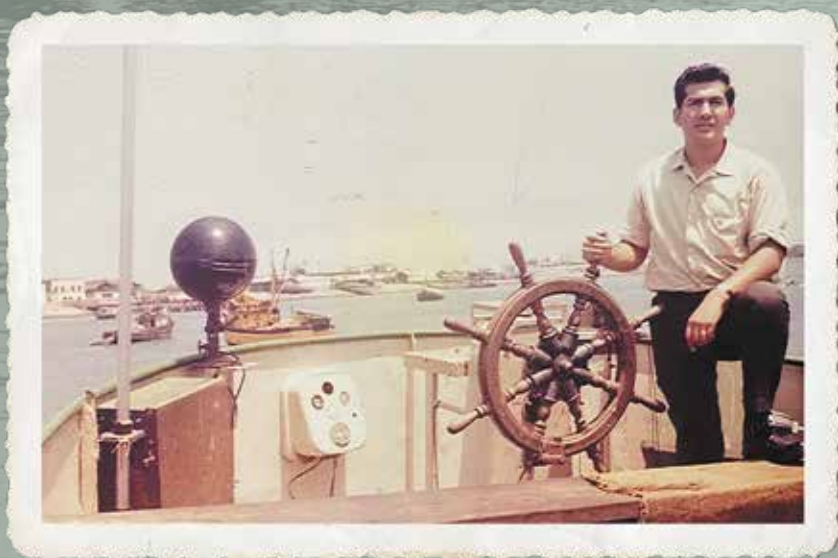


LA PESCA EN EL PERÚ

Remembranzas de una vida en la industria

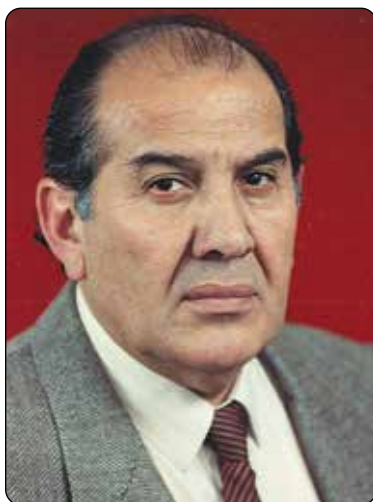
2° Edición



Benito Rossi



OANNES



Manuel Benito Rossi Barrios.

– Tacna –

Estudió la secundaria en el Colegio Militar Francisco Bolognesi, Arequipa. Es bachiller en economía por la Universidad Particular San Martín de Porras. De 1955 a 1973 trabajó en OYSSA, la matriz empresarial del Grupo Banquero, como Gerente de Flota, cargo que ocuparía en Pesca Perú de 1973 a 1976 dirigiendo las operaciones anchoveteras y de 1976 a 1979 en Peruana de Pesca, Pepesca, con las atuneras. Ha sido asesor del Ministerio de Pesquería, Presidente ejecutivo de Flopesca donde organizó la flota arrastrera y de barcos factoría, Gerente y asesor del Grupo de Negocios Paita, Grunepa, a cargo de la flota y la planta de harina de pescado y asesor del Grupo Sipesa con Isaac Galsky.

LA PESCA EN EL PERÚ

Remembranzas de una vida en la industria 1955 - 2005

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú No 2024-06373

ISBN: 978-612-47126-6-1

© de la presente edición: Oannes, Foro Hispano Americano de Intercambio de Información sobre Temas de Mar – OANNES
Los Almendros 194, dpto 301. Int B. La Molina
Teléfono: 4362728
www.oannes.org.pe

Autor: Manuel Benito Rossi Barrios

Edición a la segunda edición: Mariella Cristina Miranda Lamela
Diagramación y carátula: Javier Castagnetto Naters

Queda rigurosamente prohibida sin la autorización escrita de los titulares de la presente edición la reproducción total o parcial de esta obra bajo las sanciones establecidas en la ley.

Edición Digital.

Segunda edición: Junio del 2024

LA PESCA EN EL PERÚ

Remembranza de una vida en la industria

1955 - 2005



Manuel Benito Rossi Barrios



OANNES

La presente edición digital es posible gracias a la cooperación interinstitucional del Instituto Humboldt de Investigación Marina y Acuicola (IHMA) y el Foro Hispano Americano de Intercambio de Información sobre Temas de Mar (OANNES)



A Luis Banchero Rossi

Por darme la oportunidad de trabajar en el sector pesquero.

A los pescadores peruanos

Quienes con su audacia e ingenio fueron los artífices del desarrollo de nuestra pesquería.

PRÓLOGO

Las pesquerías peruanas, colectivamente, están entre las más importantes del mundo, siendo la anchoveta la principal por volumen. La harina de pescado producida en Perú con la anchoveta sostiene no menos del 25% de la producción acuícola mundial, en tanto que el aceite de pescado es casi exclusivamente destinado al consumo humano directo. La cotización internacional de ambos ingredientes marinos muestran una tendencia al alza gracias a las mejoras tecnológicas que han elevado progresivamente su calidad.

Haber alcanzado el grado de conocimiento técnico y científico para la calidad de harina, la gestión sostenible de la anchoveta y aumentar su cotización durante las últimas décadas, manteniendo su ubicación en el ranking de la FAO, ha demandado mucho esfuerzo desde el sector público y privado. Las numerosas lecciones aprendidas desde del inicio de la pesquería industrial en la década de 1950, abarcan aciertos y errores sin cuyo análisis causal no hubiera sido posible evolucionar hacia lo que hoy día conocemos como el manejo precautorio-adaptativo de la gestión pesquera ampliamente documentado en la literatura científica.

El conocimiento necesario para la gestión sostenible de la pesca proviene no solo del ámbito científico, sino también desde el sector privado. El primer barco de investigación científica peruano (el recordado y muy marinero BIC SNP-1) fue construido en Noruega en 1967 por encargo del sector privado, e incluía el equipamiento más moderno entonces disponible. El año anterior, en 1966 el IMARPE, en cooperación con la FAO y la Sociedad Nacional de Pesquería, fundaron el Programa Eureka, reconocido por el Consejo Internacional para la Exploración del Mar (ICES) como el más antiguo de todos los programas de monitoreo acústico de pesquerías.

Es en este marco en que don Benito Rossi Barrios, legendario profesional pesquero peruano, ha tenido la generosidad de autorizar la publicación de una Primera edición digital de su libro “La Pesca en el Perú”, Remembranzas de una vida en la industria. Este libro, cuya primera edición impresa fue publicada el año 2011, es, sin temor a equivocarme, un clásico de lectura obligada para conocer cómo evolucionó la pesca en el Perú en sus primeras décadas desde la visión de un profesional pesquero. Sin embargo, la difusión de su contenido fue limitada debido a que no existía una versión digital que pudiera llegar a mucho más público.

En esta primera edición digital han cooperado el Foro Hispanoamericano de Intercambio de Información sobre temas de mar (OANNES) y el Instituto Humboldt de Investigación Marina y Acuícola (IHMA). No cabe duda que esta vez la publicación llegará a un público mucho más amplio para abarcar también a estudiantes, profesores universitarios y periodistas especializados que tendrán la oportunidad de conocer cómo la pesca en el Perú ha atravesado y superado momentos críticos.

En estos complicados momentos para la pesca en el Perú, que se está recuperando de

un severo evento El Niño entre 2023 y 2024, queda claro que hay lecciones que se han aprendido gracias también al registro y testimonio como el que don Benito Rossi nos lega en este libro.

Cuando el Dr Erwin Schweigger, en su libro *El Litoral Peruano*, advertía de modo temprano sobre el peligro de un colapso de la pesquería por sobrepesca de la anchoveta, no se tenía el conocimiento fundamental que hubiera evitado ese tránsito que tuvo severas consecuencias socioeconómicas para el país. Es por esto que también es importante que este conocimiento sea accesible para los funcionarios de la administración pública, gerentes, profesionales, técnicos y periodistas que laboran en el sector pesquero.

Finalmente, la lectura de este libro es también importante para demostrar que hemos progresado, y que a decir del Dr. Manuel Barange, Director de Ordenación de Pesca y Acuicultura de la FAO cuando se refiere a la pesca industrial en el Perú manifiesta que “son ejemplo para muchos”, en un momento en que hay organizaciones e individuos empeñados en no reconocer y en cambio desacreditar los significativos logros del Instituto del Mar del Perú (IMARPE) y de la gestión gubernamental de la pesca industrial en el Perú. Esa absurda e injusta campaña de difamación está acompañada por periodistas mal informados que dañan al sector pesquero y al país,

Como contrapeso a esa campaña, este libro demuestra paso a paso cómo se desarrolló la pesca industrial en el Perú en sus primeras décadas. Con errores y aciertos, con testimonios en primera persona, escrito de manera amena y clara, con honestas reflexiones, autocríticas y recomendaciones de cara a los retos del futuro.

Estoy en particular, convencido y en total acuerdo con don Benito, en el sentido de dar la máxima prioridad a la capacitación y profesionalización de todos los pescadores y técnicos que participan en las pesquerías; especialmente ahora que ya el conocimiento científico y el orden en la gestión pesquera se han asentado en el caso de la pesca industrial de anchoveta gracias al DL 1084 emitido el año 2008. Ese mismo aprendizaje valioso debe ser replicado en las pesquerías artesanales para beneficio de los pescadores y del país, considerando que los escenarios de posibles fenómenos naturales son especialmente negativos para todo el sector pesquero, industrial y artesanal.

Lima, 15 de junio de 2024

Ricardo Bernales Parodi

Presidente del Consejo Directivo

Instituto Humboldt de Investigación Marina y Acuícola

Agradecimientos

A:

Francisco Miranda

Su cariño a la actividad pesquera, lo ha llevado a un apostolado y gestionar toda información que enriquezca en el desarrollo y engrandecimiento de nuestra querida Actividad Pesquera.

Mariella C, Miranda Lamela

Su participación ha permitido que esta edición salga con las mejoras y correcciones que amerita este libro.

A mis amigos y compañeros pesqueros, que con sus consejos y sugerencias me han permitido recordar muchos de los momentos que vivimos esta hermosa experiencia, resultado de trabajar durante los mejores años en la actividad pesquera peruana.

INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho he tenido el deseo de escribir los recuerdos de los años vividos en el sector pesquero, de aquellos comienzos cuando todo estaba por descubrirse. Satisfaciendo ese deseo nace este libro con mis memorias que, a la vez, son una compilación de anécdotas de lo que viví y fui testigo durante esos cincuenta años que he entregado de mi vida a la pesca. He sido y aun me considero “flotero”, pues los mejores años los he vivido en esta actividad primaria de la pesca, pero también he tenido la suerte de participar en la creación de empresas pesqueras de consumo humano directo. Además, he trabajado en los sectores privado y público.

No he sido ni pionero ni mero observador de la pesca, pero sí actor y testigo pues he participado en muchas acciones que han marcado hitos en la actividad, desde mis comienzos en 1955, cuando la industria pesquera comienza a desarrollarse y crecer hasta alcanzar las cifras nunca imaginadas, y en la que he seguido incluso después de cumplir 50 años en la industria.

No pretendo escribir la historia de la pesca, pues no soy historiador y, pese a mi experiencia, no tengo toda la información y podría olvidar a algunos protagonistas y ser injusto con ellos. Por eso solo deseo aportar las experiencias vividas, alegrías y angustias que ojalá sirvan para que más adelante alguien pueda finalmente escribir esa historia indispensable.

He leído en varias oportunidades a los “nuevos pesqueros”, y en especial a algunos profesionales en ingeniería pesquera, sobre todo jóvenes, quienes al comentar esos inicios califican a Luis Banchemo como un mero explotador harinero y un elemento dañino para la pesca peruana, sector por el que no hizo más en otros aspectos. Considero esto muy lamentable pues no solo desconocen su labor en el enorme desarrollo de la industria, sino que contribuyen a desinformar sin haber investigado en fuentes confiables perpetuando las historias de personas interesadas en tergiversar la verdad.

Esta es una de las razones principales para escribir este libro pues mi interés es que se conozca la realidad de lo vivido en esos años y lo que costó construir la industria pesquera tal como la conocen hoy, que disfrutan y que ha permitido incluso que exista la profesión de ingeniero pesquero, poniendo en blanco y negro lo hecho por Luis Banchemo, un pionero, emprendedor y visionario a quien mataron a los 42 años de edad, privando al Perú de muchos proyectos que se pudieron materializar en la pesca y otros sectores, algo que afirmo por haberlo conocido muy bien y haber acompañado en la ejecución de sus planes.

LOS PESCADORES

Hablando con justicia, habría que escribir un libro sobre la esforzada labor a bordo de las embarcaciones de los patronos, motoristas y demás tripulantes, quienes fueron y son la base fundamental del sector. Trabajadores que en los inicios aprendieron en la faena diaria descubriendo e inventando maniobras que facilitaron la labor, creciendo con su labor en las “lanchas” pero también dejando su vida por el coraje y audacia que los impulsaba a arriesgarse.

Eran las consecuencias del correr, crecer y progresar en una actividad de tanto riesgo que exigía logros positivos en el corto plazo. Son muchos a quienes habría que mencionar para no pecar de omisión y lo justo es decir que todos y cada uno de ellos fueron partícipes de esta aventura.

En este grupo humano debo mencionar sin distinción a los trabajadores de tierra como los operadores de la flota y aquellos que en la bahía daban mantenimiento y servicio a las embarcaciones, a los trabajadores de las plantas en todas las especialidades, pues la pesca no nació sólo con la harina y la conserva- el personal de oficina y aquellos carpinteros y soldadores cuya mano de obra especializada fue fundamental en los talleres de numerosos puertos.

También debo recordar a cuántas personas he visto amanecerse en los muelles esperando la llegada de las embarcaciones para atendernos, durmiendo acurrucados por el frío. ¡Qué tal espíritu de trabajo y estado de ánimo que se vivía en los comienzos! Por ello bien hacíamos en decirles a los nuevos que si el primer año no le encontraban el gusto a esta actividad mejor que se fueran, pues sabíamos que quien se quedaba ya estaba infectado por ese “microbio” de la “esclavitud” de la actividad pesquera.

Por eso y muchas otras razones creo que aún no se ha escrito la verdadera historia de la pesca y espero que algún escritor o periodista acepte el reto e investigue los avatares de un sector tan apasionante y fundamental de nuestra economía, plagado de ricas anécdotas e historias de miles de personas que en mar y tierra han entregado sus vidas a esta labor. Solo espero que sean generosos y les den cabida a todos los actores.

De otro lado es bueno y necesario que se sepa que cometimos muchos errores, la mayoría de ellos por ese afán de correr, avanzar y tratar de crear soluciones donde encontrábamos obstáculos que frenaran ese avance. Dentro de ellos considero el más grave cometido por todos los pesqueros haber crecido hasta sobrepasar con la pesca el stock del recurso, teniendo en cuenta los vaivenes del mismo por acción de la naturaleza y en especial por el Fenómeno del Niño el que pese a haber sufrido no conocíamos como ahora y mucho menos su impacto en las especies y en especial en nuestra bendita anchoveta.

En el sector, la excesiva ambición sumada a este fenómeno le causa un grave daño a la pesca, por lo que la extracción debe ser bien controlada para evitar errores ya cometidos, sobre todo cuando vemos con preocupación cómo aumenta el esfuerzo pesquero al crecer el tamaño de las plantas, las flotas y las embarcaciones dotadas con tecnología de punta, que las hacen mucho más eficientes y potencialmente más dañinas si no son operadas con buen criterio.

La primera vez nos equivocamos por ignorancia, pero cometer nuevamente el mismo error sería por soberbia, dañando a todos los pesqueros. Hay que decir la verdad. Actualmente muchos se sienten poderosos y creen que pueden salir airoso de esta lucha porque quien va a morir es otro. Pero no es así pues, si se sobreexplota, la única forma de evitar que se exceden los volúmenes fijados de pesca será acortar los días de pesca. Entonces se darán cuenta que en esos pocos días la pesca de cada embarcación se achica y no se logra el

tonelaje esperado, disparándose los costos de extracción hasta poner en peligro la actividad industrial. Es allí que sentirán en carne propia la presión de los costos y todos estarán en las mismas condiciones.

En este caso no habrá grande ni chico y el daño será igual para todos, aunque no falte quienes pretendan pescar ilegalmente violando las normas. Siempre recordaré cuando Lucho Banchemo nos dijo que “la pesca dejará de ser negocio cuando, o, no haya más pescado o, sea antieconómico sacarlo del mar”.

Debo decir que no creo que lo registrado en este libro refleje todo lo que yo haya vivido y deseado contar, la memoria con los años se vuelve un poco traicionera, pero pese a ser la primera vez que escribo considero que se ofrece un buen panorama de la época. Que me disculpen mis amigos y compañeros de trabajo que no he mencionado y espero que sepan comprender que es imposible evitar olvidos involuntarios. Y sobre todo que me disculpen todos aquellos que han trabajado en la industria y no menciono por no conocerlos personalmente, pero que sé que con su trabajo han aportado esa parte que en conjunto resultó esta industria.

Queda la tarea para quienes en su momento escriban la verdadera “Historia de la pesca” pues no olvidemos que esta no se desarrolló en el escritorio, no se hicieron planes de desarrollo, no se preguntó si se debía hacer lo que se hizo, no se pidió permiso a los políticos ni su apoyo para lograr todo lo alcanzado. Estoy seguro que de haberlo hecho no lo hubiéramos logrado.

Solo me resta dar gracias a Dios por haber vivido esa etapa inicial de mi vida y todos estos años en el sector pesquero, de los cuales guardo gratos recuerdos y eterna gratitud.

Por todo ello, para quienes actualmente trabajan en la pesca, les dejo algo de mis experiencias.



Capítulo I

LOS INICIOS CON LUCHO

El lunes 5 de diciembre de 1955 fui al Hotel Bolívar ubicado en la limeña plaza San Martín, donde estaba alojado Lucho y empecé a trabajar en la pesca, el primer trabajo formal de mi vida pues siempre lo hice, incluso en vacaciones, ayudando en la panadería y almacén de mi padre en Tacna. Aún no había oficina en Lima, pero la Compañía Pesquera La Florida S.A. operaba en Chimbote desde octubre de ese año, con una planta conservera que envasaba “atún”, que era en realidad bonito.

¿Quién es este Lucho? Pues mi primo hermano Luis Banchero Rossi a quien, cuando éramos chicos, le decíamos Lulo y, ya mayor, a su pedido todos llamábamos Lucho. Hijo de Juan Luis Banchero y Florentina Rossi Sattui, su madre fue hermana de mi padre, todos inmigrantes italianos quienes, por azares del destino, llegaron a Tacna donde se establecieron.

Mientras la familia de Lucho tenía una chacra y una bodega llamada “La Quinta Carrión”, mis padres establecieron una panadería y un almacén. Debo precisar que en Tacna llamábamos “bodega” a los lugares que producían vinos o licores, y “almacenes” a lo que en Lima se conocía como bodegas.



Fotografía Familia Banchero Rossi

Lucho nació en Tacna el 11 de octubre de 1929, poco después del retorno al Perú de la Heroica Ciudad el 28 de agosto del mismo año. Fue el primer varón de la familia Banchero Rossi, siendo Mary la mayor, Olga lo seguía, y Juan, a quien llamábamos Gianni, el menor.

Los tacneños de aquella época que estudiamos la secundaria en nuestra ciudad natal, lo hicimos en el Colegio Nacional “Coronel Bolognesi”, la única institución de ese nivel y la primaria en su anexo la escuela N.º 982. Lucho me llevaba siete años, por lo que terminó

cuando yo comenzaba el sexto de primaria. Entonces se cursaba seis años de primaria y cinco de secundaria. Para que pudiera estudiar en la universidad los padres de Lucho, que no eran adinerados, tuvieron que recurrir a nuestro tío Benito, hermano mayor de la familia Rossi Sattui, quien vivía en Trujillo y lo ayudó tanto con el sustento como en los estudios. Fue así que pudo ingresar a la Universidad Nacional de Trujillo, donde siguió la carrera de Ingeniería química-industrial. Terminó, pero no se graduó a pesar de haber sido un alumno muy destacado y quedarse como bachiller lo llegaría luego a incomodar un poco pues la mayoría de sus amigos y compañeros de aula eran “graduados”. No es que necesitara el “cartón” para triunfar. ¡Ya había logrado mucho! Pero a esas alturas de la vida por su posición en el mundo de los negocios y en especial en la industria pesquera, lo trataban de ingeniero.

Por ello en 1971, a sus 42 años, tomó la decisión de graduarse, lo que aplaudieron y respaldaron muchos de sus compañeros de estudio que trabajaban en la empresa, especialmente Alfonso Puga, gerente de Operaciones, y Juan Narvarte, que se desempeñaba como asesor técnico. Pero por más que se quiso mantener en reserva la sustentación, tuvo un lleno completo en la Universidad Nacional de Trujillo donde fue todo un acontecimiento. Curiosamente algunos de los catedráticos que lo examinaron habían sido sus compañeros de estudio. Ese año Lucho ya era el pesquero más grande del Perú y reconocido mundialmente como un empresario exitoso. Era una celebridad y, más que una sustentación, lo suyo fue una clase magistral para quienes lo escucharon. Lamentablemente, esto ocurrió a sólo dos meses de su muerte y, habiendo presentado su solicitud el 21 de diciembre de 1971 ante el Colegio de Ingenieros del Perú que, según anuncio del vicedecano Alfonso Alcedán, decidió inusualmente aceptarlo en un acto póstumo.

VENDEDOR NATO

Lucho siempre dijo que su primera y principal habilidad fue ser vendedor y se dedicó al comercio desde la universidad, de donde egresó a los 21 años para ingresar de pleno al mundo de los negocios con Alicia Rossi de la Riva, hija del tío Benito y prima nuestra. Así comercializó en las haciendas del norte tractores Ferguson y lubricantes Kendall para motores, conociendo a quien sería uno de sus grandes amigos, Radovan Samardzic, yugoslavo, gran señor, quien vendía los mismos lubricantes.

