política expresa de concentración de sus operaciones en la minería metálica. Si bien participan además en actividades conexas, lo hacen en la medida en que estas les aseguran la provisión oportuna y a menor costo de insumos necesarios para su actividad principal.

Si se consideran las inversiones totales de los cinco grupos mineros bajo estudio en diversos sectores productivos y países, hacia fines de 2010 el grupo Brescia era el más importante, pues controlaba 34,4% de los activos y 36,1% del patrimonio total. Asimismo, era el que registraba el mayor número de empresas y el que más se había diversificado: 74 empresas distribuidas en 13 sectores económicos (cuadro 7).

Cuadro 7

Patrimonio y activos de los principales grupos nacionales, cantidad de países, sectores y empresas, Perú, 2010 (en dólares y porcentajes)

Grupo económico	Países	Sectores	Empresas	Patrimonio		Activos	
				Dólares	%	Dólares	%
Brescia	8	13	74	3.499.922.795	36,1	4.379.353.767	34,4
Buenaventura	2	6	18	2.296.326.893	23,7	2.733.394.079	21,5
Hochschild	7	7	15	1.642.811.232	16,9	2.333.165.275	18,3
Volcan	1	3	12	1.422.346.176	14,7	2.076.743.012	16,3
Milpo ⁽¹⁾	2	4	12	839.498.908	8,7	1.202.871.057	9,5
Total			131	9.700.906.004	100,0	12.725.527.191	100,0

Nota

⁽¹⁾ En el caso de Cía. Minera Milpo SAA, las cifras de la fuente original fueron reemplazadas por el valor de los activos y el patrimonio registrado en los estados financieros individuales de la empresa.

Fuente: SMV («Hechos de importancia»); elaboración propia.

Sin embargo, el grupo Brescia no es en estricto un grupo minero, sino más bien «urbano-financiero» –concepto que tomamos prestado de Francisco Durand–. Las cifras del párrafo precedente, elaboradas sobre la base de la información que la familia Brescia declaró ante la Conasev bajo la denominación de grupo Intursa, excluyen sus intereses en el sector financiero a través del grupo Continental, bajo su control en sociedad con el grupo español Banco Bilbao Vizcaya-Argentaria (BBVA). El grupo Continental está conformado por ocho

empresas registradas en el país, cuyos activos y patrimonio –en la proporción que le corresponde al grupo Brescia– elevan la importancia económica de este en la economía nacional.

En consecuencia, la importancia relativa del grupo Brescia es mayor a la mostrada en el cuadro 6. En el presente estudio hemos tomado en cuenta solo las empresas mineras que integran el grupo Intursa, el cual excluye a las empresas del grupo Continental.

En orden de importancia continúa el grupo Buenaventura, con una participación relativa de 21,5% y 23,7% en el total de activos y patrimonio en el año 2010, respectivamente, distribuidos en dieciocho empresas que operaban en seis sectores productivos.

En el tercer lugar se encontraba el grupo Hochschild, con una participación relativa de 18,3% y 16,9% en el total de activos y patrimonio, respectivamente, distribuidos en quince empresas, ubicadas en siete sectores productivos.

El grupo Volcan y el grupo Milpo tenían una participación relativa de 16,3% y 9,5% en el total de activos, respectivamente, y cada uno contaba con doce empresas, que operaban en tres y cuatro sectores económicos, respectivamente.

A pesar de la extrema diversificación sectorial alcanzada por el grupo Brescia o –en menor medida– por el grupo Hochschild, los cinco grupos aquí analizados concentraban la mayor parte de sus activos y patrimonio en el gran sector minero; es decir, en la minería no metálica (producción de cemento) y –fundamentalmente– en la minería metálica.

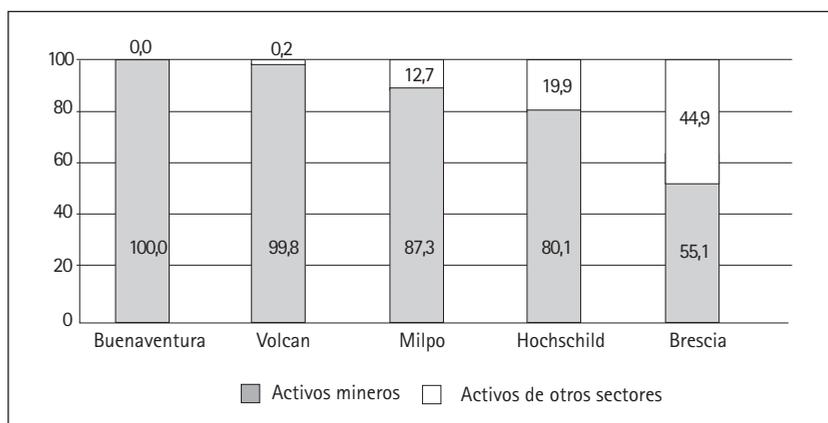
Así, en 2010, 79,7% del total de activos de los cinco grupos nacionales se concentraba en el gran sector minero. Buenaventura y Volcan reunían prácticamente el total de sus activos en dicho sector; en tanto que los grupos Milpo y Hochschild le destinaban 87,3% y 80,1%, respectivamente. El grupo Brescia, el más diversificado sectorialmente, concentraba 55,1% de sus activos en este gran sector. Sin embargo, como ya fue mencionado, este resultado solo considera las inversiones de la familia Brescia a través del grupo Intursa, mas no las inversiones del grupo Continental (gráfico 10).

Si solo se consideran los activos en el sector minero²⁶, Buenaventura es el más importante grupo minero nacional, pues en 2010 concentraba 27,0% de los activos y 28,3% del patrimonio en dicho sector. En orden de importancia seguían los grupos Brescia (23,8% y 30,8%, respectivamente) y Volcan (20,5% y 17,5%) y continuaban los grupos Hochschild (18,4% y 14,9%) y Milpo (10,4% y 8,5%) (cuadro 8).

26. En el caso de los grupos Brescia y Hochschild, en esta medición se ha incluido sus activos y patrimonio en la minería no metálica (producción de cemento).

Gráfico 10

Participación de activos mineros⁽¹⁾ en el total de activos de los principales grupos económicos nacionales, Perú, 2010 (en porcentajes)



Nota

⁽¹⁾ En el caso de Hochschild y Brescia, se incluyen los activos en minería no metálica.

Fuente: SMV («Hechos de importancia»); elaboración propia.

Cuadro 8

Patrimonio y activos de los principales grupos nacionales en el sector minero, Perú, 2010 (en dólares y porcentajes)

Grupo económico	Países	Empresas	Patrimonio		Activos	
			Dólares	%	Dólares	%
Buenaventura	2	13	2.296.293.849	28,3	2.733.349.966	27,0
Brescia ⁽¹⁾	5	25	2.498.253.380	30,8	2.413.689.984	23,8
Volcan	1	10	1.421.272.152	17,5	2.073.321.022	20,5
Hochschild ⁽²⁾	5	3	1.212.913.346	14,9	1.867.842.661	18,4
Milpo ⁽³⁾	2	7	686.797.951	8,5	1.049.772.175	10,4
Total		45	8.115.530.678	100,0	10.137.975.808	100,0

Notas

⁽¹⁾ Incluye dieciocho de las veintitrés subsidiarias de Minsur SA y las filiales de las primeras.

⁽²⁾ Incluye los activos y patrimonio en minería no metálica (producción de cemento). En el número de países, se considera también las inversiones de Hochschild Mining PLC en Argentina, México y Chile.

⁽³⁾ Las cifras de la fuente original fueron reemplazadas por el valor de los activos y del patrimonio registrados en los estados financieros individuales de la empresa.

Fuente: SMV («Hechos de importancia»); elaboración propia.

En este contexto, durante el periodo bajo análisis los grupos mineros nacionales continuaron con la actividad predominantemente primario-extractiva que los ha caracterizado, sin que se observen significativos intentos por incorporar mayor valor agregado a los concentrados que producen. Solo el grupo Brescia ha avanzado hacia la etapa de refinación del mineral que extrae: dejó de producir principalmente concentrados en 1999 y desde 2003 produce exclusivamente estaño metálico, un bien con mayor valor agregado. En el caso del grupo Buenaventura, y también del grupo Hochschild, junto con metales preciosos en forma de concentrados, ellos producen y venden barras de doré obtenidas mediante la fundición del concentrado, paso previo a la refinación, que se efectúa fuera del país.