Su experiencia lo lleva a interesarse en la comercialización de alcohol, un producto de las haciendas que recorría, descubriendo una oportunidad de negocio en la melaza, un subproducto residual en la producción de azúcar y excelente alimento para ganado, que empezó a ofrecer en establos de Lima. Un paso obligado en sus actividades era el puerto de Chimbote y la vecina caleta de Coishco donde trabajaba Mario Rossi, hermano mayor de Alicia e ingeniero químico, responsable del control de calidad en la planta conservera. Lucho le ofrecía lubricantes al igual que a las embarcaciones pesqueras del puerto teniendo sus primeros contactos con la industria y los armadores entre quienes debo destacar, por la especial amistad que tuvo con ellos, a los hermanos Fernando y Luis Pazos Caeiro, gallegos

de Pontevedra que emigraron al país debido a la guerra civil española. Sus conversaciones con ellos y su observación del movimiento industrial pesquero despertaron en él la visión que cambiaría la pesca en el Perú.

Otro amigo de esa época, don Juan Sagarvarría, ingeniero químico de padre vasco y madre descendiente de italianos, era cuñado de Eugenio Bauman, el dueño de Envasadora Chimbote donde ya tenía tres años de experiencia en la conservería, cuyos secretos transmite a Lucho en sus reuniones. Así Banhero Rossi escucha, observa, aprende, y sueña con el futuro que la industria pesquera puede ofrecerle. Para mejor entenderlo transcribo sus palabras en un discurso de 1967 en la Asociación de Dirigentes de Ventas.

“Llegué a Chimbote el año 1955, vendiendo lubricantes, lo cual me permitió tomar contacto con los pesqueros de la zona. Del 55 en adelante fueron años maravillosos, años en que la única meta que teníamos todos era producir, años en los cuales no se hacían muchos cálculos de costos, no se veían balances. La única meta era producir cómo fuera. Eran años en los que muchos de ustedes que han recorrido por ventas la costa norte del Perú vieron el surgimiento de ciudades y puertos como Chimbote, Casma, Huarmey, y Supe. Años en que las estadísticas mostraban que las ventas de radios y máquinas de coser superaban todas las expectativas al punto que se vendían más aparatos que enchufes había en casa. Años en que los pescadores vieron con estupefacción que podían tener utilidades fantásticas. Fueron años en que a la pesquería entramos toda clase de gente, básicamente de clase media. Prácticamente fue la democratización del capitalismo en el Perú. Fueron años en que a la pesquería entraron curas y farmacéuticos, contadores y toreros, entraron niños bien y también niñas mal. Fueron años en que se ganó mucho dinero, pero con la mentalidad que había en esta industria todo se invirtió y se creció vertiginosamente y se duplicaron cada año todas las cifras de producción”.

SU PRIMERA EMPRESA Y LOS PIONEROS

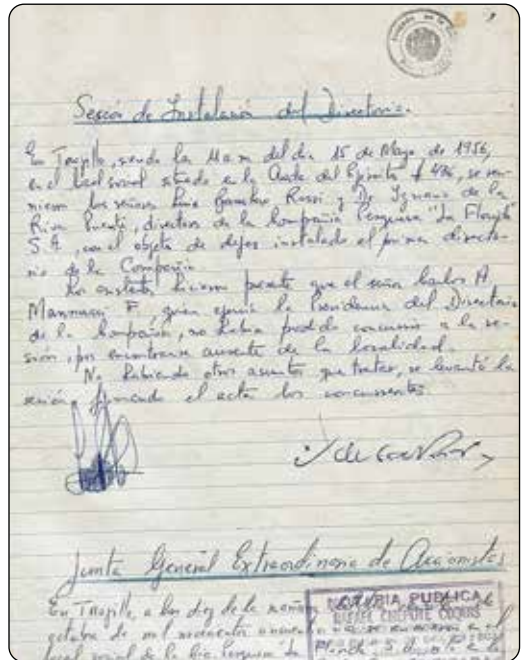
Consecuencia de estas visitas y contactos directos con los actores de esta actividad, nace su primera empresa bajo el nombre de Compañía Pesquera La Florida S.A. para lo cual, sabiendo que camino a Pimentel estaba la planta de conservas “Pesquera Chiclayo” que no operaba por embargo del Banco Industrial, la adquirió y trasladó a Chimbote para iniciar actividades en octubre del año 1955. La planta se instaló en la zona de La Florida trasladada con ayuda de Radovan Samardzic, quien siempre fue el amigo oportuno. Entonces ya había muchas plantas, algunas bastante grandes, pero esta era de él y se iniciaba “su era”. Más adelante y también producto de esos viajes, Radovan ingresa al sector pesquero y crea con otros paisanos yugoslavos Pesquera El Sol S.A. que instala en Chimbote una planta de harina.

Para formar Compañía Pesquera La Florida S.A., Lucho contó con el apoyo de don Carlos A. Manucci, socio y presidente del primer directorio. Los otros miembros fueron Luis Banhero Rossi como director-gerente, y el doctor Ignacio de la Riva, casado con la prima Alicia.

Lucho siempre comentó que, con buena gente, honrada y profesional, toda empresa sale adelante, y el negocio de la pesca tenía dos puntos críticos: el muelle y las ventas. Es decir, en el muelle al comprar el pescado, buscando calidad y precio, y en las ventas para obtener buenos precios, sobre todo en las exportaciones. Él decía siempre “Yo creo en el hombre. No tiene precio encontrar a un hombre decidido a trabajar y capacitado para aprender”. Aquí debo precisar que lo que conocemos como “industria pesquera peruana” nace con la explotación del bonito, primero como resultado de la demanda por parte de los Estados Unidos que al entrar en la Segunda Guerra Mundial necesitaba fuentes de vitamina A para mejorar la visión de sus pilotos en las operaciones nocturnas. Por ello se exportaba hígado de bonito para extraer esa vitamina. Luego se empezó a exportar todo el pez pues el consumo de atún y en general los túnidos como el bonito, ha tenido siempre gran demanda.

Los conserveros peruanos siempre llamaron a sus conservas “atún” - “tuna” en inglés-, generando un gran desarrollo de la pesquería conservera. Esto empezó en 1939 cuando don Miguel Capurro Madez, el verdadero pionero de esta actividad instala su primera planta en el Callao. Pioneros también fueron Jaime Guiulfo, Manuel Elguera, Arturo y Fernando Madueño, Carlos Otero, entre otros, y Manuel Almenara quien en 1945 funda en Chimbote la Compañía Pesquera Coishco en la caleta del mismo nombre.

El ingeniero Santiago Villanueva explica las características de las embarcaciones pesqueras en esos comienzos, antes del inicio de la etapa industrial. Los botes que existían eran naves muy sencillas, no tenían comodidad, protección ni amparo, sin embargo, eran seguras, marineras y eficientes. Luego mejoran acompañando el crecimiento industrial del país. Es entre los años 1941 y 1942 que nace la idea de construir una lancha “bolichera”. Según Villanueva, este esfuerzo se debió a tres personas, César Gordillo, gerente de la Corporación Peruana de Vapores, a un ingeniero alemán de apellido Heinrich y al ingeniero Enrique del Solar, que acababa de llegar del Japón. “Entonces se construyeron las dos primeras bolicheras, que al lado del Pacific Queen, que trajo la Compañía Administradora del Guano para el primer esfuerzo experimental de harina de pescado, parecían simplemente dos enanitos al lado de Blanca Nieves”, describe muy bien Villanueva.



Acta de sesión de instalación del Directorio de la compañía pesquera La Florida.

La embarcación va evolucionando por la necesidad de mejorar la captura y debido a los nuevos métodos de extracción, entre ellos la pesca en cortina en que los peces se “enredan mediante sus agallas”, que se aplicó para el bonito. Hay que considerar, además, que las maniobras eran totalmente manuales porque los volúmenes no eran tan grandes. Don Enrique del Solar trae del Japón la novedad de la red de encierro, cerco o “boliche”, que también usaban los españoles que vinieron para la industria. La mecanización se hizo necesaria para pescar con “boliche”, que primero fue de algodón y luego de nylon. La abundancia de peces, mayor demanda y la necesidad de incrementar la captura mejoraron los métodos de extracción.

LOS PIONEROS

Son muchas las personas que con su esfuerzo iniciaron e impulsaron esta actividad. Con Lucho llegamos a conocer a algunos y aprender de la historia de muchos, sin ellos, su esfuerzo y su esperanza de que se podían crecer en el Perú, Lucho y otros empresarios no hubieran podido alcanzar lo que alcanzaron.

Se recuerda a los Cicirello, una familia de estirpe pescadora venida de Italia, que nace con su abuelo don Antonio, y la continúan sus nietos Domingo, Cayetano, Humberto, Mario e Italo. Ellos pasaron muchos años en Paita desarrollando la pesca artesanal y la llamada de mesa, pero cuando se afincaron en Chucuito, Callao, dieron el salto a la pesca industrial, también impulsada por los “italianos” Mussio, Squadritto, Zolezzi, Triper, Brizolesi, Basile, Migliori, Picco y Ghio.

El que inicia los primeros pasos en una actividad industrial, es Don Miguel Capurro, médico que advierte la necesidad de abastecer de vitamina A, que se encuentra en el hígado del bonito, especie abundante en esas épocas, y luego en aprovechar todo el pescado en las conservas; además de Martín Vais Durán, Benigno Lago, Luis A. Carrillo, don Marco Ghio, Luis Váscones Calmet, César Vallarino Vásquez y Aníbal Urteaga. Marco Ghío, marino genovés como sus demás paisanos, se dedicó a la pesca artesanal hasta 1943 cuando monta una pequeña planta de conservas, y luego la Pan American Fish Packing con la que comenzó a procesar residuos de bonito para hacer harina; destacando por la construcción de embarcaciones, muchas de las cuales fueron prototipos en su época.

Los primeros en afincarse en Chimbote fueron los pescadores españoles que se dedicaron especialmente a la pesca del bonito. Entre ellos recordamos a Epifanio Azofra, Juan José Suelves, Alfonso Diez Hidalgo, Eliseo Pena Montero, Francisco Dongo Soria, Joe Vale y los hermanos Luis y Fernando Pazos procedentes de Pontevedra. También Celestino Garrido y Celestino Garrido Pose, hijo de Bernardino, los Alonso, Pedro Chouciño y Angel Ibazeta. Varios de ellos procedían de Malpica, villa de pescadores de la región de La Coruña al norte de España. Los primeros pioneros españoles en la pesca debieron enfrentar una serie de peripecias, tal como nos lo cuentan diversos autores como Santiago Romero, José Valverde y Ana Chouciño.

Entre los años 50 y 60, el Perú recibió la llegada de marineros españoles provenientes de Malpica. Según Valverde, estos españoles se encontraban viviendo el tramo más sangriento de la guerra civil y la represión franquista, por lo que el 29 de agosto de 1938 un grupo de 26 marineros se embarcaron con rumbo a costas francesas, en una travesía que no conocían.¹ Se embarcaron con lo mínimo para 2 días, con el objetivo de pasar desapercibidos y llegar a Francia en lanchas que no habían ido más allá de las 8 millas desde el puerto. Sabían que era una locura, pero como nos relata Romero, en España solo les quedaban 2 opciones, el paredón o la cárcel.²

Al tercer día de navegación, ya sin víveres, agua, radar o cartas de navegación, estos marineros fueron confundidos por náufragos y rescatados ni más ni menos que por un submarino nazi. El enemigo les dio comida, combustible y es así como pudieron llegar a la Bretaña francesa, exactamente al puerto de Brest.

Su camino continuó y algunos decidieron quedarse en Francia, otros volvieron a pelear y otros incluso terminaron en campos de exterminio nazi. Es así, que solo unos pocos, con ayuda de Pablo Neruda, lograron escapar finalmente con rumbo a Chile en 1939.³

Es en este punto de la historia que entró en escena don Benigno Lago, quién en Argentina, había incursionado primero en negocios con pieles de lobo y luego llega al Perú, conecedor de las artes gallegas, los atrajo a Perú, hablándoles de las enormes cantidades de bonito que nadie pescaba en las costas peruanas, instala una fábrica de conservas. Es por este motivo que este hombre gallego, al enterarse de la llegada de los malpicanos, buscó que migraran nuevamente con él, pero al Perú. Es así como estos hombres empiezan trabajando incluso como obreros, pero terminan siendo muchos de ellos dueños de barcos y empresas, e impulsando la migración de nuevos compatriotas a Chimbote, que se convertiría en “la Malpica del Pacífico”. Entre los migrantes que más se destacan está el señor Celestino Garrido Pose quién llegó a ser vicecónsul de España en el Perú y el dueño se la primera fábrica de harina de pescado.⁴

La importancia que ha tenido la experiencia marinera gallega en el Perú permitió triplicar el impacto de la pesca en el producto bruto interno. Pero no solo fueron los españoles. Chimbote estaba conformado por grupos de peruanos y migrantes; norteamericanos, españoles, italianos, yugoslavos, entre otros, una pequeña Babel, como la llama Couciño en uno de sus textos.⁵ Todos venían a ser parte de lo vibrante que era el vivir de la pesca en

¹ José A. Valverde E, “Los gallegos en el Perú: la migración de los malpicáns al puerto de Chimbote”, Cuadernos de estudios gallegos, Vol. LXII, Núm. 128, (enero a diciembre 2015), 255.

² Santiago Romero, “La Gran Odisea”, La Opinión A Coruña [en línea], ver en <www.laopinioncoruna.es/estaticos/domingo/20070902/domingo.html> [Consulta: 06/05/2012]. 3.

³ Santiago Romero, “La Gran Odisea”, La Opinión A Coruña [en línea], ver en <www.laopinioncoruna.es/estaticos/domingo/20070902/domingo.html> [Consulta: 06/05/2012]. 3.

⁴ José A. Valverde E, “Los gallegos en el Perú: la migración de los malpicáns al puerto de Chimbote”, Cuadernos de estudios gallegos, Vol. LXII, Núm. 128, (enero a diciembre 2015), 258-262.

⁵ Ana Couciño Fernández, “Sobre las olas: hacia Chimbote ida y vuelta”, Actas del XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: congreso internacional (setiembre 2010), 943.

esos años, en el caso de los españoles, por ejemplo, se juntaban en el malecón Grau, en la llamada Casa España.⁶

Chimbote se convirtió en una ciudad mucho más viva a partir del boom demográfico que vivió a partir de los procesos migratorios. El texto de Couciño por ejemplo recoge un testimonio que cuenta como con la llegada de los gallegos a Chimbote, todo cambió, se vivían muchas fiestas, los patronos de barcos cerraban bares enteros, había mucho dinero y se conocía a Chimbote como una ciudad donde había mucha plata que brilla y corre rápido, como la anchoveta. Claro que la migración no solo trajo cosas buenas, pues también vino con mayor caos, desorden e incluso suciedad y contaminación, para una ciudad que no estaba preparada para ese crecimiento tan desordenado.⁷

No obstante, la riqueza pesquera de Chimbote empezó a decaer con la llegada del Gobierno Militar en los años 70. Las regulaciones, los problemas para el comercio internacional y el terremoto de 1970, llevó a muchos migrantes, incluidos los malpicanos, a regresar a su patria.

Otros se quedaron, como don Benigno Lago, español, que se trajo otros paisanos, a trabajar como pescadores, quien instaló en “La Boquita” de Samanco la Empresa Pesquera Chimú, primera planta para procesar harina de pescado con el machete como materia prima usando luego la anchoveta. Es posible que varios industriales conserveros hayan comenzado a producir harina primero con los residuos del bonito y luego de anchoveta debido a la abundancia de este pez chico que veían en sus faenas.

Debo resaltar que, así como los extranjeros que vinieron para la pesca enseñaron muchas técnicas a los pescadores peruanos, así también nuestra gente de todo el litoral aportó sus experiencias para el gran salto a la “pesca industrial”. En el siguiente capítulo dedico una parte para destacar el papel de nuestros pescadores.

INICIOS EN LIMA

La primera oficina que tuvimos en Lima se instaló en un pequeño espacio frente al Estadio Nacional que nos facilitó el señor Ballona, gerente de Lubricantes Kendall en Perú y amigo de Lucho, quien además nos prestó un escritorio, una máquina de escribir y un archivero. Luego alquilamos un local de dos habitaciones y un baño en el centro de Lima ubicado en el jirón Moquegua N.º 350, oficina 311. Compramos escritorios y ya teníamos teléfono propio, el primero. También se contrató una secretaria quien debía atender el teléfono pero que renunció a los tres meses “por aburrimiento”. No había mucho que hacer pues toda la labor la realizábamos Lucho y yo quienes normalmente nos movíamos fuera de la oficina. Lucho estaba en Lima dos o tres días a la semana y yo atendía los encargos que me hacía en

⁶ Ana Couciño Fernández, “Sobre las olas: hacia Chimbote ida y vuelta”, Actas del XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: congreso internacional (setiembre 2010), 944.

⁷ Ana Couciño Fernández, “Sobre las olas: hacia Chimbote ida y vuelta”, Actas del XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: congreso internacional (setiembre 2010), 941-944.

Lima o desde Chimbote, que eran por lo general comprar repuestos, tramitar licencias de exportación o presentar documentos al banco liquidando los embarques realizados.

Cuando se cerraba una venta mi principal tarea era recoger del bróker, desde el comienzo Wilbur Ellis Company- muestras de las etiquetas para llevarlas a la imprenta, las que una vez impresas enviaba a Chimbote. El tiempo era siempre muy apretado entre estas actividades, Lucho quería hacer el embarque apenas cerraba una venta. Por ello había que entregar los papeles del embarque con las liquidaciones al banco para que nos abonaran el dinero. También debía visitar las embarcaciones en construcción y equipar las terminadas para cuando llegara un patrón a recogerla. Fueron mis primeros contactos con las embarcaciones. Y el trabajo que inicialmente era muy simple, se fue complicando y Lucho contrató a Carlos Ponce, quien hablaba muy bien el inglés y resultó un gran secretario para toda la correspondencia y documentación bancaria.

Cambiamos de local y nos fuimos a una oficina del primer piso de Camaná 950 mientras el trabajo iba en aumento día a día. Al poco tiempo se contrató una secretaria y luego un contador hasta que a los tres años éramos tantos que nos trasladamos a un edificio en la avenida Nicolás de Piérola frente al cine Le Paris donde se alquilaron dos departamentos, uno en el quinto piso para las oficinas y otro en el séptimo como departamento de Lucho. Su alojamiento siempre fue un problema para sus hermanas porque, como vivía solo, necesitaba resolver las tareas domésticas por lo que cambió varias veces de departamento hasta que encontró la solución: alojarse en forma permanente en la suite 7H del Hotel Crillón.

El rápido crecimiento empresarial y su complejidad obligaron a la creación de OYSSA, y como la organización tenía en esos momentos numerosos empleados las oficinas se trasladaron al noveno piso del jirón Camaná 851, donde no estaríamos mucho tiempo, pues un nuevo desarrollo interno nos condujo finalmente a ocupar tres pisos en el jirón Huancavelica 446.

Durante la década de los cincuenta toda la actividad se sustentaba en la conservería basada en el atún y mayormente el bonito. El atún se enviaba congelado o en conserva al mercado estadounidense para ser procesado en sus plantas, el transporte se realizaba en barcos refrigerados. Las empresas peruanas fabricaban “conserva de atún”, producto que era elaborado con bonito y se exportaba a Europa, principalmente a Inglaterra. El gran auge de esta actividad constituye el inicio de la “industria pesquera peruana” y en su desarrollo se llegan a instalar cerca de setenta plantas a lo largo del litoral. El gran boom de la pesquería y de la conservería atrajo capitales nacionales y foráneos. La empresa estadounidense Star Kist, de la familia Bogdanovich de California deja Chile y se viene al Perú, asociándose con el señor Manuel Almenara en sus plantas conserveras al norte en Coishco, y en Ilo al sur. Tenían cámaras de congelado para almacenar la pesca que capturaban sus barcos atuneros y elaboraban conservas de bonito abastecidas por las pequeñas embarcaciones de esos puertos.

CHIMBOTE

El centro neurálgico de la industria pesquera fue indiscutiblemente el muelle de Chimbote donde las embarcaciones descargaban el bonito. La clave del negocio era comprar, al mejor precio, la cantidad necesaria y suficiente para que las plantas trabajen pues no había almacenes ni cámaras de refrigeración para guardar el bonito y aprovechar los días de abundancia para seguir procesando cuando bajara la pesca. Para esta labor Lucho contrató a Jerónimo González Robles, popularmente llamado “Cabeza de pucho”, hombre muy habilidoso en la compra de pescado en muelle y, sobre todo, de gran confianza por su honradez y capacidad de trabajo. En aquella época no existían las radios para comunicarse con las embarcaciones y, tanto los armadores como los compradores de las plantas desconocían las cantidades a negociar, así que en momentos de abundancia los armadores que arribaban primero deseaban cerrar trato rápido antes de que llegaran las otras embarcaciones y se cayeran los precios. El “Negro”, como le decíamos de cariño a Jerónimo, averiguaba con los patrones de las primeras embarcaciones en llegar cómo estaba el “ambiente de pesca” y, si había posibilidades de abundancia, se iba al cine. Los armadores, que sabían lo capturado, se desesperaban ya no sólo por lograr precio sino por salvar la venta de lo que tenían. Entonces recién aparecía el “Negro” para salvarlos de la situación y negociar los precios.

Una vez Lucho estaba en el muelle y, dada su vehemencia, al llegar las primeras embarcaciones se apresuró a cerrar la compra de la pesca, pero llegó el “Negro” y le hizo cancelar el compromiso pues él era el comprador “oficial”. Obviamente adquirió el mismo



*De pie: Jeronimo Gonzales, Luis Banchemo, Orlando Cerruti.
Agachados: Juan Sagarvarría, Alfonso Puga.
Fotografía tomada en Chimbote en 1958-1959.*

pescado, pero a mejor precio. La ley de la oferta y la demanda, implacable regla económica, se cumplía en ese muelle a plena cabalidad. Tan importante eran las comunicaciones en esa etapa para realizar las ventas oportunas, tanto en abundancia como en escasez, que los precios caían o subían según lo pescado

Saberlo oportunamente era vital. Siempre ha sido y será importante conocer esta situación competitiva para manejar un negocio y sacarle el mejor provecho.

Las primeras embarcaciones que se construyeron eran todas de madera y con una capacidad de bodega de entre 25 y 60 toneladas. Si bien su volumen de carga se medía en toneladas, como la pesca era principalmente de bonito, estimábamos su capacidad en el número de piezas. Así en los desembarques la presencia de un hombre para controlar esa descarga era fundamental. Además, debido a que la estiba debía realizarse con mucho cuidado y dada la cantidad, el equipo de hombres para esta labor debía hacerlo muy bien y rápidamente.

El peso promedio variaba entre dos y tres kilogramos por pieza. Al bonito de menos de dos kilogramos se le llamaba “cerrajón”, y al de menos de uno, “chauchilla”. Además, los barcos no tenían aislamiento ni refrigeración, el pescado llegaba después de algunas horas de capturado y se desembarcaba en camiones de baranda. No había cámaras frigoríficas e incluso cuando salía pescado en el Callao y se tenía que llevar a Chimbote, se hacía en camiones simples, de noche para mitigar los efectos del calor y, apenas llegaban, la carga iba a las cocinas de las plantas conserveras. A esto se debía la desesperación por vender el pescado en el muelle lo más rápido posible pues el precio podía caer considerablemente por el maltrato y descomposición. De allí la ventaja de tener embarcaciones propias, pues la rapidez en la descarga y el traslado mantenían bien la calidad del pescado.

Una vez los pescadores y armadores levantaron una protesta en Chimbote como consecuencia de la lucha por los precios. Lucho y Jerónimo estaban en la punta del muelle y la masa avanzó hacia ellos pues los culpaban de la baja de los precios. Con gritos de ¡al agua!, el avance era amenazador... Entonces salió a relucir la habilidad de Lucho para negociar. Propuso sostener una conversación y durante ella se calmaron los ánimos, librándose no sólo de un remojón sino de hacer un papelón porque él ¡no sabía nadar! Hubiera sido embarazoso tener que pedir ayuda.

LAS NAVES

La competencia diaria en el muelle y las fluctuaciones de los precios obligaron a Lucho a decidir la construcción de su primera embarcación. En noviembre de 1956 es lanzada al mar “Rossana”, bolichera de madera de 51 pies de eslora y una capacidad de bodega de 40 toneladas. Fue construida en el astillero “Cati Craft” de Augusto Maggiolo y los marinos Hubner y Bastante, ubicado en el Callao y, según tengo entendido, fundado en 1942 y con los años se llamaría Construcciones A. Maggiolo S.A. El año siguiente se lanzaron otras cinco embarcaciones similares, todas boniteras, de madera, sin aislamiento ni equipo de refrigeración. Muy simples, como eran las embarcaciones en aquel entonces. A partir de

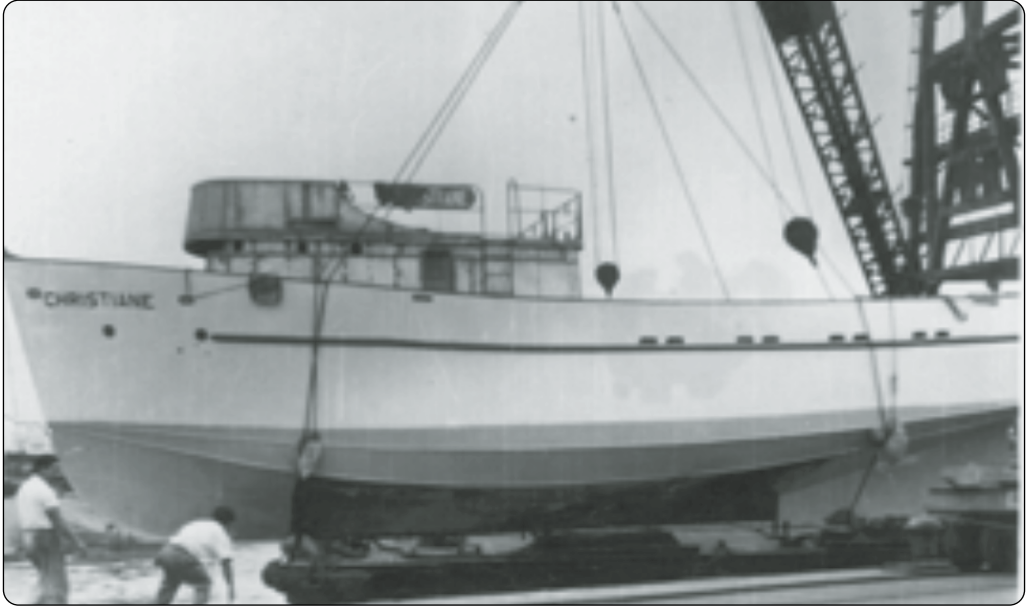


Embarcación La Tacna.

este momento, no se detendría la construcción de embarcaciones para la Organización Banquero. Y en 1960 se inicia la construcción de una serie de 31 embarcaciones de madera, usando como prototipo la embarcación “Luisetta” que tenía 120 toneladas de capacidad de bodega (T.C.B.) y un motor Caterpillar modelo D343 de 300 caballos de fuerza (HP). A esta nave la siguieron muchas otras, conocidas como las “tipo Luisetta”.

Entre otros astilleros se encontraban Fabricaciones Metálicas S.A. (FABRIMET) bota sus primeras embarcaciones en 1959, que construía bajo diseño de MARCO (Marine Construction and Design), de Peter Schmidt, con sede en Seattle, Estados Unidos. Las primeras eran de 90 T.C.B., todas de acero, muy bonitas y seguras. Otro astillero que nació por esos años fue el “Hubner y Bastante”, que cambiaría su nombre a Astilleros Labarthe S.A. al ser comprado por don Jorge Labarthe Gonzales. Construía embarcaciones de madera y acero. Aquí nació la primera embarcación de acero del Perú el año 1959, la TACNA,

En agosto se lanzó la “Tacna”, de 130 T.C.B. Como en muchas ocasiones esta planteó varios retos, siendo el primero resolver el gran problema cómo pescar y envasar (es decir subir a bordo) la pesca. Para esto se juntaron los expertos Fernando y Lucho Pazos, el patrón Lucho Barrera y otros quienes se hicieron a la mar y en unas cuantas salidas resolvieron los problemas, pudiendo la embarcación iniciar sus operaciones pesqueras. ¿Por qué todo este cónclave de expertos? Porque en aquel entonces las embarcaciones tenían sus mástiles pegados a la caseta y sólo trabajaban, por un lado, hacia popa. La “Tacna” tenía un mástil de doble pluma al centro de la cubierta, plumas hacia ambos lados, a proa y a popa, y dos escotillas. De ahí la necesidad de salir en la embarcación y estudiar cómo se trabajaría en esa situación. Con una bodega de 130 toneladas de capacidad era necesario envasar muy



Embarcación Christiane.

rápido el pescado a bordo y evitar que se muriera en la red. Además, el envasado era con chinguillo y la bodega tenía varios compartimentos, por lo que la faena con un pescado muerto que resultaba muy peligrosa para cualquier embarcación era peor para ésta, cuyas líneas el diseño del casco la hacían muy celosa. Todas estas maniobras eran manuales, no existían los absorbentes ni los equipos hidráulicos de hoy.

Otro reto fue la corrosión marina. Por ser la “Tacna” la primera nave de acero en el Perú, no había experiencia en el tratamiento del casco para protegerlo contra la acción del mar. Además, se cometieron graves errores, como terminar de soldar sus partes teniéndola a flote amarrada al muelle y haciendo tierra en el mismo casco de la nave, lo que aumentaba la corriente galvánica. Esto obligó a que al año siguiente la levantáramos en el dique carena, donde se le pusieron cerca de cien parches, ¡tenía 169 huecos! Después de dos años, la sacamos a tierra para cambiar planchas y limpiar los parches. Ya con la experiencia adquirida, el casco quedó bien, con buena protección, tanto de pintura como de ánodos de zinc. Pero nuestra ignorancia no se limitaba a la protección del casco, sino también el diseño mismo. Tenía unos tanques de lastre en popa que había que llenar con agua al salir a la mar y vaciarlos cuando se llenaba con pesca para cuidar el “francobordo”. Por eso sucedió que, de cinco embarcaciones iguales, el olvido del motorista de achicar esos tanques causó que cuatro naves se fueran a pique en un lapso de pocos meses.

Así las cosas, Jesús Dalmau, ingeniero mecánico electricista, diseñó para el astillero de Jorge Labarthe la “Christiane”, una embarcación de acero de 75 pies de eslora proyecto que le sirvió de tesis para graduarse en la Universidad Nacional de Ingeniería. Luego diseñó otras de mayor tamaño e ingresó a trabajar con don Jorge, entre las que se cuenta la “Aurea

Garrido”, de 240 toneladas de capacidad de bodega y motor de fabricación inglesa Lister Blackstone, de 500 HP cuya construcción supervisó personalmente.

De los astilleros para embarcaciones de madera recuerdo el de Torriani-Córdoba, dos maestros que construyen hasta la fecha naves de menor tamaño. En aquel entonces para la Organización Banchemo construyeron varias, como la “Viviana” y la “Cosetta”. Fue en esta época que yo, por trabajar en Lima, tuve la fortuna de ver la construcción de varias embarcaciones desde su inicio y, de acuerdo con el avance informaba a Lucho para los “pagos a cuenta”. Como esta actividad era totalmente nueva para mí, fue una hermosa oportunidad para aprender. Con la ayuda de los maestros carpinteros y demás personas de los astilleros fui conociendo cómo se construían los cascos, los nombres de las diferentes partes de una embarcación, primero de las de madera y luego de las de acero. Luego la instalación de los motores, propulsión, tuberías, equipos y accesorios. Y en la medida que crecían las embarcaciones aumentaba la complejidad de ellas y los de equipos que requerían.

También supe que las embarcaciones de madera se hacían con un mismo plano: un modelo copiado que resultó bueno en la navegación. No existían planos por cada embarcación. Para los permisos de construcción y controles subsiguientes por la Capitanía de Puerto se sacaban copias de un juego único de la misma capitanía y se solucionaba el requisito. Por supuesto, de las instalaciones a bordo tampoco había planos. Los mecánicos instalaban los motores y todos los accesorios según la mejor experiencia y se informaba de los arreglos y modificaciones, así como de los problemas que se presentaban durante la operación para no repetirlos.

Aquí debo recordar a Ricardo Márquez Valdivieso, mecánico de mucha experiencia quien inicialmente reparaba los famosos motores Kelvin de las primeras embarcaciones pequeñas, para luego encargarse de la instalación. Él prácticamente instaló los motores Caterpillar de todas las embarcaciones de madera de nuestra empresa. Ricardo en una ocasión me contó una interesante historia la cual incluso le pedí que me la escribiera para no perder nada al momento de contarla. Ricardo cuenta:

“Llegué a Chimbote en el año 1954, yo era mecánico y trabajaba para la casa Neisser, representante de los motores marinos Kelvin. Chimbote era un pequeño puerto pesquero. Allí conocí a varios propietarios de lanchas. En esa época se pescaba mayormente el bonito. Al señor Luis Banchemo Rossi lo conocí en Chimbote, tenía una lancha pesquera de madera llamada ‘Marilú’ cuyo patrón era Carlos Bueno y yo era su mecánico. En una ocasión se malogró el motor en Supe Puerto, por lo que viajamos hasta allí, destapamos el motor y vi que las culatas estaban rajadas. Revisando en la sala de máquinas por qué había pasado eso descubrí que el motorista se había olvidado de abrir la ‘toma de fondo’ por donde debía absorberse el agua de mar para refrigerar el agua del motor. Con esta novedad bajo al muelle donde estaba esperando Lucho y le dije que había que cambiar ¡tres culatas! El señor Banchemo me dijo, Ricardo, anda desarmando el motor que yo voy a Lima a tratar de conseguir nuevas culatas, Pasada la medianoche llegó con las tres culatas nuevas. A las cuatro de la madrugada estaba listo el motor y a esa hora salieron a pescar. Nos quedamos en Barranca a descansar y como a las cuatro de la tarde atracó la ‘Marilú’ en el puerto cargada

de bonito. Al verme, el señor Bancharo me dijo: ‘No tienes idea lo que me costó conseguir las culatas, no tenía ni siquiera para pagarlas, tuve que argumentar una serie de razones para que me den crédito. Ahora, con esta pesca hay para cancelar las culatas y sobra algo para lo que sea necesario’. Y añadió ¿Qué hubiera pasado si en lugar de ir a luchar por conseguir las culatas a crédito me hubiera sentado a lamentar mi mala suerte, como hace la mayoría?’

Esta anécdota nos muestra tres aspectos de esa época: el primero, que la mayoría de los motoristas de entonces no tenían el conocimiento mínimo para operar motores y que los problemas ocurrían por ese desconocimiento. El segundo, que la reacción ante esos problemas debía ser rápida, pues el tiempo era muy importante en la pesca, más aún en época de abundancia de bonito. Y, en tercer lugar, el carácter de Lucho, que lo pinta cómo era para atender sus problemas que en sus comienzos resolvía personalmente.

La abundancia del bonito causó la instalación de muchas conserveras y el crecimiento de su producción generaba grandes cantidades de residuos, con los que se empezó a producir harina. Pero en nuestras aguas no sólo había bonito, sino también ingentes cantidades de anchoveta, cuyo tamaño la hacía ideal para fabricar harina. Fue así como muchos conserveros vieron la oportunidad para hacer harina de anchoveta, primero en sus plantas de residuos y luego comprando instalaciones más grandes, principalmente de California, donde la industria de la sardina había desarrollado al igual que en el Perú una actividad conservera y luego de harina. Lamentablemente para ellos, la sardina fue sobreexplotada y con los cambios climáticos desapareció. Como consecuencia, toda la maquinaria de esa industria quedó paralizada. Esta fue una fuente de abastecimiento para los primeros pasos de nuestros industriales peruanos y entre ellos estaba Lucho.

UN MAR CON MUCHAS POSIBILIDADES

La habilidad de Luis Bancharo era ser vendedor y eso lo llevó a tener muchos negocios en simultáneo. En esa búsqueda de negocios, llegó a Chimbote y a Coishco, en el que un primo de nosotros, Mario Rossi estaba de jefe de control de calidad de la plata de conservas de Conservera Coishco. Es así como le presenta a los armadores y patrones para que pueda vender aceite marca Kendal. Ese fue su primer encuentro con el sector pesquero. Y, en vista de la abundancia del bonito y las grandes posibilidades y bondades del mar peruano, es que él decidió entrar a la industria pesquera.

Ya estando dentro de la pesca, Lucho buscó tener contacto permanente con el Instituto de Estudios Marinos (entidad previa al IMARPE), para conocer más sobre el mar peruano, sus posibilidades y las condiciones que llevaban a que tuviéramos esas riquezas. De igual manera, cuando fue presidente de la Sociedad Nacional de Pesquería, mandó a construir la embarcación SNP 1 y esta fue donada al IMARPE para investigaciones.

Aprendimos que la anchoveta, bonito, sardina y todas las especies tienen su sustento en la presencia del famoso plancton, base de la cadena alimenticia de las especies marinas. En nuestras aguas su presencia se debe a la corriente de Humboldt, junto con nuestros ríos y vientos. Pero si queremos conocer de biología marina está el Instituto del Mar del Perú,

Imarpe, donde tienen toda la información sobre las características de nuestro mar y las razones de su riqueza. De Imarpe, donde conocí a muchos amigos, debo mencionar a don Jorge Sánchez, su primer director, quien también dirigió la sección pesca del Ministerio de Agricultura donde lo conocí pues los trámites que yo hacía de las licencias de exportación para las conservas se iniciaban justo en su oficina. El primer sello era el suyo de los casi siete que debía tener este documento. De esta dependencia lo trasladaron como jefe del Imarpe. Recuerdo también a los biólogos Rogelio Villanueva y Julio Castillo, recién egresados de la universidad.

El contacto con esta institución fue desde sus inicios, cuando se forma el Consejo de Investigaciones Hidrobiológicas, luego el Instituto de Investigaciones de Recursos Marinos, hasta la creación del Imarpe. Muchas lecciones hemos aprendido de la gente de este instituto y de los visitantes de otros países y de la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), como el doctor Saesterdal, Popovic, Vasco Valdez y otros.

De todos ellos aprendimos que nuestro mar realmente es uno de los más ricos del mundo. La presencia de la famosa corriente de Humboldt, de aguas frías, y la coincidencia de zonas de afloramiento de las corrientes de las aguas del fondo, vientos alisios, la riqueza mineral por los residuos que los ríos de la costa arrastran desde la sierra, entre muchos otros factores, crean un ambiente que propicia la existencia del plancton -fitoplancton y zooplancton- que constituye la base alimenticia de la gran cadena de especies que existen en el Perú, desde los más pequeños, como nuestra bendita anchoveta, hasta los más grandes como las ballenas. Según me explicaron, en el Perú hay dos zonas donde estas características del mar son extraordinarias, una entre Chimbote y Chicama y la otra al sur de Pisco.

Mientras en Chimbote las actividades se desarrollaban entre el muelle y la producción en la planta, en Lima mi ingreso fue para apoyar en la logística, comprar envases, etiquetas, repuestos y todo lo necesario para la planta, así como tramitar la documentación para exportar las conservas. El broker en ese entonces era la empresa Wilbur Ellis Company, una empresa con base en San Francisco, California. Aquí se instaló en 1941 y actuaba como broker para la venta de conservas a todas partes del mundo y también vendía artículos pesqueros que por ese entonces no existían en el país. En Lima la encabezaba Francis D. Wyatt. Conocí a Carlos Sotomayor Cabañín, gerente de ventas, quien tenía como asistentes a Luis Rodríguez y Oswaldo Aguirre. Ellos me enseñaron los trámites que se debían hacer para la exportación de las conservas. Traté también a Alejandro Bermejo, ingeniero pesquero que estudió en California, quien era vendedor de artículos de pesca, en especial de redes, que luego creó la revista Pesca.

En este punto me gustaría compartir anécdotas de algunos conocidos como Oswaldo Aguirre, uno de los asistentes de la gerencia comercial que estaba a cargo de las compras, fue testigo de esos comienzos y se mantuvo trabajando dentro de la industria y a cargo de las exportaciones en remplazo de Carlos Sotomayor, especialmente en el ramo conservero. En uno de nuestros últimos encuentros, tomándonos un café, tomé nota de un relato que ahora les comparto.

Oswaldo recordaba que en 1945 el Perú empezó a convertirse en uno de los mayores productores de conservas de pescado, específicamente de bonito. Y es en este escenario es que se funda la compañía Wilbur Ellis Peruana S.A., subsidiaria de Wilbur Ellis Co., USA, que adquiriría toda la producción de conservas para los mercados de Estados Unidos y Canadá. Los volúmenes de pescado bonito eran tales que otros países y firmas, como Pelling Stanley Green de Londres, empezaron a comprar conservas. Las cantidades podían estar alrededor de las 300 mil cajas cada 30 días. De Ilo a Paita habían más de 100 plantas de conservas. Oswaldo relata que en el norte las conserveras trabajaban con atún y barrilete. Los productos se pescaban en embarcaciones tipo “vikingo” y luego los pescados se exportaban congelados en diferentes presentaciones. Este pescado luego terminaba en conservas que eran elaboradas en Norteamérica.

Oswaldo Aguirre recuerda también que paralelamente a las conserveras, solamente en el norte, entre Paita, Máncora y Talara, Wilbur Ellis tenía la empresa Compañía de Negocios Ultramar S.A. que se dedicaba a la pesca de atún y barrilete, conocidos como ‘yellowfin’ y ‘skipjack,’ mediante embarcaciones que usaban ‘cañas’ con anzuelos grandes. Había muchas embarcaciones chicas tipo ‘vikingo’ que hacían esta pesca. Posteriormente los pescados eran congelados enteros o eviscerados y sin cabeza, y exportados en barcos frigoríficos. Esta pesca fue posteriormente mejorada trayendo ‘tuna clippers’, en ese comienzo chicos, de 150/180/200 TM (toneladas métricas) de capacidad. Toda la pesca era para la fabricación de conservas en Estados Unidos y Puerto Rico.

A partir de 1955 Wilbur Ellis debió compartir el mercado peruano ante el ingreso de la firma Starkist Foods Inc. también norteamericana. Esta firma adquirió en principio 33% de la compañía pesquera Coishco S.A. en Chimbote, de dueños italianos, y en pocos años se hizo del 100%. Starkist además de continuar con la producción de conservas compraba en grandes volúmenes a otras plantas como Florida (Banchemo), Gildemeister y Sindicato Pesquero, entre otros, para su propia marca propia ‘Starkist’ para el mercado estadounidense. Starkist también adquirió en Paita ex plantas de Wilbur Ellis y trajo al Perú alrededor de doce tuna clippers que pescaban por todo el litoral y descargaban en Coishco o Paita, a la espera de los barcos frigoríficos para su traslado a plantas conserveras en Estados Unidos.

En esa misma época también apareció en Máncora mucho pez espada que igualmente se pescaba con embarcaciones cañeras. Se refrigeraba, fileteaba y envasaba en cajas especiales para congelarlo y exportarlo a USA. Por ese entonces, prácticamente no había otra especie para consumo humano en volúmenes apreciables como para interesarse en exportar. En los años siguientes, de 1958 a 1960, comenzó el ‘boom’ de la anchoveta que todos conocemos. La desaparición del bonito y más bien la inesperada demanda del mercado sudafricano de conservas a base de sardinas y caballa, debido a la extinción de pesca que sufrió ese país por algunos años. Me atrevo a decir que aparte de pez espada y langostinos, nunca hubo especie alguna para consumo humano en volúmenes significativos para la exportación hasta posteriormente la merluza, caballa, jurel o sardinas que conocemos. Para pasar al relato de cómo llegamos al negocio de la harina, es importante recordar que las primeras “fábricas de harina de pescado” eran las aves guaneras, y que el guano era usado con fines agrícolas. Por

otro lado, no hay que olvidar que las plantas conserveras de bonito usaban solo una parte del pez y los conserveros empiezan a entregar el desperdicio a personas que los secaban en pampas al sol, lo molían rústicamente y lo llevaban para alimento de chanchos. La harina tiene un inicio bastante artesanal y luego llega a ser una gran industria, alimentada por la anchoveta que no era usada en esos momentos para consumo humano, pero se reconocía como una especie con alta potencialidad para los concentrados proteicos. Por ello, el Perú mostró su alto potencial de convertirse en uno de los principales exportadores de harina del mundo.