El proceso de internacionalización

La proyección internacional de sus inversiones es una etapa de crecimiento y desarrollo que pocos grupos mineros nacionales comenzaron a transitar con decisión hacia fines de la primera década del presente siglo, incentivados por el fortalecimiento de sus espaldas financieras durante la bonanza minera y por los efectos negativos que la crisis financiera de 2008 tuvo en empresas de países vecinos.

Al finalizar nuestro periodo de análisis, solo dos de los cinco grupos mineros nacionales habían asumido la decisión de invertir fuera del país. El grupo Brescia registraba activos en ocho países, principalmente de América Latina, en el marco de un proceso de internacionalización que comenzó recién hacia fines de 2008, mientras que el grupo Hochschild registraba inversiones en siete países; sin embargo, su proyección hacia los mercados externos había precedido en varios años a la del grupo Brescia.

Por su parte, los grupos Buenaventura, Volcan y Milpo operaban prácticamente solo en el Perú. El grupo Milpo había efectuado una inversión en Chile en 1999, en una temprana compra de un grupo minero peruano en ese país; desde entonces, no efectuó otras inversiones en el exterior. En el caso de Volcan, hacia fines de 2010 compró una parte minoritaria del capital social de una empresa cementera en Chile.

CONCLUSIÓN

Hacia 2010, de los veinticinco grupos económicos que operaban en la minería metálica del Perú, doce estaban bajo el control de familias nacionales y trece bajo el del capital extranjero. Sin embargo, este último controlaba cerca de las dos terceras partes de los ingresos y utilidades del sector. Así, la bonanza minera que vivió el Perú durante la primera década del siglo XXI benefició principalmente al capital extranjero, el cual retomó su antigua participación hegemónica en la minería nacional.

Entre los grupos nacionales, Hochschild y Buenaventura fueron los que más incrementaron sus utilidades netas durante el periodo de bonanza minera, seguidos del grupo Volcan. En consecuencia, los más beneficiados fueron aquellos grupos vinculados a la extracción y exportación de metales preciosos (oro y plata).

Frente a la crisis financiera de 2008, la reacción inmediata de los grupos analizados fue postergar el inicio de algunos proyectos, suspender operaciones que dejaron de ser rentables al bajar el precio de los metales y reducir costos operativos, entre otras medidas. Esta contracción de sus inversiones, que conlleva una menor producción, es la reacción «normal» de los grupos económicos frente a escenarios adversos de precios a la baja, con lo cual se acentúa la caída del valor exportado.

La crisis de 2008 representó también una buena oportunidad para que algunos grupos mineros proyectaran sus inversiones hacia el mercado internacional, donde compraron a buen precio empresas afectadas por la crisis global. Sin embargo, al finalizar nuestro periodo de análisis, solo dos de los cinco grupos mineros nacionales –Brescia y Hochschild– habían invertido de manera significativa en países vecinos. Buenaventura, Volcan y Milpo operaban prácticamente solo en el Perú. Al margen de estos resultados, el grado de internacionalización de las inversiones de los grupos peruanos tiene aún un largo camino por recorrer en el ámbito sudamericano, detrás de Brasil, Argentina y Chile, en ese orden de importancia (Durand y Campodónico 2010: 59).

Con excepción del grupo Brescia, que registra una participación importante en el sector financiero, los demás grupos mineros no tienen inversiones significativas en dicho sector. Si bien Buenaventura y Hochschild mantienen vínculos cercanos con el Banco de Crédito del Perú, cuando han necesitado elevados financiamientos han recurrido a un emergente sistema financiero nacional y/o –principalmente– a un boyante y particularmente asequible mercado financiero internacional. Por lo tanto, en el caso de los grupos económicos aquí estudiados no se está frente a lo que algunos autores denominan «grupos financieros», entendidos como aquellos que estarían en capacidad de movilizar fondos de manera autónoma; o, cuando están dentro de uno, los bancos tienen la «función de reciclar capital a las empresas miembros»²⁷.