Por lo tanto, en año 1958 Lucho decide crear su primera empresa harinera para lo cual se asocia con Wilbur Ellis, en este grupo estaban asociados Carlos Sotomayor, Pedro Martínez, Roberto Chaparro, y don Carlos A. Manucci. La empresa, que se llamó Compañía Industrial Pesquera del Pacífico Sur S.A., instaló en Chimbote una planta con capacidad de procesar 20 toneladas por hora. Se implementó con equipos usados, comprados y traídos desde Monterrey, California. Lucho aprovecho una caída de precios para proponer la compra de la parte de Wilbur Ellis pues, como siempre decía, su estilo era no tener socios en las empresas para poder manejarlas a su manera. Lucho compró, como siempre, a pagar con la producción. A partir de entonces el nombre de la empresa cambió a Pesquera Humboldt S.A. A pesar de los esfuerzos de instalar las plantas lo más lejos del centro de la ciudad para no molestar con los humos y olores, con el tiempo, y por el crecimiento de la población debido al auge económico, todas quedaron dentro o muy cerca de Chimbote. La primera planta se construyó algunos kilómetros al sur del puerto, dentro de una zona pantanosa que formaba el río Lacramarca y su primer superintendente fue el ingeniero Alfonso Puga López, quien había estudiado con Lucho en la Universidad Nacional de Trujillo, por lo tanto, era amigo y hombre de mucha confianza. Este era el tipo de gente que Lucho necesitaba por esos días pues las operaciones estaban creciendo.

Un día yo llego temprano a la oficina de Lima, como era normal, pero Lucho no estaba. Eran las 8:30 de la mañana y no aparecía, lo que era raro. Esperé media hora y llamé a Chimbote para preguntar. Total, a veces él salía de viaje sin avisar por la urgencia del caso, pero tampoco estaba allí.

A eso de las 10 de la mañana aparece Lucho, en ropa sport y trayendo en la mano una bolsa. Después de saludar, abrió el saco y estaba lleno de dinero. Me lo entrega y me pide que lo cuente para depositarlo en el banco. ¿Qué había pasado?... Me contó que la noche anterior le habían avisado que una lancha, la “Marilú”, al mando del patrón Carlos Bueno, levantó un “bolo” de robalos de aproximadamente 350 piezas. Cada uno medía más de 1,20 metros de largo y pesaba más de 30 kilogramos. Sin más que pensar, se levantó a las 4 de la madrugada, fue a recibir el camión y lo llevó al Terminal Pesquero de La Parada a vender la carga. Esta venta demoró más de dos días, porque en esa época tal volumen no era absorbido fácilmente por el mercado. Peor aún, no existía la posibilidad de congelar la pesca para conservarla más tiempo y cuidar su calidad. Incluso hoy en día una pesca de esas es una agradable sorpresa. Por este tiempo, febrero del año 1958, Lucho llama a su cuñado Orlando Cerrutti Soto casado con Mary. Él era capitán de la Guardia Civil y se encontraba

desempeñando su labor en Tacna. Dada la seriedad y honestidad de Orlando lo trae a Chimbote para apoyar en el área operativa y administrativa.

VENTA DE MELAZA

Adicionalmente a apoyar logísticamente la planta de Chimbote, tanto en la compra de repuestos, insumos y otros, así como en el “correteo” de los documentos para la exportación de las conservas, me encargan la venta de la melaza que, como explicamos anteriormente, es un subproducto de la elaboración del azúcar. La melaza se usaba mucho como alimento complementario para los animales, en especial para el ganado vacuno, por lo que tuve que recorrer todos los establos de Lima. Al comienzo no tenía movilidad, por lo que viajaba en tranvía, ómnibus y colectivos. Tenía que visitar a los clientes nuevos cada quince días, y a los clientes “antiguos” semanalmente, para saber si sus pedidos les llegaban conforme. Por lo general, en los establos chicos las entregas eran en cilindros de 55 galones, y a los grandes, como en el caso de Fleischman, se les llevaba semanalmente en camiones cisterna de 10 toneladas de capacidad.

La mayoría de los establos estaban ubicados en los alrededores de Lima, por lo que no era fácil llegar a ellos. En esos tiempos eran muchas las chacras, fincas, fundos y haciendas que rodeaban la ciudad. En Maranga quedaba un establo en medio de sembríos, pues era parte de la hacienda del mismo nombre que hoy es la urbanización Maranga, similar al caso de San Borja, que ahora es un distrito capitalino. Lima y Callao en la actualidad son prácticamente una sola ciudad, pero en aquel tiempo no era así.

Nunca he sido vendedor, es decir, no he tenido el carácter para ese papel. Al contrario, era tímido. Pero Lucho quería que fuera a vender la melaza. Por eso, acudía a los establos en los momentos libres que me dejaba la pesca. Los hermanos Migone eran los dueños del establo Maranga. Uno de ellos, el veterinario, tenía carácter fuerte y cada vez que lo visitaba no podía venderle y casi me echaba. Le dije a Lucho que no querían comprar, pero él insistía que regrese y ofrezca. Si algo no estaba en mí era engañar a Lucho, así que cumplía su orden. Hasta que un buen día llegué a la puerta y yo esperaba que, como había pasado tantas veces el veterinario me “echara”, pero al verme con un grito me pidió que pase. Me desafió a que en ese mismo día le lleve una camionada de melaza y que si lo hacía, sería cliente fijo de nosotros. Obviamente su proveedor le había fallado. Salí disparado a buscar uno de los camiones que llegaba del norte con destino a un establo cliente nuestro y, antes de que entrara a él, ¡lo derive a Maranga!... Fue mi gran conquista y Lucho se alegró mucho por ese logro. Desde esa vez, siempre me incentivaba con su dicho famoso: “Tu venganza para con el comprador difícil es ¡venderle!”. Y yo, feliz.

El negocio de la melaza lo inició con la prima Alicia Rossi de La Riva, funcionando primero bajo el nombre de Lucho, pero al crecer formó la empresa para la comercialización que se llamó Productos y Forrajes S.A., en sociedad con ella. Recuerdo que cuando me encargó vender la melaza teníamos sólo tres clientes, y después de tres años, al pasar esta

tarea a un sobrino, eran veintisiete. El éxito en el crecimiento de las ventas y de nuestra cartera de clientes no era del todo mío, sino que se debió a la persistencia de Lucho para que lo haga. En cierta forma, fui vendedor por obligación, pero aprendí. Mi aporte fue ubicar y contactar a los diversos establos de vacas lecheras y centros de engorde de ganado de Lima

MEDIOS E INCENTIVOS

Un buen empresario no sólo exige el cumplimiento de las metas, tiene que proporcionar las herramientas necesarias para ello y reconocer el mérito del trabajador. Y Lucho tenía mucha fe en el hombre. Mis labores se habían multiplicado mucho, pues además de proveer a las plantas de repuestos, insumos y etiquetas para la exportación, tenía que ver todo lo relacionado con las embarcaciones, a lo que se sumaba la venta de melaza. ¡Y todo había que hacerlo con rapidez! Lo más complicado era llegar a los establos, que estaban muy lejanos uno de otro y el transporte público no me dejaba cerca. Había que caminar bastante y por eso muchas veces le había sugerido a Lucho que me facilitara un vehículo. Así sucedió que en Chimbote una camioneta de la fábrica fue chocada y enviada a Lima para ser reparada. Era una pick up Chevrolet y la reparación fue planchar la carrocería y arreglar algunas partes mecánicas, en especial el motor. Como esto iba a demorar, como solución inmediata a la planta se le envió una nueva. La mañana que recogimos la Chevrolet reparada Lucho me miró y me dijo: ¡Es para ti!... Qué felicidad, ¡al fin tenía movilidad!

Yo ya tenía licencia de conducir tramitada en Tacna, donde aprendí a manejar en la camioneta de mi padre con la que repartíamos los productos de nuestra panadería. Ciertamente “sabía manejar”, pero me faltaba práctica y sobre todo en Lima, a pesar de que todavía el tráfico no era la locura de hoy. Lo interesante fue mi primera vez para estacionar el vehículo frente a las oficinas, en la avenida Nicolás de Piérola, más conocida como La Colmena, frente al cine Le Paris. Al hacerlo le mandé una tremenda rozada al carro de adelante, ¡así aprendí a cuadrar!

A la semana fui a recoger mi Libreta Electoral, pues había cumplido 21 años. Feliz me dirigía a uno de los establos de San Miguel por una callecita frente a la comisaría de ese distrito, cuando el ómnibus que iba delante mío paró para recoger un pasajero. Aproveché para pasarlo, pero como casi ocupaba toda la calle, no vi al taxi que con un pasajero a bordo venía a velocidad. Era un carrito inglés, un Morris. Le di un golpe tan tremendo que casi lo volteo. Al mirar hacia la comisaría, el policía que estaba en la puerta con su dedito me hacía señas para que retrocediera y me estacionara frente a ellos. Me costó mil trescientos soles de aquellos tiempos, incluida mi colaboración para la comisaría. ¡Mi primer choque!

DE VENDEDOR A PRODUCTOR VITIVINÍCOLA

Desde el año 1956 hasta 1958 mis labores fueron las narradas anteriormente y ese último año viajé con Lucho a Chimbote, para visitar las plantas de conservas y harina, y a Trujillo a conocer a la familia, al tío Benito, hermano mayor de la familia Rossi Sattui. A comienzos de 1959, Lucho envía a su mamá a Italia. Ella quería viajar para visitar a sus hermanas que

vivían en Génova y Carsi, provincia de La Ligure. Por ello me pidió que me hiciera cargo del negocio de su mamá en Tacna, la bodega “La Quinta Carrión”, que elaboraba vinos y piscos para vender principalmente en el departamento. Como estaba muy cerca la época de la vendimia y la compra de uvas en la región para su elaboración en la bodega, debí viajar a hacerme cargo del negocio. Se suponía que estaría un par de meses y resulté quedándome seis. Fue una buena experiencia.

En la zona donde existían los corrales de los caballos se construyeron por orden de Lucho dos pabellones para depósito de los licores. Me imagino que también estaba pensando en un local para el futuro periódico que fundó y que se publicó en Tacna por primera vez. Las edificaciones sirvieron para ello. Aunque para mí, los cambios introducidos me costaron el ojo de mi tía por haber gastado su dinero.

Durante los meses de mi estadía en Tacna aprendí cómo se elaboraba el vino y el pisco. Vivía solo en la casa de la quinta y comía en casa de mis padres. Como tenía camioneta, era fácil movilizarme. Además, en ese entonces la ciudad era relativamente chica.

Sucedió un hecho curioso que me dejó una lección: algunas industrias pierden oportunidades de negocios porque desconocen la calidad de sus productos. Las ventas de la bodega eran prácticamente locales y el trabajo principal era repartir la mercadería, pero un día apareció un señor de cierta edad cuyo nombre no recuerdo y, después de conversar con él, me dio a entender que conocía mucho del negocio. Pronto descubriría que así era.

Me ofreció comprar una buena cantidad, pero debía envasarla según sus instrucciones. Primero, él escogió y probó el vino de determinadas barricas y las marcó. Me indicó que las botellas debían ser iguales a las que emplean las bodegas de Chile, los corchos me los entregaría él y las etiquetas serían de nuestra bodega. Luego él viajaría a Santiago y a su regreso las recibiría en Lima de acuerdo siempre a sus instrucciones. Y así se hicieron las cosas.

Regresó al poco tiempo por un segundo lote y me contó cómo era su negocio. Él compraba en Santiago un lote pequeño de vino chileno y lo llevaba con todos sus documentos de importación a Lima, con esos papeles “demostraba” que lo que él vendía era “vino chileno legítimo”. Lo ofrecía en las embajadas y a gente de buen poder adquisitivo. En realidad, el legítimo llegaba a personas de mucha amistad y nuestro vino a sus demás clientes. El nuestro era tan bueno como el de ellos y este negocio así lo demostraba.

Poco después me encargaron otra labor: comprar cueros de ovejas. La visión de negocios de Lucho lo hizo comprar una curtiembre. La empresa se llamaba Exportadora Industrial Callao S.A., ubicada en la avenida Argentina 1650. Era una vieja planta productora de badana, que es la piel curtida y fina de carneros u ovejas. Para conseguir la materia prima tuve que recorrer no sólo los alrededores de Tacna, sino también viajar a la sierra, Tarata, Candarave, llegando incluso hasta Ilave, en el departamento de Puno, donde existía más cantidad de este insumo.

En mi primera salida hacia Ilave me acompañó mi amigo Lucio González. Por mi inexperiencia, partimos a las cinco de la tarde, recorriendo de noche este pesado trayecto.

La carretera era afirmada y era invierno, mes de junio. Por el frío que hacía no quise parar en la carretera a descansar temiendo que se congelase el agua del radiador, por lo que seguí manejando... ¡Grave error! Debo haber dormitado a consecuencia del cansancio, porque de repente la camioneta patinó y quedamos al borde de un abismo... gracias a una roca que contuvo el vehículo. Tuvimos mucha suerte. Ya repuestos del susto salimos de la camioneta y nos echamos a descansar al borde de la vía. Eran las cuatro de la mañana y teníamos mucho sueño. Sólo nos quedaba esperar ayuda. Felizmente, a eso de la seis de la mañana llegó un camión con carga y mucha gente a bordo. Y, más aún, el chofer me conocía pues en el almacén de mi padre compraba mercadería para llevar a Ilave. Con su ayuda y de toda la gente pudimos sacar la camioneta, que por suerte no había sufrido mayor daño, salvo unas abolladuras en la parte delantera sin afectar el motor. Ni lo pensé dos veces y regresamos a Tacna. Volvimos a hacer el recorrido luego de un mes, pero saliendo muy temprano y habiendo descansado bien los días anteriores. El resultado fue distinto: compramos muchas pieles y disfrutamos el viaje por esa hermosa zona.

Al volver a Lima en el tercer trimestre de 1959 me encontré ya con OYSSA. Me ubicaron en la flota del Callao donde ya se estaba construyendo la Compañía Pesquera Los Ferroles S.A. Era la tercera planta de harina que instalaba Lucho. La primera fue Pesquera Humboldt S.A. en Chimbote, y la segunda Pesca Mar S.A. en Supe. En esta época cada planta era una empresa por razones tributarias. Obviamente esta diversidad ocasionaba un manejo administrativo muy complejo, por lo que para manejarlas mejor se creó Operaciones y Servicios S.A. (OYSSA), gerencia general del Grupo Banquero.



Capítulo II

OYSSA

LA DÉCADA DE LOS SESENTA

La “Década de los Sesenta” es famosa entre los pesqueros porque esos años fueron los mejores en la historia de la pesquería en el Perú. Las estadísticas muestran que el crecimiento de la producción era cada año mayor que el anterior. Para alcanzar estos resultados es evidente que fue necesario hacer incrementos en todas las áreas desde el número de embarcaciones y plantas, capacidad instalada y logística, pasando por mejorar la calidad productiva y de servicios. En suma, fue necesario crecer con desarrollo. Este crecimiento hizo necesario el concurso de personal de todo nivel y especialidad, pero el Perú no estaba preparado para alimentar esta demanda de trabajadores ni en la cantidad ni en la calidad profesional necesaria, razón por la que el desarrollo del personal tuvo que hacerse en la misma práctica laboral.



Gráfico 1: Captura de túnidos por tonelada entre 1950 y el 2007. Fuente: Elaboración propia. Cuadros estadísticos, archivo Benito Rossi en base a anuarios IMARPE y Ministerio de Pesquería.

Ya en la década de los años cincuenta se había comenzado a sentir el crecimiento de la actividad pesquera con la instalación de plantas conserveras en las zonas centro y norte del país, producto de la abundancia del bonito y del atún, es decir los túnidos. Aquí se capturaba el atún de aleta amarilla, uno de los más finos por la calidad de su carne, el ojo grande o patudo, la albacora o atún de aleta larga y el barrilete, entre muchas otras variedades que ofrecía nuestro mar. (Ver gráfico 1).

Esta actividad, favorecida por la abundancia de estas especies y la gran demanda de conservas en todo el mundo atrajo a pescadores españoles e italianos que se afincaron en los puertos de Callao y Chimbote, como hemos visto en el capítulo anterior. En el segundo quinquenio de esta década aparecen las primeras plantas de producción de harina de pescado, que inicialmente empleaban como materia prima los residuos de las fábricas conserveras y que, posteriormente, aprovecharon la abundancia de la anchoveta. El gran crecimiento del sector pesquero se dio desde el año 1958 y continuó durante toda la década de los sesenta (Ver gráfico 2).

La sabiduría popular dice: “si quieres llegar a la otra orilla del río, tírate al agua”. Si lo logras dirán que es audacia, pero si te ahogas dirán que fue locura. Además, como escribió Christian Barnard: “si no te atreves, no lo haces...”. Y algo así sucedió en el campo de la construcción naval. Cuando se inició el boom de la pesca, las embarcaciones de madera eran construidas por un maestro carpintero que dirigía un grupo de ayudantes, que al poco tiempo salían como “maestros”. Era común entonces ver en el Callao y algunos puertos del norte construirse embarcaciones en plena calle, porque los astilleros ya no tenían capacidad. La demanda era tal que obligaba a este tipo de producción, sin mayor control de calidad o supervisión técnica. Lo cierto es que las entidades estatales tampoco tenían personal calificado para hacerlo. Desde el segundo quinquenio de los años cincuenta, cuando la construcción de embarcaciones, plantas conserveras y de harina empieza a crecer con

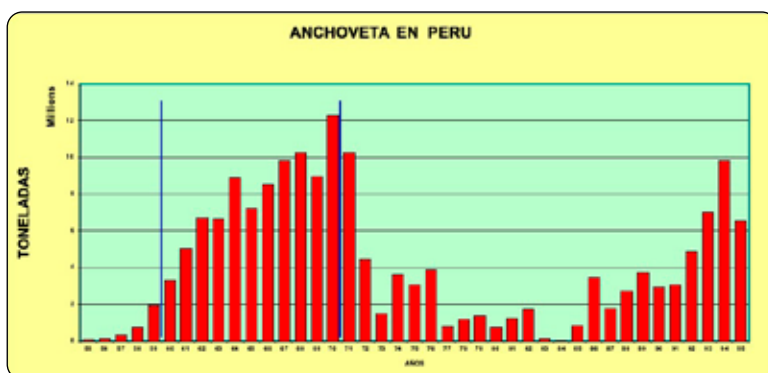


Gráfico 2: Captura de anchoveta por tonelada entre 1955 y 1995. Fuente: Elaboración propia, cuadros estadísticos, archivo Benito Rossi en base a anuarios IMARPE y Ministerio de Pesquería.

fuerza, se hace evidente la necesidad de personal técnico bien capacitado, principalmente carpinteros, soldadores y electricistas entre muchos otros. Los pocos que había eran técnicos “de tierra” que tuvieron que adaptarse a las necesidades de las embarcaciones y trabajar en bahía los ayudantes en pocos meses ya eran maestros. Todos tenían que aprender de sus jefes y destacaban los de más experiencia e ingenio.

Obviamente, se cometieron muchos errores, y su corrección fue a costa de los armadores y las fábricas. En otras palabras, los “industriales pesqueros” que también nacían y se hacían en el camino costearon este aprendizaje.

No existía escuela, instituto o universidad donde aprender estas profesiones para trabajar en la industria pesquera y menos en el mar. Algunos técnicos podían conseguirse de la Marina de Guerra, la que también estaba en crecimiento y requería su propio personal.

La autoridad existente en ese tiempo para dirigir y controlar la naciente actividad pesquera era la Dirección de Pesca, dependencia del Ministerio de Agricultura, donde conocí al doctor en biología Jorge Sánchez Romero, encargado del control de las actividades de pesca. Su labor sólo abarcaba la parte “de tierra”, es decir tomar nota de la producción de

las fábricas y simplemente no había técnicos para supervisar la construcción de las plantas conserveras o de harina de pescado. De esta manera, el control de la Dirección de Pesca consistía principalmente en recoger información para llevar un registro estadístico. Por su parte, el Ministerio de Marina tampoco supervisaba la construcción de los barcos, a pesar de que en este sector sí había ingenieros navales, por lo que principalmente se recurría a algunos oficiales en actividad. Es evidente que en este campo había más buena voluntad que experiencia. Después de presentados los planos de la embarcación, se realizaban tres controles. El primero en la puesta de la quilla, luego al 50 por ciento de avance de la construcción y finalmente cuando estaba terminaba antes de ser botada al agua.

De otro lado, los planos de las embarcaciones de madera eran copias de unos traídos de España. Basándose en estas, las embarcaciones crecían a proporción según los deseos del armador. Incluso después de botadas al mar se hacía crecer la bodega corriendo los “mamparos” de popa, produciéndose muchos siniestros por la sobrecarga. Y el aprendizaje no sólo se daba en los técnicos “de bahía” y “de tierra”, sino también en las tripulaciones de las embarcaciones cuando estas crecían o se cambiaban por otras de acero. Todos estos cambios nos dieron grandes lecciones.

Entre las primeras embarcaciones que se construyeron de acero estaban las cuatro que hizo Fabrimet: “Franca”, “Luciana”, “Carla” y “Sirenella”. En esos días existía la mala costumbre de rellenar la cubierta con pescado para traer más carga, algo que soportaban las de madera por sus mayores dimensiones y espesores estructurales, así como menor peso específico. Acostumbrados a esto, en las naves de acero Fabrimet instalaron algunas “guías” soldadas en la cubierta, sobre todo en la parte de proa, para colocar tablas a manera de “corralito” y así poder cargar parte de la pesca en la cubierta. Hubo casos en que el sobrepeso alcanzó hasta diez toneladas. El patrón de la “Luciana” Manuel Guerrero, conocido como “Chiroca”, quien como la mayoría de los buenos pescadores no tenía mayor instrucción hundió la nave por sobrecarga en uno de sus primeros viajes debido a que se ignoró el límite máximo de carga, aunque la tripulación se pudo salvar en la chalana. Lo más grave fue que los patrones empezaron a decir que las embarcaciones de acero no servían porque se hundían. El razonamiento era simple. “Si tiras al agua un pedazo de madera y otro de hierro, ¿cuál flota?”.

Convencerlos de lo contrario no fue fácil y menos explicarles la aplicación de la física e ingeniería, los conceptos de estabilidad y reserva de flotación, entre tantos otros. En aquel entonces era como hablar chino. Nos costó mucho tiempo, dinero y paciencia hacer que algunos patrones entendieran este razonamiento y no tuvieran problemas.