Desde nuestra perspectiva, la principal característica a tomar en cuenta para definir a los grupos mineros nacionales es que operan bajo el control y la propiedad de una familia. Cuando el vínculo familiar se debilita, el grupo queda a la deriva. Ello ocurrió con el grupo

27. Pastre (1979), citado en Alcorta (1992: 71).

Milpo, el cual perdió control y propiedad de sus empresas en beneficio del capital brasileño. En los otros cuatro grupos, los procesos de sucesión –cruciales desde la perspectiva de la gobernabilidad del grupo– vividos durante los últimos quince años han consolidado la participación de los descendientes de las familias que los fundaron. Al mismo tiempo, sin embargo, estos se vienen apoyando cada vez más en gerentes profesionales para la conducción de sus empresas.

En consecuencia, los lazos familiares constituyen el principal vínculo que asegura la unidad del grupo económico. Por lo general, ello se ha traducido en la autoridad y omnipresencia de la familia en la conducción de las empresas del grupo, vía directorios entrelazados y accionariado piramidal. A esta dirección centralizada ha contribuido un alto grado de concentración empresarial al interior de cada grupo minero, que se concreta en el hecho de que la empresa líder explica más de la mitad del total de activos y patrimonio del grupo. En medio de esta estrategia de organización industrial, fueron frecuentes los procesos de fusión e integración y la aplicación de precios de transferencia durante la primera década del siglo XXI.

Solo el grupo Brescia ha seguido una estrategia productiva y organizacional de máxima diversificación sectorial. En menor medida le sigue el grupo Hochschild. En cambio, Buenaventura, Volcan y Milpo optaron por concentrar sus operaciones en la minería metálica, sin descuidar su participación en actividades conexas que les aseguran la provisión oportuna y a menor costo de insumos necesarios para su actividad principal. No obstante, los cinco grupos concentraban la mayor parte de sus activos y patrimonio en el gran sector minero: minería no metálica (producción de cemento) y –principalmente– minería metálica.

En este contexto, los grupos mineros nacionales continuaron con la tradicional actividad primario-extractiva que los ha caracterizado, sin que se observen significativos esfuerzos por incorporar mayor valor agregado a los concentrados que producen, con excepción del grupo Brescia en la producción de estaño. Por tanto, la reciente bonanza minera no impulsó el desarrollo de una industria minera nacional que sobrepase los límites de la sola concentración y fundición de metales. En este resultado los grupos mineros tienen responsabilidad, pero secundaria, frente a una estrategia alternativa de desarrollo que debiera ser promovida desde el Estado.

Los conflictos socioambientales han determinado un rediseño en las estrategias de organización industrial de los grupos mineros. Ello se ha concretado en nuevas formas de relacionarse con las comunidades y poblaciones mineras, pero también en la postergación de proyectos de inversión. El grupo Buenaventura y su asociada Minera Yanacocha son un buen ejemplo de ello.

Finalmente, la combinación de varios factores: una regulación poco óptima por parte del Estado, la renuencia de los grupos mineros a aceptar un mayor aporte económico y las reivindicaciones de comunidades, poblaciones y líderes mineros que priorizaban una compensación económica, todo ello tuvo como efecto la continuación de los conflictos socioambientales. Esto contribuyó a frenar la expansión del sector hacia fines de la primera década del presente siglo, con la paulatina reducción de las utilidades mineras y del canon regional. Si bien la bonanza continuaba al comenzar la segunda década del presente siglo, porque el precio de los metales aún se mantenía por encima de sus niveles de largo plazo, contrarrestando así la menor producción, los años dorados ya habían quedado atrás.

BIBLIOGRAFÍA

ALARCO, Germán y Patricia DEL HIERRO

2010 «Crecimiento y concentración de los principales grupos empresariales en México». En: *Revista CEPAL*, N° 101, pp. 179-197.

ALCORTA, Ludovico

1992 *El nuevo capital financiero: grupos financieros y ganancias sistémicas en el Perú*. Lima: Fundación Friedrich Ebert.

1987 *Concentración y centralización de capital en el Perú*. Lima: Fundación Friedrich Ebert.

ALLOUCHE, José y Bruno AMANN

2002 «L'actionnaire dirigeant de l'entreprise familiale». En: *Lavoisier. Revue Française de Gestion*, vol. 5, N° 141, pp. 109-130.

2000 «L'entreprise familiale: un état de l'art». En: *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 3, N° 1, pp. 33-79.

ALLOUCHE, José; Bruno AMANN; Jacques JAUSSAUD y Toshiki KURASHINA

2008 «The Impact of Family Control on the Performance and Financial Characteristics of Family Versus Nonfamily Businesses in Japan: A Matched-Pair Investigation». En: *Family Business Review*, N° 21, pp. 315-329.

ANAYA FRANCO, Eduardo

1990 *Los grupos de poder económico. Un análisis de la oligarquía financiera*. Lima: Editorial Horizonte.

BARBERO, María Inés

2011 «Los grupos económicos en la Argentina en una perspectiva de largo plazo (siglos XIX y XX)». En: JONES, Geoffrey y Andrea LLUCH (eds.). *El impacto histórico de la globalización en Argentina y Chile: empresas y empresarios*. Buenos Aires: Editorial Temas Grupo, pp. 1-38.

BEBBINGTON, Anthony

2007 «La sostenibilidad social de los recursos naturales: apreciaciones a partir de los conflictos mineros en Latinoamérica». En: *Debate Agrario*, N° 42, pp. 31-78.

BUENAVENTURA, COMPAÑÍA DE MINAS

1999-2011a «Estados financieros consolidados». Lima.

1999-2011b «Memoria anual». Lima.

BURKART, Mike; Fausto PANUNZI y Andrei SHLEIFER

2003 «Family Firms». En: *The Journal of Finance*, vol. LVIII, N° 5, pp. 2167-2201.

CARNEY, Michael; Eric R. GEDAJLOVIC; Pursey P. M. A. R. HEUGENS; Marc VAN ESSEN y J. (Hans) VAN OOSTERHOU

2011 «Business Group Affiliation, Performance, Context, and Strategy: A Meta-analysis». En: *Academy of Management Journal*, año 54, N° 3, pp. 437-460.

CEMENTOS PACASMAYO

1999-2010a «Estados financieros consolidados». Lima.

1999-2010b «Memoria anual». Lima.

CERRO VERDE, SOCIEDAD MINERA

2000-2011a «Estados financieros individuales». Lima.

2000-2011b «Memoria anual». Lima.

COOPERACIÓN

2007 *Tributación y distribución de las sobreganancias mineras en el Perú*. Lima: CooperAcción.

DE ECHAVE, José; Alejandro DIEZ; Ludwig HUBER; Bruno REVESZ; Xavier RICARD LANATA y Martín TANAKA

2009 *Minería y conflicto social*. Lima: IEP / Cipca / CBC / CIES.

DURAND, Francisco

2010 *La mano invisible en el Estado. Crítica a los neoliberales criollos*. Lima: Fondo Editorial del Pedagógico de San Marcos.

2003 *Riqueza económica y pobreza política. Reflexiones sobre las élites del poder en un país inestable*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

DURAND, Francisco y Humberto CAMPODÓNICO

2010 *Poder empresarial y sociedad civil en Sudamérica: entre el diálogo y el enfrentamiento*. Lima: Desco / ALOP / Cedal / Oxfam.

EL COMERCIO

2012 «El fin del aporte voluntario minero ocasionaría fricciones». En: *El Comercio*, 11 de febrero.

EVANS, Peter

1995 *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*. Princeton: Princeton University Press.

FRACCHIA, Eduardo Luis

2002a *Grupos económicos en la convertibilidad: análisis de su comportamiento a partir de un estudio de casos*. Argentina: Universidad Austral.

2002b «Factores determinantes de la respuesta estratégica de los grupos económicos argentinos ante el shock competitivo de la década del noventa». Tesis de doctorado, Universidad de Navarra-IESE.

GRANOVETTER, Mark

2005a «Business Groups and Social Organization». En: SMELSER, Neil J. y Richard SWEDBERG (eds.). *The Handbook of Economic Sociology*, 2ª ed. Nueva York: Princeton University Press, pp. 429-450.