MEJOR ADMINISTRACIÓN, MAYORES RESULTADOS

El crecimiento de Lucho como empresario está íntimamente ligado al boom de la industria pesquera en el Perú, por lo que la Organización Banchemar asumió el liderazgo en varios aspectos de su desarrollo, como el técnico, organizacional y administrativo. La Organización Banchemar marcó un hito en 1959 al crear la empresa Operaciones y Servicios

S.A., OYSSA, cuyo objetivo era administrar todas sus empresas pesqueras en las que el único socio era Lucho, por lo que a partir de ese entonces se convirtió a su vez en la oficina central del llamado “Grupo Banquero”. Para ello fue necesario contratar asesores y especialistas en diversas ramas, para hacer de la empresa una organización sólida. Se definió y aplicó políticas de manejo para la producción, ventas, contratación de personal y el manejo administrativo en general. Todo esto ayudó a que en su momento liderara su sector y sirviera de guía para otros.

El primer gerente general fue Enrique Agois Paulsen, ingeniero civil casado con Olga Banquero, hermana de Lucho. Por su carácter tranquilo, su papel era principalmente apoyar en el aspecto administrativo y representar legalmente a la empresa. En la práctica Lucho era el que nos dirigía, desde los inicios y, por su carácter, antes y después de OYSSA fue siempre así. La primera oficina estuvo en el noveno piso de Camaná 851, en Lima. Allí trabajaba el personal que había ingresado desde el año 1957, como el contador Eslava, Juan Escobedo para los embarques, Hugo Coz para compras, varias secretarías y otras personas que cumplían diversas funciones. También se trasladó desde Trujillo a Luciano Uceda Saih, contador de Lucho desde que comenzó, y a Roger Charcap, otro contador que en esta nueva organización se encargó del área financiera.

Grupo BANQUERO

OYSSA nace para administrar lo siguiente:

Plantas

Chimbote

Cía. Pesquera La Florida S.A.	Primera planta conservera.
Pesquera Humboldt S.A.	Primera planta de harina.
Envasadora Miramar S.A.	Segunda planta conservera.

Supé

Pesca Mar S.A.	Segunda planta de harina.
----------------	---------------------------

Callao

Cía. Pesquera Los Ferroles S.A.	Tercera planta de harina (en instalación).
---------------------------------	--

Flota pesquera:

En operación. Treinta embarcaciones en los puertos donde existía una planta.

En construcción. Más de 50 entre madera y acero. Todas en el Callao.

PRODUCCIÓN Y COSTOS

A mi regreso de Tacna, OYSSA estaba organizándose, por lo cual me asignan al Callao como asistente de flota. Mi jefe era Jerónimo González Robles, el mismo que en los comienzos era el comprador de pescado en Chimbote, pues para estos años ese puerto contaba con más personal y una organización que administraba las plantas de harina y atendía las necesidades

de la flota. Así fue como, a Jerónimo, que conocía mucho del negocio que al inicio era muy simple, lo trasladaron al Callao para ver la flota y construcción de las nuevas embarcaciones. Su puesto como jefe de Bahía, posteriormente jefe de flota, tenía como objetivo evitar que las embarcaciones se quedaran en puerto. Nuestro trabajo era sacar las embarcaciones a pescar a cualquier costo, no interesaba el gasto, ¡la pesca lo compensaba todo! Y realmente en



Enrique Agois y Luis Banchemo.

los comienzos era así. Como sucedió en el caso del motor principal de una embarcación, que fallaba mucho. Solución, cambiarlo. ¡Y punto!

En esos tiempos aprendíamos en la marcha, solucionando problemas no sin cometer errores. En la acción descubríamos o inventábamos nuevos métodos de trabajo, tanto en tierra como a bordo. Pero la “mala costumbre” de no cuidar el gasto nos estaba llevando a una situación peligrosa pues abusábamos de la abundancia de la anchoveta.

Todas las embarcaciones que salían regresaban con carga completa y la clave del menor costo estaba en el volumen de la pesca, pero todo tiene un límite... Ante esto Lucho contrata al ingeniero Isidoro Loeb, a quien conoció en sus visitas a las haciendas del norte. El ingreso de este profesional, quien había sido superintendente de Azucarera San Jacinto y tenía muy buenas referencias fue providencial. Con él aprendimos mucho. Para empezar, con la política de producir sin considerar los costos nos estábamos ahogando económicamente. Él en buen idioma “cerró el caño”. “No hay plata”, era su respuesta y al tratar de explicar que las embarcaciones tenían que salir y que sin dinero se quedarían en puerto, nos contestaba: “¡A ver, que se queden!”.

Por supuesto que no se quedaban. Lo mismo era con las plantas y en general con cualquier tipo de gasto. Esta negativa no era irracional, sino que iba acompañada de una explicación de la situación en que nos encontrábamos por haber sido tan “alegres” en el gasto. Así aprendimos a valorar el dinero y comprender la importancia de los costos de operar las embarcaciones, por lo que tuvimos que ordenarnos y controlar los consumos. Sin lugar a duda, la presencia del ingeniero Loeb fue crucial y muy aleccionadora para todos. Lucho no era hombre de ajustar los gastos. Él empujaba siempre la mayor producción y sus ansias de hacerlo nos llevaban a priorizar la producción sobre el costo. El ingeniero Loeb no

se quedó en controlar desde el escritorio, sino que visitó las plantas y en especial los barcos. Es muy común que las visitas se efectúen a las plantas con mucho detenimiento y desde la playa o muelle ver las embarcaciones a lo lejos y tal vez observar alguna en el mismo muelle para ver si era posible el atraque. Pero el ingeniero Loebel fue de los pocos gerentes en la industria que subía desde el remolcador o panga hasta las embarcaciones para revisarlas con minuciosidad, pidiendo y recibiendo explicaciones de todos los detalles de a bordo.

UN MONSTRUO DE 16 K DE MEMORIA

Otra de las personas que influyó para lograr la nueva organización fue Esteban Fantappie, ex miembro de la Fuerza Aérea, experto en computación, tacño y además compañero de estudios de Lucho en la secundaria. Lucho siempre tuvo la visión de que una buena organización debería utilizar las nuevas herramientas que el mercado moderno ofrecía, y el sistema de cómputo era una de ellas. Esteban tenía la capacidad e inteligencia para demostrar ese valor y, en este caso, tuvo la habilidad de averiguar cuál era el mayor problema de la empresa. Lucho compraba todo a letras que se pagaban con la producción. Todo marchaba bien hasta que el número de letras alcanzó tal volumen que manualmente fue imposible hacerles un buen control y seguimiento y finalmente llegó el día que comenzaron los protestos, pero no por carecer de dinero sino por falta de orden para saber qué letras deberían pagarse en qué fechas.

Fantappie identificó el problema y pidió a su gente programar e ingresar toda la información a sus equipos y... ¡oh maravilla!, el personal de finanzas tuvo la relación completa y oportuna para programar los pagos. Esta solución nos trajo tranquilidad a todos pues finalmente se acabarían los protestos por el desorden existente. Protestos que mellaban la buena fama que estaba ganando Lucho en el mercado, al punto que la fluidez de nuestras operaciones comenzaba a tener tropiezos por las demoras en la aprobación de créditos. Esto convenció totalmente a Lucho de su utilidad.

En aquel entonces la International Business Machines, IBM, no vendía equipos y sólo los alquilaba. Así se alquiló el modelo más avanzado que resultó ser un monstruoso equipo de cómputo IBM 360... con tarjeta de 16 K de memoria que se instaló en una oficina especial con aire acondicionado. En realidad, no era una máquina sino un conjunto de equipos que funcionaban en serie empleando las novedosas tarjetas que eran perforadas con la información ingresada en equipos por digitadoras especialmente capacitadas, cuya labor era revisada por verificadoras que hacían un estricto control de calidad para evitar errores. Una vez perforadas las tarjetas pasaban a unas lectoras que ingresaban los datos a la memoria y, una vez procesada la información, se imprimía. A este personal se sumaban los programadores y otros operarios que finalmente llenaron el local. El equipo fue una enorme novedad que trajo un gran cambio al ingresar a la era de la computación. Hoy un simple teléfono tiene mucha más memoria que ese monstruo, pero entonces esa era realmente tecnología de punta a la que muy pocas empresas podían acceder.

Esteban nos demostró a cada uno de nosotros las ventajas de “sus” equipos y la forma de sacarles provecho. Primero conversaba con nosotros para averiguar qué información manejábamos, luego conocer su volumen e importancia, de qué manera se relacionaban con las operaciones que realizábamos y nuestras necesidades para operar mejor la flota. Él procesaba toda la información de que disponíamos y después nos la entregaba completamente organizada. Así nos hizo conocer las bondades del sistema y nos enseñó a aprovechar progresivamente sus ventajas hasta volvernos dependientes del servicio, pues la información oportuna y fidedigna era indispensable para operar mejor nuestra flota.

Después de algunos años, con la experiencia adquirida y trabajando juntamente con Contabilidad y Sistemas se logró construir una gran herramienta que nos permitió conocer los “costos” exactos y reales de cada barco desplegados de una forma organizada para su análisis. Esta información nos permitió no sólo conocer la estructura de costos por barco, sino tenerla oportunamente. Para lograr ello toda la empresa se tuvo que organizar y los responsables de cada nivel de la empresa debieron recabar la información y entregarla en los plazos fijados. De esta manera Contabilidad emitía los estados financieros y determinaba los costos la segunda semana de cada mes, pero para cumplir con estos plazos, todos teníamos la obligación de entregar la información a tiempo.

El personal de flota y de planta debía “calificar” los gastos en cada documento y poner los códigos correspondientes y los almaceneros debían hacer lo mismo en sus vales de recepción y entrega y entregar todo en la fecha fijada. Lógicamente estos logros se fueron alcanzando de a pocos, corrigiendo errores y mejorando procedimientos, pero empezamos un trabajo que mes a mes fue facilitando cada vez más el control de costos, un enorme avance sobre todo teniendo en cuenta el tamaño de la flota y su variada actividad. Esta complejidad fue precisamente lo que nos motivó a emplear los sistemas de cómputo.

Por nuestra parte los reportes fueron mejorando y los jefes de flota recibían reportes mensuales para mejorar su toma de decisiones y controlar mejor las operaciones. Y nosotros en la gerencia viajábamos periódicamente para supervisar el desempeño de los jefes de flota y discutir el empleo de la información proporcionada.

La labor de Sistemas no se restringió al análisis de costos y también intervino en el control de la eficiencia operativa de los barcos, el rendimiento de los patrones y así sucesivamente hasta ver todos nuestros procesos, de manera que ante cada problema de manejo o control buscábamos cómo procesar la información para analizarla y obtener mejores respuestas para manejar eficientemente la flota. Esta actitud se aplicó en todas las demás áreas. Alfonso Puga quien trabajaba en Producción, creó sus propios cuadros y formas de controlar las plantas y el volumen de lo producido. De esta manera se trasladó a toda la organización el trabajo iniciado en el área de finanzas y nos beneficiamos de las enormes bondades de disponer de un moderno equipo de cómputo, pero, sobre todo, de contar con un equipo de profesionales que no sólo procesaba adecuadamente nuestra información, sino que comprendía nuestros problemas y nos entregaba soluciones reales, prácticas y eficientes. El salto tecnológico nos ayudó enormemente, viendo las cosas desde ahora solo puedo imaginar todo lo que hubiéramos hecho con las herramientas con que disponemos en la

actualidad. Ya hubiésemos querido tenerlas computadoras y los programas que existen el día de hoy. Y ni hablar de los beneficios de internet, los teléfonos inteligentes, la información satelital y las laptops, por mencionar algunas. Nosotros con las justas usábamos sumadoras mecánicas y todo lo demás era trabajo manual.

Dirigir y controlar casi doscientas embarcaciones, tres mil pescadores y todo el personal logístico y administrativo sí que fue un trabajo duro, pero así fue la década del sesenta, muy importante para la industria pesquera, porque exigió un gran esfuerzo humano, inteligencia, ingenio, y audacia. En una palabra, tener agallas.

SOLUCIONES AÉREAS

Pescar no es solo salir a alta mar en una nave y echar las redes, es esencial ubicar primero el banco de peces. Para ello es fundamental la experiencia de los patrones de lancha. Y en ese entonces, con barcos sin radares ni los sofisticados equipos de hoy, muchas veces solo la experiencia no era suficiente. Por ello como otro avance para la pesca, comenzamos a realizar búsquedas aéreas, para la cual la empresa adquirió un bimotor Beech craft de cuatro asientos, que además de apoyar a las embarcaciones en la búsqueda de peces, nos permitía movilizarnos rápidamente para supervisar las operaciones que teníamos en diversos puertos del litoral. El piloto era Otto Hiller, un alemán ex combatiente de la Segunda Guerra Mundial, quien antes de trabajar con nosotros laboró para otra empresa pesquera habiendo adquirido experiencia en apoyar a la flota buscando peces. Se



Avioneta Beechcraft.

requería muy buena vista, habilidad para volar y conocimiento de las operaciones para una buena labor. Él reunía los requisitos y desde el aire dirigía a los patrones indicándoles dónde estaba el pescado y en qué dirección “corría”. Con esta ayuda los patrones lograban mejores capturas.

El 6 de agosto de 1966 se adquirió otro Beechcraft, modelo “Queen Air”, de matrícula OBM-848, para 8 personas. Este avión era exclusivamente para trasladar al personal directivo a las diferentes plantas pues su velocidad y diseño no eran apropiados para la búsqueda de peces. En esta nave viajamos muchos entre los distintos puertos llevados por el piloto Mario Castro Loureiro, compañero de colegio de Lucho, a quien llamábamos “Cuma”. Con él se organizó el servicio de mantenimiento de ambos aviones teniendo vuelos seguros y, por cierto, placenteros.

Cuando Lucho en su crecimiento empresarial funda la Empresa Periodística Nacional, cadena que edita y publica el diario Correo -empezando en Tacna para seguir en Arequipa, Huancayo, Piura y Lima- y comienzan sus planes para incursionar en la minería, adquiere un avión Fokker modelo F-27. Esta nave, originalmente con capacidad para 44 pasajeros, fue adaptada para transportar a los ejecutivos y se transformó en una nave para solo 16 personas con todas las comodidades.

Ya para entonces, el apoyo aéreo para las maniobras de pesca comenzó a ser obsoleto debido a la cantidad de embarcaciones a atender y la abundancia ictiológica de nuestro



Benito Rossi y Radovan Samardzic revisando en los almacenes del Callao un pedido de aceite Kendall, marca que seguía representando.

mar. Además, el equipamiento con nuevos y eficientes aparatos electrónicos para la búsqueda de peces, le dio a cada embarcación la independencia y seguridad necesarias, por lo que el nuevo avión fue dedicado a vuelos de apoyo administrativo y no para la pesca.

La oficina de Lima incrementaba su personal paralelamente al crecimiento del Grupo Banquero pues, como he mencionado anteriormente, la regulación tributaria de la época obligaba a cada planta a ser una empresa independiente, por lo su organización administrativa era muy complicada. Cada empresa tenía su contador y un grupo indispensable de asistentes. En la medida que crecíamos se llegó a tener un contador por cada dos empresas, pero, aun así, el área de Contabilidad con un contador general a la cabeza era la más grande. Esto sumado al crecimiento de otras dependencias como las gerencias de Abastecimiento -hoy Logística- y Finanzas obligó a trasladarnos nuevamente a las, esta vez ocupando cuatro pisos de un edificio en jirón Huancavelica 446.

En el Callao, la primera oficina de Flota se ubicó en la avenida Argentina 1650, donde había funcionado la planta de curtiembres Exportadora Industrial Callao S.A., empresa que fue cerrada por no dar buenos resultados. Como era un local bastante amplio resultó ideal para los trabajos de apoyo a la flota, teníamos espacio para oficinas, almacenes y patio para reparar las redes. Incluso nos permitió albergar algunas embarcaciones para repararlas, como la "Tacna" a la que se le cambiaron las planchas, una reparación mayor.

Con el crecimiento de la flota y de las construcciones en los astilleros el control se fue complicando en volumen variedad de tareas, tanto a las embarcaciones operativas como a las que estaban en el astillero, algunos de los cuales tenían deficiencias operativas

que demandaban mayor atención. Al mismo tiempo, algunos proveedores de servicios e insumos requerían una supervisión mayor para poder controlar la cantidad y calidad de los materiales, sobre todo en los astilleros a los que entregábamos el material a ser empleado. Por eso teníamos una persona permanente en estos locales para que hicieran cumplir los plazos de entrega, un adecuado equipamiento y así garantizar que las embarcaciones pudieran navegar con seguridad y en condiciones de pescar bien. Y, claro de paso evitar que los materiales entregados “caminaran” para ser usados en naves que no nos pertenecían.



Experto en redes con un maestro redero y Manuel Benito Rossi. Taller de redes, Planta Los Ferroles, Callao.

En un principio, las compras de materiales y equipos para las embarcaciones las hacía Lucho personalmente, pero poco después me entregó esa función, que era clave para el grupo y que realicé durante todos los años que duró la empresa cerraba los pedidos y luego le entregaba la posta a la Gerencia de Abastecimiento para que hiciera el seguimiento. También me encargaba de la recepción de todos los equipos importados, remitirlos a los almacenes y disponer que se entreguen a los barcos en el Callao o sean enviados a los puertos donde estaban los demás almacenes de flota. Esta labor era crucial para la

organización pues era sumamente importante comprobar el cumplimiento de los pedidos tanto en cantidad como en calidad y tener la garantía de un buen servicio del proveedor.

Era una época en la que recién estábamos adquiriendo experiencia en todos esos aspectos. Por ejemplo, los equipos que hoy es común instalar a bordo, en ese entonces se estaban “inventando” o “adaptando” a la pesca. Por tal razón teníamos que conocer sus bondades y estar seguros de su funcionamiento antes de invertir en ellos. Así llegaron las radios, sonares, ecosondas, absorbentes y las “power block” o “macacos”, entre otros. La mayoría de las veces nuestra gente tuvo que probar los equipos para comprobar su duración, adaptabilidad, resistencia y alcance, entre muchos aspectos, al punto que nuestros patrones aportaron muchas sugerencias a los fabricantes para corregirlos y mejorarlos, todo un reto. Y hoy en día es “normal” comprar y recibir un equipo de “alta performance” para un excelente apoyo a las labores de pesca.

Recuerdo el caso de las primeras radios, que fueron víctimas de la corrosión marina por falta de protección al punto que la oxidación de sus componentes alteró su rendimiento. Sus cajas eran muy frágiles para el clima de a bordo. Igual sucedió con los ecosondas, pues usaban papel húmedo y no eran tan fáciles de operar, interpretar y menos aún conservar, sobre

todo porque los equipos se instalaban en el puente que entonces estaba al descubierto. Todos estos problemas obligaron a que las embarcaciones tuvieran un puente cerrado para mantener los equipos y mejorar la protección del personal en el puente.

LOS SUPERINTENDENTES DE PLANTA

Hoy les llaman gerentes de planta, indudablemente que en los casi quince años de existencia de la Organización Banchero, en las diferentes plantas y empresas han laborado muchos Superintendentes, verdaderas cabezas de equipos de técnicos. Los primeros que ocuparon estos cargos en las primeras plantas fueron:

Nombre	Planta	Puerto
Alfonso Puga López	Pesquera Humboldt	Chimbote
Roberto Salerno Gandolfo	Pesca Mar S.A.	Supe
Sigfredo Leo Farje	Cia. Pesq. Los Ferroles	Callao

En Supe el ingeniero agrónomo Manuel Ramirez Casaneuve reemplaza a Roberto Salerno Gandolfo, quien es trasladado a Lima primero a cargo de flota y luego a la gerencia de abastecimiento, hoy Logística.

En el Callao renuncia el ingeniero Sigfredo Leo Farje y es reemplazado por el ingeniero Leonidas Roeder Alayo, quien posteriormente se hace cargo de la planta de Pesquera Argos en Pisco, quedando en su reemplazo el ingeniero Roberto Gutierrez.

Como ocurrió en toda la pesquería la procedencia de los ingenieros fue de diversos orígenes, en este caso tanto Horacio Salkeld, Leonidas Roeder y otros vinieron de la minería. Otros que ingresaron a nuestra organización fueron:

Nombre	Planta	Puerto
Manuel Cabrera	Pesca Mar	Chimbote
Luis Guerra Muro	PRALSA	Chimbote
Erwin Stumpfle	Pesquera Humboldt	Chimbote
Raúl Rodríguez Razetto	Cia. Pesq. Los Ferroles	Chicama
César de la Torre Ugarte	Pesquera Argos	Chicama

Al ingeniero Erwin Stumpfle de Guimaraes lo nombran para Pesquera Humboldt, y el ingeniero Horacio Salkeld pasa a supervisar las tres plantas de Chimbote. Cuando se instala Pesquera Argos en Chicama, se nombra a Raúl Rodríguez Razetto, promovido de jefe de flota de Humboldt.

Como Pesquera Argos había sido construida con equipos usados y de poca capacidad, después de un tiempo se instala una nueva planta, la mejor y de más capacidad de la

empresa Pesquera Los Ferroles en Chicama, con una capacidad de 120 toneladas por hora. Para dirigir esta hermosa planta se nombró superintendente a Raúl Rodríguez, quien fue reemplazado en Argos por César de la Torre Ugarte.

Los ingenieros que acompañaron a estos superintendentes, como brazos derechos y hombres de confianza fueron muchos. Mencionamos algunos:

En Chimbote

Jorge Bravo Navarrete (El Loco bravo), Miguel Cuadra A., Juan Vargas Ríos, Jose Medina y Alejandro Blanco Suárez.

En Supe

Antonio Marimón y Pablo Chirinos

En el Callao

Mario La Torre, Mario Botteri y Encarnación Vila.

Otras personas que, sin estar en cargos directivos de las plantas de Harina o conservas, pero que tuvieron la responsabilidad de apoyar a éstas fueron, por ejemplo, Eduardo Rivero Donayre el popular “Socotroco”. Eduardo era ingeniero sanitario y amigo de la familia Banchemo desde Tacna, donde trabajó en las oficinas del Ministerio de Obras Públicas de aquella época. Tenía a su cargo la empresa que se encargaba de buscar y solucionar, a nivel nacional, el abastecimiento de agua para todas las plantas del Grupo y, en algunos puertos, para otras empresas. Eduardo era por su carácter un gran amigo muy querido no sólo como buen profesional sino como persona.