2005b «The Impact of Social Structure on Economic Outcomes». En: *Journal of Economic Perspectives*, vol. 19, N° 1, pp. 33-50.

1994 «Business Groups». En: SMELSER, Neil J. y Richard SWEDBERG (eds.). *The Handbook of Economic Sociology*. Nueva York: Princeton University Press, pp. 453-474.

GUILLÉN, Mauro

2000 «Business Groups in Emerging Countries: A Resource-based View». En: *Academy of Management Journal*, vol. 43, N° 3, pp. 362-380.

HAINZ, Christa

2006 *Business Groups in Emerging Markets. Financial Control and Sequential Investment*. Documento de discusión N° 124. Munich: University of Munich.

HOCHSCHILD MINING

2006-2011 «Annual Report & Accounts». Londres: Hochschild Mining.

INTURSA, INVERSIONES NACIONALES DE TURISMO

1999-2011 «Memoria anual». Lima: Intursa.

KURAMOTO, Juana

2000 *Las aglomeraciones productivas alrededor de la minería: el caso de la Minera Yanacocha SA*. Santiago de Chile: Cepal.

LA PORTA, Rafael; Florencio LOPEZ-DE-SILANES y Andrei SHLEIFER

1999 «Corporate Ownership around the World». En: *The Journal of Finance*, vol. LIV, N° 2, pp. 471-517.

LEFF, Nathaniel

1978 «Industrial Organization and Entrepreneurship in the Developing Countries: The Economic Groups». En: *Economic Development and Cultural Change*, vol. 26, N° 4, pp. 661-675.

MALPICA, Carlos

1989a *El poder económico en el Perú, t. I, Los bancos nacionales y sus filiales*. Lima: Mosca Azul Editores.

1989b *El poder económico en el Perú, t. II, Accionistas de financieras, seguros, bancos regionales y otros empresarios nacionales*. Lima: Mosca Azul Editores.

MILPO, COMPAÑÍA MINERA

1999-2011a «Estados financieros consolidados». Lima.

1999-2011b «Memoria anual». Lima.

MINSUR

1999-2011a «Estados financieros consolidados». Lima.

1999-2011b «Memoria anual». Lima.

OVERBEEK, H.

1980 «Finance Capital and the Crisis in Britain». En: *Capital & Class*, N° 11, pp. 99-120.

PAREDES MOLINA, Ricardo D. y José Miguel SÁNCHEZ C.

1996 *Organización industrial y grupos económicos: el caso de Chile*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

PERU TOP PUBLICATIONS

2012 *Peru: The Top 10,000 Companies 2012*. Lima: Peru Top Publications.

2009a *Peru: The Top 10,000 Companies 2009*. Lima: Peru Top Publications.

2009b *Las minas del Perú. Top Mining Companies in Perú. Proyects and Prospects 2009-2011*. Lima: Peru Top Publications.

SANBORN, Cynthia y Víctor TORRES CUZCANO

2009 *La economía china y las industrias extractivas: desafíos para el Perú*. Lima: Universidad del Pacífico / CooperAcción.

SÁNCHEZ ALBAVERA, Fernando

1981 *Minería, capital transnacional y poder en el Perú*. Lima: Desco.

TORRES CUZCANO, Víctor

2007 *Minería artesanal y minería a gran escala en el Perú. El caso del oro*. Lima: CooperAcción.

2003 «Minería y política tributaria». En: *Actualidad Minera del Perú*, N° 55, pp. 3-9.

TORRES ZORRILLA, Jorge

1975 *Estructura económica de la industria en el Perú*. Lima: Editorial Horizonte.

VÁSQUEZ HUAMÁN, Enrique

2004 *Estrategias del poder. Grupos económicos en el Perú*. Lima: Universidad del Pacífico.

VOLCAN, COMPAÑÍA MINERA

1999-2011a «Estados financieros consolidados». Lima

1999-2011b «Memoria anual». Lima.

YANACOCHA, MINERA

2006-2010 «Memoria anual». Lima.

Bases de datos

BCRP <www.bcrp.gob.pe>

SMV <www.smv.gob.pe>