Otros Ingenieros, como Enrique Morey y Mario Alegría, trabajaban para la empresa Enrique Agois Ingenieros S.A. quienes se encargaban de todas las obras civiles del Grupo Banchemo



*Plana Gerencial de OYSSA
(En la foto no se encuentra el Sr. Victor Arce Helberg, abogado y Gerente Central).*

Gerente General

Gerente Central

Gerente Central

Gerente Central

Asesor Técnico

Contralor

Asesor de RR.II.

Gerente de División Producción

Gerente de División Flota

Gerente de División RR.II.

Gerente de División Abastecimiento

Gerente de Despachos (Ventas)

Gerente de Operaciones Financieras

Subgerente de Producción

Subgerente de Control de Calidad

Andrés Castro Mendivil

Orlando Cerruti Soto

Giorgio Melloni

Alfonso Elejalde Zea

Juan Narvarte

Juan Cisneros Navarrete

Luis de Lucio

Alfonso Puga López

Manuel Benito Rossi Barrios

Luis Cálamo

Roberto Salerno Gandolfo

Michael Hartman

Ismael Prevost

Horacio Salkeld

Leonidas Roeder Alayo



Chicama	PH	Cía. Pesquera Los Ferroles
	PH	Pesquera Argos
Trujillo	C	Cadena Envasadora San Fernando
Salaverry	F	Base Flota Bonitera
	F	Frescomar - Base Flota Arrastrera
Chimbote	PH	PRALSA
	PH	Pesca Mar
	PH	Pesquera Humboldt
	C	Cía. Pesquera La Florida
	C	Envasadora Miramar
Supe	C	Pesca y Envase
	PH	Pesca Mar
Callao	PH	Cía. Pesquera Los Ferroles
Lima	OF	OYSSA - Oficina Principal
Pisco	PH	Pesquera Argos
Ilo	PH	Pesquera Argos

Leyenda: PH = Planta de harina, C = Planta de conservas, F = Oficina de flota,
OF = Oficina principal de OYSSA

Chicama era el puerto norteño hasta donde se encontraba la anchoveta. Después del "Fenómeno El Niño" de los años 1982 y 1983 se le encontró hasta Paita.

LA FLOTA PESQUERA

La primera nave que construyó la Organización fue la “Rossana”, botada en noviembre del año 1956, una embarcación bonitera de madera, el único material que se empleaba entonces. Su equipamiento era muy simple, lo primordial era el compás magnético o brújula marina, una cocina comedor, colchones y frazadas. No había radioteléfono ni ecosonda. El patrón dirigía todas las operaciones basado en su experiencia, desde la navegación y la pesca hasta las faenas a bordo, pues tampoco existían el “power block”, el absorbente ni los equipos que ahora son comunes en la industria.

La navegación se hacía “por estima”, como es conocida en el medio marino, es decir, guiada por las corrientes del mar, referencias costeras y de islas, entre una serie de variables. Tenían que “mirar” la pesca con ayuda de un “proero”, generalmente un pescador de buena vista y el patrón lanzaba la red de acuerdo con la dirección “en que corrían” los peces. Una chalana de madera era la mejor ayuda para este lance y la red se recogía a mano. Al aumentar de tamaño las redes, se ayudaban las maniobras haciendo “moños” en el paño para poder izarla con la pluma. Una vez “secada la bolsa” el envasado se realizaba con el chinguillo, operación que era lenta, pero debía concluirse rápidamente para evitar la muerte del pescado en la red, porque, si esto sucedía, se ponía en riesgo la nave. Al concentrarse en la bolsa todo lo pescado, los peces podían morir por falta de oxígeno perdiendo su cualidad de flotar, comportándose como lastre en la red y pudiendo causar que el peso volteara la embarcación.



Embarcación pesquera PF 10 de madera, con 120 TCB (toneladas de capacidad de bodega).

NAVES DE ACERO, MOTORES, REDES Y EQUIPAMIENTO

En 1959 se inició la construcción de varias embarcaciones de acero en Astilleros Labarthe y en Fabrimet. En Labarthe se construyeron los barcos “Tacna”, “Trujillo”, “Chimboté”, “Lida”, “Katyna” y “Gina”, todos de 130 toneladas de capacidad de bodega, TCB, y con motores Caterpillar –o CAT– modelo D-353 de 300 HP.

A la “Katyna” se le instaló un motor CAT modelo 375 porque la firma Enrique Ferreyros y Cía., representante de Caterpillar en el Perú, lo trajo para una embarcación que navegaba

en el río Amazonas, pero por alguna razón la venta falló, entonces se lo ofrecieron a Lucho por un buen precio, así que lo compró. El sistema de cambio de marcha y el sistema de arranque era con aire a presión. Nuestro amigo y maestro Ricardo Márquez se encargó de instalarlo, pero uno de sus técnicos tuvo una falla: colocó invertidos los tubos de la marcha “adelante” por los de “atrás”.

Las pruebas del motor se programaron con los técnicos de Ferreyros para una mañana. Con el teniente Orrego, patrón de la embarcación, habíamos realizado pruebas previas, pero con demasiada confianza en sí mismo insistió en salir así, con la recomendación de tener mucha precaución y cuidado al hacer los cambios de marcha. Terminadas las pruebas, a petición del ingeniero Jesús Dalmau –quien como técnico de Ferreyros haría la entrega del motor– se efectuaron nuevamente los cambios de marcha dentro de la poza, antes de su atraque en muelle. Realmente, siendo el motor un poco grande para la “Katyna”, paró con mucha fuerza y en un espacio bastante corto, lo que le dio más confianza al patrón por lo que, al llegar al muelle quiso cuadrarla como un carro cerca de una pequeña nave de madera que estaba descargando. Al efectuar el atraque, la tensión hizo que se equivoque en los cambios de marcha y chocara con esa embarcación, produciéndose una tremenda discusión con su armador, un japonésito.

Las primeras embarcaciones que se construyeron en Fabrimet fueron cuatro: “Franca”, “Luciana”, “Carla” y “Sirenella”; de 90 TCB cada una y con motores General Motors (GM) modelo 6-110. Este astillero tenía planos de la empresa norteamericana Marco, de Seattle, y la construcción era estándar para todos por lo que no había posibilidad de solicitar modificaciones particulares. Eran barcos bien diseñados y construidos.

El motor más usado en los inicios fue el Kelvin, considerado ideal para las embarcaciones boniteras por su poco “caballaje”, ser simples y conocidos por los mecánicos de entonces. En la medida que las naves fueron creciendo, entraron al mercado los motores General Motors y Caterpillar, estos últimos contando con la fuerza de venta que le dio don Jorge Labarthe, marino retirado que trabajaba para Enrique Ferreyros. Solo en 1959, coincidiendo con el “boom” de la pesquería, se vendieron 395 motores.

En cuanto a las redes de pescar, en el Perú existía la empresa Textil Marítima S.A. de Hugo Parks, que fabricaba redes de algodón con nudo, inicialmente boniteras y luego anchoveteras. Lamentablemente la fibra de algodón no era lo suficientemente fuerte para sostener grandes pesos y tampoco soportaba los efectos del sol, el agua salada y el rozamiento con el casco, por lo que deterioraban rápidamente. Por ello, para prolongar su duración había que teñirlas con alquitrán siendo necesario más de una vez traerlas desde Chimbote a Lima para volver a darles un baño de alquitrán y así alargar un poco su vida útil.

La aparición del nylon fue todo un acontecimiento y no me equivoco al decir que, sin ellas, la industria pesquera peruana no hubiera alcanzado el desarrollo que tuvo. Esta fibra era mucho más fuerte, por lo que se pudo aumentar su tamaño, y soportaba mejor las inclemencias del tiempo y los efectos del agua de mar. El sol era el mayor enemigo pues su exposición prolongada disminuía su resistencia, pero esto era algo que podía controlarse cubriéndolas con mantas de lona. El empleo de las redes de nylon en el Perú creció hasta

convertirlo en uno de los principales consumidores del mundo. Como consecuencia de ello, ya para el año 1964 se habían establecido cuatro fábricas.

Fábricas de Redes de Nylon

Textil Marítima S.A.	De redes con nudo (la mas antigua).
Retex Peruana S.A.	Redes sin nudo.
Rayón Y Celanese Peruana S.A.	Redes con nudo.
Pabilos S.A.	Redes con nudo.

En la década del sesenta ingresan al mercado peruano los fabricantes japoneses. Primero importando desde Japón las redes y luego instalando una planta en Perú, Pescanet, de propiedad de los hermanos Momoi. Al incrementarse la oferta mejoraron los precios de redes de nylon.

En aquel entonces había muy pocas lanchas asignadas a la flota del Callao por lo que la mayor parte del tiempo la dedicábamos a supervisar la construcción de las nuevas embarcaciones, equiparlas y despacharlas al norte. Sin embargo, con el pasar de los meses el trabajo en esta base se complicaba cada vez más. Por un lado, teníamos las embarcaciones en operación y por otro la supervisión de la construcción en los astilleros. Había que comprar materiales para ambos sectores y, a pesar de haber un departamento de Logística en la oficina de Lima, las adquisiciones de los artículos para la flota -como: cabos, redes, motonería, repuestos y otros- recaían en mi persona. En busca del mejor costo beneficio en calidad y precio, y para un mejor control, se decidió agrupar los pedidos de las distintas áreas. Las grandes cantidades de productos y su valor total nos permitieron hacer pedidos directos al extranjero, logrando incluso formas de pago más convenientes. Así, por ejemplo, los cabos de Manila y el material sintético de marcas Columbian y Plymouth se importaban de Estados Unidos, y de Japón los paños Momoi para las redes.

Con la experiencia del casco de la “Tacna” tuvimos que buscar una pintura que soportara la fuerte corrosión de nuestro mar, por lo que enviamos muestras de las aguas del Callao a los Estados Unidos. La respuesta nos sorprendió, pues preguntaban si era agua de mar o algún compuesto con ácido. A tal punto estaba contaminada la poza en la dársena del Terminal Marítimo del Callao debido a las descargas de pescado en el muelle Uno, cuyo destino eran las plantas de la avenida Argentina. Finalmente compramos pintura vinílica marca Woolsey de Estados Unidos. De esta manera realizábamos nuestras compras. Yo hacía el trato con los proveedores o representantes y del seguimiento administrativo se encargaba la oficina de compras en Lima.

Un caso especial sucedió con la firma Momoi. Lucho Banchemo les compró redes durante muchos años y yo continué con esa política, hasta que esta empresa sacó un nuevo producto: la red sin nudo, pero con una protección a base de alquitrán.

La famosa red sin nudos Trilock tenía según ellos mayor durabilidad, pero el manejo a bordo por los pescadores era muy difícil, raspaba las manos y parecía más una malla de alambre. Además, no caía con velocidad, se quedaba flotando y pese a que le poníamos más plomo se demoraba tanto que el pescado huía y la red se quedaba sin peces lo que causó un lógico malestar con las tripulaciones. Esto me llevó a salir un día a observar las maniobras de pesca a bordo de la “Isabella” con Alberto Perez Canetto, jefe de la flota de Supe puerto con quien salimos a pescar.

Estas dificultades llevaron a Lucho a hacer un reclamo a Momoi, que ofreció un descuento que no se cumplió del todo, por lo que cortó toda comunicación con esa empresa. Yo mantuve el contacto con ellos quienes quedaron muy preocupados por la mala imagen que habían proyectado y lamentaron haber perdido la confianza de Lucho. Fue así como tras varios años logré que se amistaran de nuevo, razón por la cual Katsuo Momoi, cabeza visible de esa organización, invitó a Lucho a visitar Japón, lo que coincidió con otra invitación que recibió a la República Popular China con una tarjeta que le envió el presidente Mao en persona que Lucho me enseñó pues entonces significaron mucho para él. Lamentablemente, estas invitaciones llegaron poco antes del fatídico primero de enero de 1972.

Un armador y buen amigo que me ayudó mucho en mis comienzos por su experiencia fue don Luis Pazos Caeiro, dueño de tres embarcaciones, entre ellas la “Chicho”, melliza de la “Tacna”. Don Lucho y sus hermanos, provenientes de la región española de Galicia, eran oriundos de Pontevedra, un puerto cercano a Vigo que es uno de los puertos pesqueros más grandes de Europa. Emigraron de España a consecuencia de la Guerra Civil, llegaron al Perú y, siendo pescadores, en muy corto tiempo se convirtieron en armadores. Generosos transmitieron su amplia experiencia en la pesca a los pescadores peruanos, pero cuando el general Velasco Alvarado inicia su revolución, Lucho Pazos vendió todo y volvió con su familia a su país, muchos otros seguirían este camino.

La oficina de flota quedaba en la avenida Argentina 1650, donde había funcionado la planta de curtiembre Exportadora Industrial Callao S.A. El local era lo suficientemente grande para tener oficinas, almacenes y una gran área para reparar las redes. Por su amplitud, pudimos llevar hasta allí la “Tacna” que, como vimos líneas arriba, requería de un mantenimiento general debido a la corrosión, pues los parches que se le habían puesto como emergencia dificultaban la velocidad de la nave, aumentaron el consumo de combustible y dañaban la red. Su situación era crítica así que se decidió cambiarle las planchas.

Con la experiencia adquirida en el cuidado de los cascos de acero pudimos hacer un buen trabajo de cambio, soldadura, arenado y pintado. Los barcos se sacaban por el muelle de la Base Naval con la grúa del SIMA, Servicio Industrial de la Marina de Guerra del Perú, y eran llevados en tráilers especialmente acondicionados que, a raíz del desarrollo de las construcciones navales, se convirtieron en un servicio más en el puerto.

Nuestra labor en los astilleros no sólo era supervisar los avances en la construcción para constatar si cumplían con la calidad ofrecida en el contrato, sino especialmente para informar a la gerencia general y planificar los pagos por los avances en las obras. En aquella época no había financiamiento bancario y la construcción se pagaba prácticamente al contado,

debiendo abonarse sumas semanales de acuerdo con los avances. De allí la necesidad de efectuar una buena supervisión.

Otro tema fundamental era el equipamiento de las naves, que también debía ser atendido cuidadosamente. Una vez concluida la construcción, no podían quedarse en puerto esperando los materiales y equipos para zarpar. Lo complicado era que cada patrón tenía su forma de trabajar. Además, cada uno, y su tripulación, estaban acostumbrados a un estilo de maniobras por lo que el equipamiento debía hacerse siguiendo sus exigencias.

Tal es así que para equipar las primeras embarcaciones boniteras debíamos ir con el patrón y algunos tripulantes a las “bodegas” del mercado del Callao y comprar lo que ellos pidieran. Debido a esta situación, cada nave estaba equipada de modo distinto a las otras, por lo que había muchas quejas y reclamos, por la diferencia de equipos marca etc.

Por esta razón, con la experiencia adquirida y las opiniones recogidas de los primeros y mejores patrones, fuimos estableciendo el equipamiento básico para todas las naves en cinco aspectos:

- Seguridad
- Cocina y comedor
- Habitabilidad
- Sala de máquinas
- Pesca

Con ello se estandarizaban los equipos y materiales de manera que todas las embarcaciones, de acuerdo con su tamaño, estaban equipadas de igual forma. Esta necesidad nació no sólo para planificar las compras sino también para que, al hacer las evaluaciones para conocer a los mejores patrones, su rendimiento de pesca fuera correspondiente al esfuerzo y aptitudes personales y no a la diferencia de materiales o equipos.



Astillero Chimbote.

Al adquirir nuevas embarcaciones, generalmente más grandes, costosas y de mayor capacidad, debíamos promocionar a los patrones más aptos para que las dirijan. La mejor manera de ser justos al evaluar sus habilidades era medir su real esfuerzo, sin que influya en ello los equipos de que disponían

El equipo y materiales de cada grupo de trabajo no eran tan voluminosos ni complicados. Con el avance tecnológico, el crecimiento de las embarcaciones y las nuevas normas, principalmente de seguridad a bordo, fuimos mejorando estas listas.

En algunos astilleros como Fabrimet el control era fácil dada su organización, pero en otro había que tener incluso personal propio para vigilar y controlar las adelantadas de del material.

Otra necesidad que comenzó a sentirse por el tamaño de la flota fue la de tener un varadero propio que nos brindara todos los servicios para el mantenimiento y reparación de la carena de las embarcaciones.



Syncrolif. Vancouver - Canada.

Existían varios en Chimbote y Callao, pero los precios, condiciones de pago y sobre todo la disponibilidad según nuestras necesidades, hacían que la situación problemática.

Así nació Astilleros Chimbote S.A. (ACHISA). Contando con la asesoría de Raúl Montalvo y Pedro Vásquez, de PICSA, y del ingeniero Juan Narvarte, asesor técnico de la Gerencia General, se investigó el sistema más conveniente para subir y bajar las embarcaciones. Entre varias ofertas nos interesó el sistema “Syncrolif” instalado en el puerto de Vancouver, en Canadá, donde viajamos para conocerlo.

Este sistema requería la construcción de un muelle para instalar los “winches” que debían elevar una plataforma en que se colocaba la embarcación a carenar. El número de “winches” dependía del peso a subir. Por el tamaño y características de nuestras naves se decidió colocar cuatro de ellos en una primera etapa. Además, mediante un sistema de

carriles se transportaba la embarcación hasta una zona de parqueo. Y, si bien la inversión era alta, la utilidad del sistema la compensaba. Su versatilidad permitía ahorro de espacio, poder varar incluso en mar un poco movido, estacionar las embarcaciones con rapidez y además reparar las urgencias en la misma plataforma de izaje. Eran ventajas reales que justificaban el costo inicial del varadero.



Syncrolif. Vancouver - Canada.

La construcción del muelle y bases de las plataformas de la zona de parqueo fue realizada por CEFOISA, del ingeniero César Fuentes Ortiz, un profesional especialista en construir muelles. De hecho, la mayoría de los existentes en el litoral habían sido construidos por él. Y el primer administrador del varadero fue Carlos Meza Marzo, ex marino que se inició con nosotros como patrón. Posteriormente este cargo lo asumió el ingeniero Jesús Dalmau Alacano.



Ingeniero Jesús Dalmau Alacano.

ADAPTACIÓN AL CRECIMIENTO

Como pueden observar, organizar y reorganizar la administración era una situación constante producto del rápido crecimiento. Desde la Jefatura de Flota del Callao atendíamos en un comienzo las necesidades de todas las embarcaciones, así como la supervisión de los astilleros y las compras de materiales, pero en 1965 se crea un departamento de Flota en la oficina de Lima dando lugar posteriormente a la Gerencia de Flota, dependiente de la Gerencia General al igual que la Gerencia de Producción que veía las plantas.

En 1967 la Gerencia de Flota se subdivide en los departamentos de Operaciones, a cargo de Carlos Barba Vera; Mantenimiento, dirigido por el ingeniero Billy Becerra; Planeamiento Económico, encabezado por el ingeniero Flavio Castañeda; y la jefatura de Investigación que fue encargada a Rogelio Villanueva, biólogo que había trabajado en el Imarpe desde que se fundó como Iremar, quien tenía estudios en Rusia e Inglaterra sobre cálculo de poblaciones de peces.

Cada departamento tenía funciones muy claras para atender la flota a nivel nacional y debían coordinar entre sí para lograr las metas propuestas.

El Departamento de Operaciones supervisaba a los jefes de flota y a los superintendentes de las plantas, coordinando con ellos para optimizar el abastecimiento de pescado para las fábricas conserveras y harineras, según la abundancia, especie y distancia de las naves a los puertos. Esta coordinación era diaria y por radio.

Una labor menos apremiante, pero no menos importante, era la de evaluar al personal de flota incluyendo jefes, asistentes, patronos, tripulantes y auxiliares, pero había que hacerlo para estar precavidos por si se presentaba la necesidad de cubrir algún puesto destacando o promoviendo a alguien. Los nombramientos eran responsabilidad de la Gerencia de Flota.

El Departamento de Mantenimiento contaba con ingenieros mecánicos, eléctricos y electrónicos, a los que se añade un ingeniero especializado en refrigeración. Se organiza una sección de mantenimiento por puerto a cargo de un ingeniero.

Es importante comentar que por intermediación de “Cuma” Castro, piloto de la empresa, visitamos la Base Aérea de Las Palmas para conocer su funcionamiento pues había sido organizada con el apoyo de los Estados Unidos. Allí nos explicaron que bajo el mando de un coronel jefe de ala existían un escuadrón de Operaciones y otro de Mantenimiento. En este caso, dada la importancia de la seguridad de los aviones, el escuadrón de mantenimiento era responsable de señalar la disponibilidad de las naves aptas para ser usadas en las labores cotidianas.

Visitamos todas sus instalaciones y también el Servicio de Mantenimiento de la FAP, SEMAN, donde se daba mantenimiento mayor a las naves. Esta visita nos dio muchos elementos de juicio para nuestra organización a la que le hicimos una adaptación, pues optamos que la disponibilidad estaría a cargo de los ingenieros de Operaciones debido a la importancia de la pesca en nuestro rubro.

Este departamento planificaba a largo plazo el mantenimiento integral de las embarcaciones y dirigía su ejecución a nivel nacional. Por ello la ejecución era programada

según su importancia para las épocas de veda y las fechas para su realización se determinaban según las horas de funcionamiento de las embarcaciones y según el periodo de veda más cercano. Las adquisiciones se hacían con la debida anticipación a fin de evitar demoras por falta de repuestos. Se prepararon manuales y se realizaron cursos de capacitación para todo nuestro personal técnico.

El Departamento de Planificación se encargaba de preparar los presupuestos, programarlos y controlar mensualmente su ejecución. La información de los costos de extracción llegaba a cada jefe de flota y de mantenimiento, para que conocieran el rendimiento de las embarcaciones que estaban bajo su responsabilidad. Y este trabajo no sólo se realizaba en Lima, sino que se viajaba a cada base para revisar los resultados con los responsables de estos gastos, que eran los jefes de cada flota. La mayoría de las veces yo controlaba personalmente estos costos.

En el Departamento de Investigación, con el ingreso de Rogelio Villanueva, la experiencia ganada con los años y lo aprendido en nuestras visitas tanto al Imarpe como a diversos institutos en el extranjero, comprendimos la importancia de tener una información propia, de primera mano, que nos alcanzara en resumen todo aquello que se pudiera recoger de las diversas fuentes para soportar nuestros planes de mediano y largo plazo.

En Noruega visitamos con Raúl Montalvo su Instituto de Pesca en Bergen, donde nos mostraron una estadística que empezaba nada menos que el año 1600 a la fecha, graficada por una curva sinuosa y regular que representaba los años de abundancia y años de escasez.

Ese viaje se me quedó muy grabado en la mente pues demostraba de qué manera, al contar con buena información era posible algún tipo de predicción. Esta fue la razón de crear el Departamento de Investigación y, al comentárselo a Rogelio, él con su mejor experiencia y conocimiento recogió la información necesaria de diversas fuentes y, al cabo de un tiempo, nos mostró una curva que indicaba que la anchoveta venía en caída. Corría el año de 1972.

La primera reacción de nuestra parte fue de incredulidad, acostumbrados a gozar de la abundancia, pero una vez convencidos de esta realidad se lo comentamos a nuestro gerente general, el ingeniero Andrés Castro Mendivil, quien inicialmente se mostró incrédulo hasta que se le demostró la validez de la información.

Ya convencido y sumamente preocupado, nuestro gerente le presentó la información al general Javier Tantaleán, entonces ministro de Pesquería, quien lo primero que hizo fue llamar la atención a los responsables del Imarpe por no haber desarrollado una información similar.

Sin embargo, lo único que conseguimos Rogelio y yo fue que la dirección del Imarpe nos declarara personas no gratas y estuvimos así por un buen tiempo hasta que posteriormente, ya en Pesca Perú, olvidaron de este incidente. Lo cierto es que la predicción se cumplió pues las estadísticas muestran la gran caída de la pesca iniciada en 1972.

LA FLOTA BONITERA

Las primeras embarcaciones que tuvo el Grupo Banquero fueron las boniteras. En esos años la anchoveta todavía no era una especie bien aprovechada. La pesca a gran escala se basaba en la extracción de los túnidos. El bonito y los atunes abundaban en el mar peruano y eran las especies más explotadas por nuestra flota, así como por las embarcaciones de las empresas estadounidenses que tenían instaladas tres plantas de congelado y conservas en nuestras costas, especialmente en Paita, Coishco en Chimbote e Ilo.



Bonitera "Giuliana"

El gran obstáculo para el crecimiento de la pesca en esos tiempos fueron las redes. Eran de algodón y con mucha frecuencia había que "teñirlas" con alquitrán para evitar que se desgastasen y pudran. No duraban mucho pues les afectaba el sol, el agua de mar y el rozamiento en el casco a pesar de ser éste de madera.

El uso del nylon en la fabricación de redes fue la gran solución para muchos de nuestros problemas operativos pues, pese a tener algunos defectos, su fortaleza, mayor durabilidad y resistencia al rozamiento lo hicieron preferible en comparación con el algodón. Estas redes permitieron capturas mucho más grandes a menores costos.

La flota bonitera fue la primera de la Organización Banquero. Con base en Chimbote, la compañía embarcaciones cuya capacidad de bodega fluctuaba entre 25 y 60 toneladas. Posteriormente, para aumentar el volumen de pesca se pasaron a ella varias anchoveteras de 90 a 100 toneladas de capacidad de bodega hasta alcanzar 18 embarcaciones. Decimos "pasaron" porque no había que hacerles ninguna modificación. En aquel entonces pescar bonito o anchoveta era prácticamente lo mismo, ya que en cuanto a maniobras tenían la misma técnica de captura con red de cerco. A esta red los españoles la llamaban "boliche", palabra de la que se derivó "bolichera", nombre que han quedado en la jerga pesquera.

La pesca de cerco requiere una red de grandes dimensiones para encerrar a los peces. La diferencia entre una bonitera y una anchovetera es el tamaño de la malla de la red. En las boniteras el tamaño normal es de dos pulgadas y media, mientras que para la anchoveta es de media pulgada. Como puede deducirse, a tamaños iguales la red anchovetera era mucho más pesada, y en aquella época no contábamos con los equipos que hoy tenemos en las embarcaciones.

La pesca de estos barcos se destinaba a las plantas de conservas del grupo. Compañía Pesquera La Florida S.A., que fue la primera con una capacidad de producción de 1,200

cajas por turno/día de conservas de bonito. La segunda sería Envasadora Miramar S.A. y, la tercera, la Sociedad Anónima de Pesca y Envase, que se compró luego de algunos años. Todas ellas estuvieron instaladas en Chimbote.

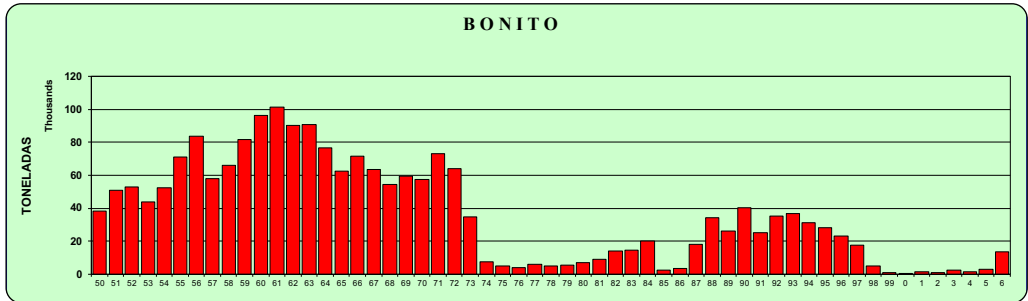


Gráfico 3: Captura de bonito por tonelada entre 1950 y el 2006. Fuente: Elaboración propia. Cuadros estadísticos, archivo Benito Rossi en base a anuarios IMARPE y Ministerio de Pesquería.

La zona de pesca de estas embarcaciones en sus comienzos estaba entre el Chimbote por el sur y Salaverry por el norte y la abundancia del bonito se dio desde los años 50 hasta inicios del 70, durante estos veinte años floreció la industria conservera y las exportaciones de este producto al igual que el consumo interno de pescado y de conservas.

PATRONES Y NAVES BONITERAS DEL GRUPO

Eufemio “Mambo” Rodríguez	Giuliana
Marcelino Huertas	Babaco 9
Mario Ascoy	Fiorina / Sium
Segundo Horna	Fiorina
Antonio Aliaga Sánchez “Matacuy”	Marilú / Tempellac
Alejandro Quevedo	Sandra
Fermín Sánchez	Babaco 8
Vicente Urqueaga	Norma

Estos barcos, a pesar de ser “chicos” tuvieron un movimiento grande por su tipo de actividad y navegaban desde el norte de Paíta hasta el sur del Callao buscando el bonito por temporadas, según la abundancia de esta especie. Por ser los barcos más antiguos, a pesar del avance que se notaba en la flota anchovetera los barcos boniteros se demoraron en ser equipados con los estándares de la época como radio y Power Block, entre otros. Por lo menos en esa época no necesitaban de ecosonda ni absorbente para envasar el pescado, pues lo realizaban con chingullo. Y la localización del pescado era a la vista.



LBR Bautizo "Naylamp".

Me viene a la memoria un par de anécdotas de Antonio Aliaga, Matacuy. Una vez, cuando todavía estaba en la "Ana María" y la pesca ya se estaba alejando de Chimbote y Salaverry solía irse a pescar hasta Lobos. Pero como él conocía con los llamados "Yugoslavos" en la "Michu", quienes lo querían por su carácter, una vez estando en Lobos con la bodega vacía, logra contactarlos por radio. Ellos se encontraban de capitanes a bordo de los Tuna Clippers de la Star Kist, una flota atunera que trabajaba para las plantas en Chimbote y Paita. Al pedirle ayuda ellos, que estaban equipados con "Direction Finder", un localizador radial, le dieron información para ir a su zona de pesca, pero con la condición de que fuera solo. Así lo hizo y luego de unas horas los encontró donde había gran cantidad de bonito. Luego de cargar con ayuda de los mismos yugoslavos se dirigió a Salaverry con su carga completa y no devolvió el lugar por más que le insistieron. Él se limitó a descargar y volver a partir rumbo a la zona.

En una segunda oportunidad, siendo capitán del Tempellac al volver de pesca entra a mi oficina todo nervioso, como es él, y me pide que le comprara urgente una escopeta. Lo miró extrañado y le pregunto si él sale a pescar o a cazar. Más calmado me dice que en su viaje había llegado a las islas Galápagos, toda una travesía, y que había encontrado cabras y otros animales que podían servirle de víveres frescos. Lo tranquilicé y le dije que por más razones que me diera no era conveniente tener esa arma a bordo y se tuvo que olvidar de sus ansias de cazar.

Chimbote era la base central de la pesca. Las nuevas embarcaciones se dedicaron específicamente a la anchoveta, mientras los barcos chicos siguieron extrayendo bonito hasta el año 1969, en que las plantas conserveras de este puerto se trasladaron a Trujillo, donde Lucho había adquirido Envasadora San Fernando S.A. De esa manera la flota bonitera debió trasladarse a Salaverry, el puerto más cercano a casi 10 minutos por carretera al sur, y que brindaba facilidades para manipular el pescado. A medida que pasaron los años la flota tenía que desplazarse hasta Lobos de Afuera pues año a año disminuía el volumen de captura.

Como los peces se hallaban lejos del puerto –“Tienen colita” decían los pescadores para resaltar que se mueven constantemente, a los barcos chicos les costaba mucho combustible navegar hasta las zonas donde había pesca, por lo que hubo que adaptarse una vez más a una nueva realidad.

Primero, la flota se trasladó a Salaverry como puerto base, y segundo, se inició la construcción de los barcos “atuneros” y de los nuevos “boniteros”, cuyo diseño contemplaba bodegas con aislamiento para mantener la pesca refrigerada, aumentando así el radio de acción de estos navíos para abarcar una zona de pesca más amplia. A los primeros atuneros se les llamó “Naylamp” y “Jerónimo”, y a los boniteros, “Sium” y “Tempellac”.

La “Naylamp” fue la primera embarcación con sistema de congelado RSW que botó la empresa en sus esfuerzos por lograr una mejor calidad en la conservación de lo extraído. Se encontraba equipada con la tecnología de punta de ese entonces y estaba en capacidad de navegar a cualquier zona de pesca y llegar con su carga en buenas condiciones. Sobre los planos de una embarcación “anchovetera” de 350 toneladas de capacidad de bodega, se obtuvo esta de 240 toneladas de capacidad, dividida en cuatro bodegas independientes y refrigeradas para una mejor conservación de la pesca.

Y, por haber sido diseñada y construida en nuestro astillero PICSA, era la demostración palpable del avance tecnológico que había alcanzado la Organización Banquero.

El segundo barco fue el “Jerónimo”, bautizado así en honor a nuestro ya fallecido primer jefe de flota de las embarcaciones boniteras. Esta nave, melliza de la “Naylamp”, se incorporó a la flota bonitera con base en Salaverry.



Bautizo de la “Naylamp”.



Embarcación “Jerónimo”.

HICIMOS BUENOS CAPITANES

Estos barcos nuevos trajeron consigo la gran decisión de escoger y tener buenos capitanes para lograr los mejores resultados.

En los cursos de patrones se habían tomado exámenes y entre los primeros con muy buenas notas estaba Federico Mantilla, tripulante de Lucho Barrera. Esto, sumado a las buenas referencias que recibí me animaron a pedirle a Barrera traerlo a Lima para conversar con él antes de proponerlo como segundo en la Naylamp. Lo recibí en mi casa y, francamente, me costó mucho convencerlo de que se desembarque de la lancha de Lucho y acepte esta proposición. Incluso Lucho Barrera lo animaba, pero fue en ese momento que aquilaté, además del cariño por la persona, la ventaja de ser tripulante en la embarcación de un patrón que pescaba y hacía ganar dinero a su tripulación. Finalmente, con las garantías de asegurarle el puesto que tenía si no funcionaba la propuesta, acepto pasar al nuevo barco capitaneado por Joe Souza.

Al cabo de un tiempo se me presentó y me dijo que ya sabía todo lo que podía aprender y que en la Naylamp no tendría oportunidad de crecer, por lo que me pidió un permiso para viajar a Panamá para aprender sobre la pesca de atún, regresar con esa experiencia y esperar ser nombrado patrón, que es como se llamaba al capitán en estos barcos.

Tuvimos buen ojo con Federico Mantilla pues en Panamá, en muy corto tiempo, pasó de ser tripulante a capitán de un barco atunero de propiedad de un armador norteamericano. Y salió tan bueno al punto que un verano rompió el récord de pesca en un barco de 1,200 toneladas de capacidad y el armador le ofreció ser socio y capitán de un barco nuevo de 1,500 toneladas, con helicóptero para buscar pescado.

En cada oportunidad que tenía al regresar al Perú cuando en los días de parada de su barco me visitaba y contaba sus experiencias y las buenas oportunidades que le daban. Lamentablemente, un día probando el helicóptero la nave tuvo un accidente y falleció, perdiéndose un gran capitán atunero, joven e inteligente.

Por estos barcos pasaron como capitanes primero Joe Souza, un marino portugués retirado en Paita, que aceptó trabajar con nosotros para formar nuevos capitanes. Luego Víctor Otárola, Conti Miranda y Carlos Bueno, entre otros.

Nuestra flota bonitera no avanzó al mismo ritmo que las anchoveteras. Sin embargo, a fines de la década se construyeron dos boniteras nuevas y mejor diseñadas - las "Sium" y "Tempellac", sobre los planos de una anchovetera de 240 toneladas de capacidad de bodega. La modificación consistió básicamente en aislar las bodegas en tanques para agua de mar refrigerada, quedando con una capacidad de 160 toneladas.

BARCOS MADRINA

Así como se empieza a construir nuevos tipos de barco, para aprovechar la flota "chica" que ya tenía muchos años, se inician los planes para emplear barcos madrina. Para esto el Grupo Banquero adquirió el "Beatriz" construido durante la Segunda Guerra Mundial

que, debido a contar con equipos de frío, se empleó para regresar a su patria los soldados fallecidos en acción.

De otro lado, en nuestro astillero, sobre el casco de una anchovetera de 350 T.C.B. se construyó el “José Eduardo”, un buque tanque para cargar aceite de pescado y llevarlo de Chicama a Chimbote y, de retorno, trasladar combustible para la flota y planta. Sin embargo, durante la construcción se encontró otra solución para transportar el aceite. Por lo que se decidió destinarlo como barco madrina para la pesca de bonito, congelándolo en esta nave para llevarlo a puerto.



Embarcación “Beatriz”.

Otro barco madrina fue el “Mermaid”, un excedente de la Segunda Guerra Mundial tipo “Victory” que fue construido para transportar suministros de todo tipo desde Estados Unidos a Europa. Con Lucho viajamos al puerto de Tacoma, muy cerca de Seattle, para inspeccionar la modificación de la cubierta y la instalación de los equipos de frío.

A su vez, por recomendación de Peter Schmidt y Bob Rados se contrató a Earl Peterson, conocedor de la pesca del atún, quien nos ayudó a inspeccionar el barco al que rebautizamos como “Mochica”. Se le colocaron



Embarcación “José Eduardo”.

unos tanques con aislamiento para enfriar el agua que recibiría el pescado, el mismo que luego sería llevado a las bodegas donde se conservaría a una temperatura bajo cero.

El “Mochica” fue asignado a nuestra flota en el puerto de Salaverry, donde operaban doce boniteras sin refrigeración, las que cada vez se alejaban más de la base teniendo que ir hasta las islas Lobos de Afuera. Era un viaje de 12 horas, pues la velocidad de estas embarcaciones era de aproximadamente de 7 nudos.

Las bolicheras descargarían diariamente su pesca para congelarla en el barco fondeado en las islas Lobos de Afuera hasta completar su capacidad de bodega. Luego la carga sería trasladada al puerto de Salaverry para entregarla a planta. De esta manera se aumentaba el volumen de captura y se ahorra tiempo y combustible.

El “Mochica” fue inaugurado el 20 de noviembre de 1972, en el puerto del Callao, con asistencia del entonces ministro de Pesquería, general Javier Tantaleán Vanini, así como de industriales del sector.

Tanto el “Beatriz” como el “Mochica” hicieron solo dos viajes pues, debido a la escasez del bonito todo el plan de operaciones con estos barcos se paralizó. El “Beatriz” se vendió y el “Mochica” se asignó a Naviera Humboldt para el transporte de productos congelados. Humboldt era la empresa de transporte marítimo del grupo y operaba barcos mercantes de 10 mil toneladas de carga.



Embarcación “Mochica” en su inauguración.



Embarcación “Mochica”.

MANIOBRAS DE PESCA DE LA EMBARCACIÓN “NAYLAMP”



Pese a los equipos modernos, para la pesca del atún y bonito era indispensable ver los cardúmenes.



El puente de Mando.



Cobro de anillas y preparación de la maniobra de envasado.



Durante las maniobras de pesca, la “Panga” cuadra el barco para recoger la red.



Alzado de la red.



Cierre de bolsa para jaretear o levantar la red.



Envasando pescado con "chinguillo", con apoyo de la "Panga" pues no había absorbentes para el bonito.



Levantando la red para cerrar y achicar la bolsa



En la bodega debe poder circular el agua de mar refrigerada por lo que se retira el exceso de pescado.



El pescado cayendo a las bodegas, que contienen agua de mar refrigerada.



El capitán dirige desde el puente los comandos de los a su alcance.



Algunas veces las redes traían sorpresas.

LA FLOTA ANCHOVETERA

En el año 1959, ya las embarcaciones que se construían tenían como destino la pesca de la anchoveta, y conforme se instalaban las plantas la necesidad de tener una flota de “anchoveteras” que las abasteciera era urgente, por lo tanto, construir más barcos se hizo imprescindible.

A inicios del año 1960, comenzamos una intensa etapa de construcción de navíos, Jerónimo González. Jefe de flota me asigna como asistente para supervisar a los astilleros, los que en su mayoría estaban en el Callao. Ese año y los dos siguientes tuvimos que multiplicarnos haciendo nuestra labor en las distintas empresas que nos daban ese servicio.

En Construcciones A. Maggiolo (CAM) se construyeron, 31 embarcaciones de madera de 120 toneladas de capacidad de bodega (T.C.B.), tipo “LUISETTA”.

En Astillero Labarthe, se construyen, 10 de varios tamaños, algunas en madera y otras de acero.

En FABRIMET (Fabricaciones Metálicas S.A), se ordenan, 8, las primeras de 90 toneladas de capacidad de bodega, y las siguientes de 100, Este astillero construía embarcaciones, de acero, bajo diseño de MARCO (Seattle, U.S.A.),

Recurrimos al servicio externo hasta el año 1962, en que nace el Astillero PESQUERA INDUSTRIAL CALLAO S.A. (PICSA), astillero propio que desde entonces construyó las embarcaciones para el Grupo.

Mientras dependimos del servicio de los astilleros, por la cantidad de embarcaciones que teníamos en construcción, la supervisión era constante y muy laboriosa, principalmente porque el material para el acabado lo proporcionábamos nosotros y teníamos que vigilar que se usara correctamente. Felizmente en los astilleros Maggiolo y Fabrimet había mucho orden y seriedad.



E7P LIDA AST. LABARTHE 130 T.C.B. melliza a la “Tacna”.

SATISFACER LA DEMANDA

Con los años la experiencia nos hizo aprender que, para un buen abastecimiento de las fábricas, la capacidad de bodega de la flota debía ser de 1.5 a 2 veces la capacidad de proceso de las plantas.



Embarcación PH- 6.

Como el rendimiento de las embarcaciones dependía de sus cualidades y tripulación, así como de la zona de pesca, existía una gran necesidad de tener barcos para satisfacer a las plantas al punto que teníamos que comprar pesca a armadores particulares como Lucho Pazos y otros.

Es importante resaltar que las primeras embarcaciones solo estaban equipadas con los elementos básicos de navegación y pesca, y no se les puede comparar con las de hoy.

Los cascos no tenían LMC (Línea de Máxima Carga), no se les medía para conocer su franco bordo, simplemente se construían y botaban al mar, sin saber si con la bodega cargada la nave tenía suficiente reserva de flotabilidad. Con el avance técnico los astilleros se preocuparon de diseñar y construir barcos con suficiente Franco bordo, para asegurar su flotabilidad, en condición de carga máxima

RESPETAR LAS REGLAS DE JUEGO

Es costumbre entre los pescadores emplear tablas para hacer compartimento sobre la cubierta y colocar más pescado. Los barcos entraban a puerto tan cargados que el agua de mar pasaba sobre la cubierta de una banda a otra, condición a la que llamábamos “torreja”, Los cascos de madera le daban esa “ventaja” adicional.

Por eso cuando salen las nuevas embarcaciones de acero, los hundimientos fueron numerosos; traer más pescado en estos famosos “corralitos” superaban su flotabilidad e hizo creer a los patronos que las de acero no servían porque se hundían.

El diseño de los astilleros no los consideraba, pero los patronos los hacían colocar para aumentar sus capturas, Esos “bolsillos”, fueron prohibidos por la autoridad marítima y los pescadores tuvieron que aprender a las malas a respetar las nuevas reglas de juego; sin embargo en muchos casos se “saco la vuelta” a este dispositivo, colocando en la boca de escotilla una red de forma de corral, para cargar pescado; aprovechando que mientras se

navegaba a puerto y se achicaba la sanguaza de las bodega, el nivel de la bodega bajaba y se llenaba con lo cargado en ese corral, llegando a la planta con la bodega llena y pescado seco.

UNA AVENTURA CADA DÍA.

En el puente de mando, no existían las casetas, y su equipo sólo consistía en el compás de navegación, nada más. No había radio, ecosonda y mucho menos sonar ni radar; la seguridad de la embarcación cuando se hacía a la mar realmente era muy rudimentaria, no teníamos contacto con ella mientras estaban en faena, ni conocíamos la hora de llegada ni si tenían pesca o no, todo nuestro control era por las referencias de las otras embarcaciones si la habían visto.



Embarcación PF-13

Tampoco existía un lugar para instalar algún equipo, demasiado expuestos al ambiente, los primeros Radios, se malograron por la brisa marina, de ahí que en las siguientes embarcaciones que se construían venían con el “puente cerrado” o con la caseta del puente mejorando la protección.

El radio fue el primer equipo en ser instalado, por seguridad de las naves y necesidad de las plantas para estimar la pesca a recibir en el día, esto sucedía en el año 1961, obviamente los patrones no sabían cómo usarla, por lo que ordenaban al tripulante más despierto llamara por ellos.

Cuando insistimos que el patrón fuera el que usara el equipo, sucedió una anécdota, con MANUEL GUERRERO, el popular “CHIROCA”. En el Callao estaba Manuel a bordo con el técnico de radio y nosotros en la oficina, durante la prueba escuchamos la voz de Chiroca, decir, “como mier... funciona esto” sin saber que ya estaba al habla y menos que quien lo había llamado era una secretaria nueva, para espanto de ella.

EL ECOSONDA Y EL “MACACO”

Después del año 1962, llegó el ecosonda, equipo que tenía la finalidad de ayudar a los patrones en la búsqueda de los peces, hasta entonces era el patrón y alguno que otro

tripulante de buena vista, los que localizaban el cardumen distinguían su tamaño y hacia donde corría; todos estos datos eran importantes para saber cómo “calar”, (lanzar la red),

Con la llegada del sonar, se completó las herramientas de búsqueda de peces, cada año se fue mejorando estos equipos en alcance y nitidez, pasando del papel al de pantalla, y del blanco y negro a los colores.

No existía el “macaco”, (power block), para izar la red, la maniobra era a mano y se ayudaba con la pluma. Después de varios años se instalaron los primeros equipos, que eran mecánicos, con cabo y winche para hacerlos girar. Posteriormente, usaron fuerza hidráulica, haciendo cada vez más fácil las maniobras al acortar los tiempos de la cala y requerir menos fuerza bruta de parte de las tripulaciones, estos equipos crecieron de acuerdo al tamaño de la embarcación y sobre todo de las redes.

MI PRIMERA VEZ ...EN LA PESCA

Un domingo, de verano, era el año 1960 a bordo de la “Luciana”, cuyo patrón era Manuel Guerrero “Chiroca”, viví mi primera experiencia en la pesca, Para comenzar “Chiroca” en uno de sus clásicos “arranques se acercó a la playa de la herradura, sólo para curiosar y luego nos fuimos a pescar.

Ese día aprecié dos faenas de pesca y como se carga una embarcación. Todo era “a mano”, el único equipo era la radio, recién instalada. El envasado era con “chinguillos” una especie de cucharones hechos con aros de tubo de acero y bolsa de paño de red, y como asa, un palo de eucalipto, para maniobrarlo.

LOS ABSORBENTES

El crecimiento de la industria pesquera no hubiera sido posible sin los absorbentes, y estos no existirían sin el impulsor centrífugo helicoidal, inventado por el Ingº Martin Stähle, dueño y fundador de HIDROSTAL,

Realmente fue este equipo, inventado y fabricado en el Perú, el que ayudo mucho en el desarrollo de la pesquería, es bueno entender que no era en el envasado del pescado donde su importancia era relevante, sino en la descarga de la embarcación a la planta, Su utilidad se notó en esta etapa, pues la velocidad y cantidad de descarga, hizo posible aumentar los volúmenes de producción de las plantas y por ende incrementar la captura de peces.

Los absorbentes motivaron la creación de las chatas de descarga, instalaciones marinas a cierta distancia de la costa donde por tubería se llevaba el pescado a las plantas. ¡Toda una revolución! Ya no era necesario construir muelles ni tampoco encontrar un puerto con bahía abrigada.

Además, absorberlo maltrataba menos el pescado y la descarga era rápida, haciendo posible que las embarcaciones volvieran pronto a las zonas de pesca, con una tripulación más descansada.

Las chatas de descarga permitieron instalar plantas a lo largo del litoral si requerir facilidades en las playas. Como ejemplo tenemos los puertos de Chicama, Tambo de Mora, Supe, entre otros. Se podía construir fábricas una al lado de otra e instalar una tubería de hasta 1,500 metros desde la chata de descarga hasta la poza de recepción en la planta.



Cubierta de la Tacna para ver manguerón.

En las embarcaciones de 140 toneladas de capacidad de bodega, instalamos los primeros equipos. Como siempre, para todo equipo nuevo sobre una base teórica había que enseñar y practicar su uso hasta que los mismos patrones y tripulantes descubrieran la mejor forma de hacerlo. Igual sucedió con los macacos, al comienzo fueron importados y luego se fabricaron en Perú.

PANGA, TIMÓN Y COCINA.

No teníamos panga, se usaban botes de madera a puro remo, las populares “chalanas”. Conforme crecieron los barcos, la necesidad llevó a que estos botes auxiliares en las maniobras de pesca crecieran y como en determinados momentos tenían que jalar la nave, se les instaló un motor, todo ello hizo más compleja las instalaciones a bordo de la panga

Los timones de las embarcaciones eran “mecánicos” la transmisión era con cabos y mejoro con cadena entre la caña y el “abanico” del eje de limera, la fortaleza del brazo del timonel accionaba el timón, hasta que la fuerza hidráulica vino en auxilio de este sistema haciendo mucho más livianas, rápidas y seguras estas maniobras.

El equipamiento de las embarcaciones eran colchones para dormir y una cocina portátil para que prepararan sus alimentos con los víveres que se les entregaba. También en esto se avanzó, las naves más grandes disponían de una cocina más cómoda, equipada con refrigerador, para cuidar los alimentos, así como un comedor para comodidad de los tripulantes.

El puente se equipó con los nuevos avances para la navegación, tales como radar, sonar etc. Muchos años después se le instalaría el famoso GPS (Global Position System), el patrón en su léxico informaba sobre su ubicación, indicando que estaba “tantas horas frente a tal

sitio”, referencia aproximada de donde podía estar. Hoy dan sus coordenadas, longitud y latitud, teniendo en el GPS, la información visual y exacta de donde se encuentran, El mapa ahora muestra, gracias a la señal por satélite, por donde están navegando cada embarcación de la flota.

VESTIMENTA Y SEGURIDAD

Los tripulantes trabajaban semidesnudos, soleándose en verano y soportando el frío en invierno y cuando abundaban las “malaguas”, llegaban con los cuerpos en ronchado por el roce con estos moluscos transparentes, situación que la soportaban como “gajes del oficio”, Hoy es imprescindible el uso de la ropa de agua y botas de jebe para proteger su salud.

Un sábado, estando en el “Muelle de Reparaciones”, como se llamaba el muelle de madera que estaba dentro del Terminal Marítimo, y que servía para terminar de construir y reparar las embarcaciones, hubo que probar el motor de la “Donatella”, lancha de madera que terminaban de instalar su motor un CAT-D342 y se encontraba en “acabados”. El patrón Carlos Bueno, me invita a acompañarlos, estando a bordo Ricardo Márquez y su personal de instalación,

Era la 1 p.m. y como sería cuestión de 30 minutos me animé a ir. Dar una vuelta por la bahía era una excursión relajante. Cuando habíamos terminado las pruebas e iniciábamos el retorno, un ruido en la sala de máquinas obligó a parar la nave para detectar su origen. Una manguera del motor se había roto, perdiendo toda el agua.

El imprevisto suceso nos cogió en pésimas condiciones. No teníamos radio, agua, de repuesto ni ningún equipo de seguridad. Estábamos a la deriva, Pasaron varias embarcaciones cerca, pero pese a nuestras señales que le hacíamos ninguna se acercó a socorrernos.

Las horas avanzaban y nadie nos ayudaba, cerca de las 11 de la noche la corriente había aproximado a la “Donatella” al último barco de carga fondeado y esperaba para entrar a puerto. Felizmente desde un remolcador que llevaba pasajeros de ese barco vieron nuestras señales que hicimos quemando la ropa de uno de los tripulantes, se acercó y con su ayuda pudimos llegar al muelle.

Por supuesto que al asistente de flota que estaba de turno le dije su vida, por no estar atento con lo que sucedía con la embarcación que había salido a prueba. Con el susto aprendimos la lección. A partir de ese momento toda prueba de una embarcación cualquiera fuese el motivo, tenía que realizarse en las mañanas y teniendo a bordo equipo de emergencia, además, tenía que notificarse el tiempo de prueba y la zona donde se realizaría, y desde el puerto vigilar los acontecimientos. No más sorpresas desagradables.

CRECE LA FLOTA.

La flota se incrementa con nuevas construcciones:

Año	N° de embarcaciones nuevas que ingresan a la flota
1960	12
1961	13
1962	29
1963	20

También sufrimos pérdidas por hundimientos, El primer naufragio sucedió en Chimbote, el 28 de junio de 1960, la “Liliana” se fue a pique. Este navío fue comprado a Ecuador, junto con la “Bruna” que también se hunde el 12 de julio del mismo año.

En el Callao perdimos a la “Gina” el 29 de octubre de 1960, melliza de la “Tacna” y construida por el Astillero Labarthe.

En el año 1962, se lanza, la PF 13, la primera embarcación de los astilleros Pesquera Industrial Callao S.A. “PICSA” de la Organización Bancharo, para nuestra flota.

Al comienzo todas las embarcaciones llevaban nombres de mujer y las primeras las bautizó Lucho, pero al aumentar la flota comenzamos a nombrar con las siglas de las empresas que serían las propietarias:

- CIA. PESQUERA LOS FERROLES S.A. PF
- PESQUERA HUMBOLDT S.A. PH
- PESQUERA ARGOS S.A. PA
- PESCA MAR S.A. PM

La flota pesquera de OYSSA, estaba compuesta, en un momento, por 191 naves, en las siguientes flotillas:

La flota anchovetera estaba compuesta por siete flotas a cargo de un jefe de flota c/u. de ellas, y alimentaban a cada planta de los puertos según cuadro detallado anteriormente

Así, entre las nuevas que se recibían y las pérdidas por accidente, llegamos a tener más de 200 embarcaciones, teniendo una flota activa en los últimos años del número que señalamos en el cuadro.

La flota estaba compuesta por diversos tamaños de embarcaciones, que fueron sumando conforme se iban construyendo y creciendo en tamaño y mejorando en diseño, así como en la seguridad, cada vez las embarcaciones tenían un franco bordo que cumplían las normas más exigentes de la seguridad marítima.

FLOTA ANCHOVETERA:	TOTAL 145	EMBARCACIONES
Chicama	24	Pesq. Argos
Chimbote	15	Pralsa
Chimbote	25	Pesca Mar
Chimbote	32	Pesq. Humboldt
Supe	18	Pesca Mar
Callao	15	Cia. Pesq. Los Ferroles
Pisco	16	Pesq. Argos
FLOTA BONITERA		
Salaverry	18	Cad. Env. San Fernando
FLOTA ARRASTRERA		
Salaverry	19	Frescomar
	2	FRESCOMAR, Arrastreros Alquilados de España.
FLOTA ATUNERA		
Salaverry	4	Cad. Env. San Fernando
FLOTA AUXILIAR:		
Salaverry	3	Cad. Env. San Fernando

La ventaja de tener un Astillero propio nos ofreció una embarcación estándar en características y equipamiento, en los últimos años la flota de 350 T.C.B. estaba compuesta por 35 iguales, según se puede apreciar en la foto.



Fotografía de ocho de las embarcaciones de 350 T.C.B. de la flota anchoveteras. Foto: Archivo personal.

UNA FAENA ANCHOVETERA

*¡Anchoveta!
Un buen cardumen.*



Comenzando a calar.



Jareteando



"MACACO" (Power Block).



Llenando bodegas.



Absorvente.



Chata para descargar.



Lucho Barrera cargando dos barcos.



Embarcación varada por mar movido en el puerto de Supe.

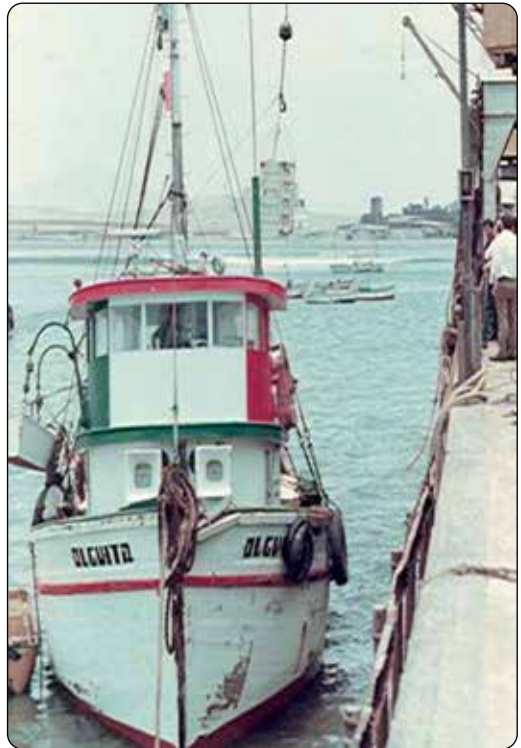


LA FLOTA ARRASTRERA FRESCOMAR S.A.

La pesca industrial en el Perú se inicia específicamente con la conservería, pero alcanza su mayor desarrollo con la extracción de la anchoveta para la elaboración de harina de pescado, denominada de “consumo humano indirecto”. A comienzos de 1966 el Grupo Bancharo decide incursionar en la pesca de “consumo humano directo”, propiamente en la llamada “pesca blanca”, es decir, la extracción de especies para el mercado de fresco y congelado.

Para ello se organiza Frescomar, empresa que dirigiría Adolf Hamman Jiménez. Como era política del Grupo, los apoyamos en todo lo relacionado con las embarcaciones que se iban a destinar a esta tarea. Por recomendación de la gente de MARCO se trajo del Canadá al capitán George Fulton, experto en la pesca de arrastre.

Como primer paso tomamos una embarcación anchovetera, la “Olguita”, y la transformamos en arrastrera. El equipamiento se hizo con maquinaria recomendada por George Fulton para las maniobras a bordo: lanzamiento de la red, recogido y envasado. Se instaló el winche de MARCO y el “rolete de popa”, ambos totalmente hidráulicos, que servían para “jalar” y “enrollar” la red. El diseño de la red de arrastre fue elaborado por George, con los famosos ganchos “G” y “O” que dieron excelentes resultados, simplificando las maniobras de lanzamiento y recojo de la red.



Embarcación arrastrera “Olguita”.

Como tripulación se escogió un grupo de trabajo de nuestra flota anchovetera y se designó a Pablo Prado como patrón, quien aprende de Fulton todas las maniobras y secretos de esta modalidad de pesca. Posteriormente y después de esta experiencia, se decide transformar una segunda embarcación. Debo resaltar que siempre que empleo la frase “se decide”, pues por lo general las decisiones de este tipo eran tomadas en equipo. Nos reuníamos todos los involucrados con el gerente general y Lucho, participando también el ingeniero Narvarte como asesor. Todos opinaban, Lucho escuchaba y al final tomaba la decisión, principalmente en temas de esta importancia.

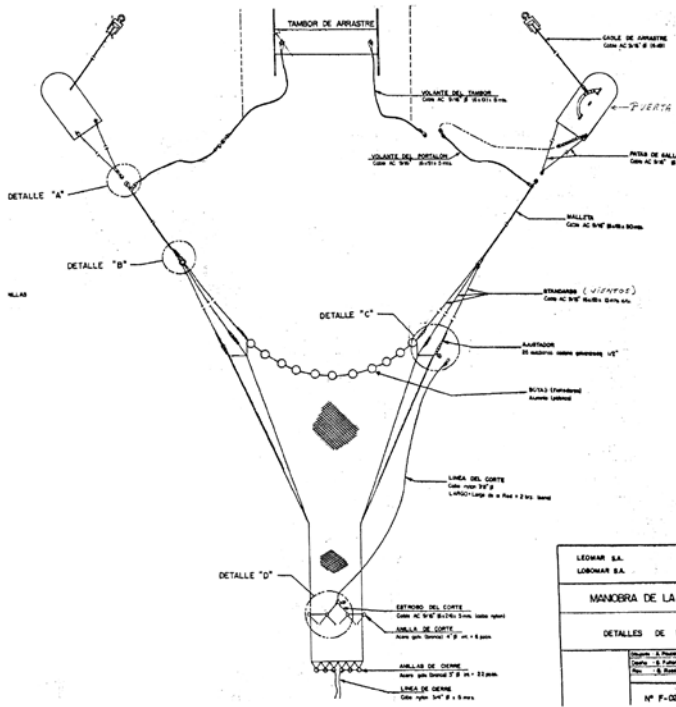


Diagrama de la maniobra de arrastre.

Habiendo ganado más experiencia, comenzamos a desarrollar la Flota arrastrera de Frescomar, para lo cual tomamos cerca de 12 anchoveteras de acero construidas por PICSA y Fabrimet, de 100 y 120 toneladas de capacidad de bodega. En la elección primó su capacidad de captura, que resultaba pequeña para la anchoveta. Para transformarlas en arrastreras se les instaló un motor más grande, de 300 HP, se aislaron las bodegas y reconstruyeron los pisos de éstas para permitir acomodar las cajas de pescado con estabilidad. Se logró una capacidad de 18 a 20 toneladas de pescado en cajas con hielo. En la misma bodega se

La flota de Frescomar estaba compuesta inicialmente por:

“Olguita”	De madera.	65 pies de eslora.	Motor CAT D-353, 290 HP
“Rossana”	De madera.	65 pies de eslora.	Motor CAT D-343, 300 HP
“Isabella”	De acero.	60 pies de eslora.	Motor CAT D-343, 300 HP

hicieron compartimentos para almacenar el hielo que se usaría en el viaje. Se les equipó con la maquinaria moderna recomendada por Fulton, pero el winche de arrastre que fabricaba MARCO y que era muy bueno, resultaba muy caro para estas embarcaciones pequeñas.

Por ello en Pisca y, de acuerdo a lo que vimos hacer en la “Olguita”, se diseñó y fabricó un nuevo winche de arrastre, tomando como modelo los “tradicionales” que usaban en Paita, pero modernizándolos con transmisión hidráulica. En aquel entonces por un winche MARCO había que pagar alrededor de 650 mil soles, mientras que los construidos aquí costaban 50 mil soles. ¡Inmensa diferencia!

La foto muestra el embarque de hielo. Se puede apreciar el “rolete de popa” y los pescantes laterales para guiar los cables de arrastre. Lo que no se podía reemplazar fueron los equipos electrónicos. Se instalaron los ecosondas con “fish Lupe”, instrumentos preparados para “ver” el fondo y distinguir los peces que viven allí. Equipos especiales para la pesca de arrastre de fondo. Adicionalmente se les dotó de radar, radios y otros estándares para salir en ese entonces a pescar con seguridad. Se llegaron a preparar 17 embarcaciones arrastreras “chicas”, similares a la “Gabriella”, que se muestra en la foto.

Las fotos muestran las labores de embarque de hielo y personal en el puerto de Chicama. Las dificultades para estas operaciones fueron numerosas y ocasionaron un mayor costo, pues el movimiento de las aguas en Chicama provocó algunos accidentes entre los tripulantes y daño a las embarcaciones. Por ejemplo, se dañó la proa de la “Olguita” que, por ser de madera, sufrió la rotura del casco.



Hielo en bodega de embarcación.



Embarcando hielo en bodega.



Embarcación “Gabriella”.

Una evaluación del litoral dio como resultado que el puerto de Chicama estaba situado estratégicamente en las zonas de pesca para este tipo de especies, pero los inconvenientes por lo movido de sus aguas se deciden cambiar.



Embarcación segura del personal.



Manuel Benito Rossi y Raúl Montalvo en Chicama tras faena en la "Olguita".

No olvidemos que el nombre de este puerto justamente era el de Malabrigo, sabiamente puesto por los antiguos pescadores y gente que trabajaban en ese puerto, en los cargamentos de azúcar que producía el valle.

SALAVERRY, PUERTO BASE

Debido a los inconvenientes hallados en Chicama se decide instalar la "Base de Operaciones de la Flota de Arrastre" en el puerto de Salaverry, donde ya estaba la base de la flota bonitera y cerca, en Trujillo, estaba la planta de conservas de "Cadena Envasadora San Fernando" también parte del Grupo Banquero, se encontró muchas facilidades para organizar las oficinas de la flota arrastrera y sus talleres de servicio.

Para dirigir esta flota se nombró a Jaime Tobella, un capitán chileno muy eficiente recomendado por George Fulton, con quien había trabajado en varios lugares. Realmente era una persona muy eficiente. Como su asistente se nombró a Jorge Gutiérrez Luna Victoria, quien desempeñaba el mismo cargo en la flota anchovetera y queríamos que aprendiera esta nueva actividad. Además, era trujillano y conocía muchas personas que podían apoyar.

En el Terminal Marítimo se pudo conseguir un terreno donde se construyó una cámara de frío para conservar el pescado en tránsito y, en

las afueras del mismo, se dispuso un espacio para la reparación y mantenimiento de las redes, salvo las emergencias que eran atendidas en el mismo muelle.

En este Terminal Marítimo hallamos muchas facilidades para operar nuestra flota, tanto bonitera como de arrastre. Ello se debía a que había sido construido especialmente para embarcar el azúcar que se producía en los valles del departamento de La Libertad y otros cercanos a este puerto, que decayeron como producto de la Reforma Agraria.

Además, el puerto de Salaverry contaba con defensas y dos muelles que facilitaron las operaciones de la flota, a pesar de que en tierra el por espacio comercial no ofreciera todas las facilidades. Sin embargo, fue la mejor opción que se nos presentaba.

EXPORTAR ERA EL OBJETIVO

La comercialización del pescado se realizaba en fresco, en cajas con hielo, la mayor parte se enviaba a Lima y el resto se vendía en los mercados de esta ciudad. Sin embargo, el objetivo del Grupo era la exportación, así que poco a poco se inicia el proceso de congelación, especialmente de la merluza, presentándola en corte tipo HG (sin cabeza ni vísceras por sus siglas en inglés de Headed and Gutted), en cajas parafinadas de 5 libras para el mercado norteamericano.



Pablo Prado y su tripulación en la "Wirocha".



Descarga en Salaverry.

A la merluza, especie abundante en las aguas del norte, había que encontrarle un mejor uso. La exportación era la clave, pues en el mercado interno no tenía aceptación, su carne era muy blanda y no soportaba frituras ni otras formas de cocimiento. Después se descubriría que un microbio, el "Mixosporidium" era el causante de esta degradación en los músculos de la merluza, pero cuidando su frescura al congelarlo desde la captura era posible obtener un buen producto. Este inconveniente fue superado poco a poco y su abundancia vislumbraba un buen futuro, por lo que se inicia su exportación a la conquista del mercado estadounidense principalmente.

Con la merluza también se extraían otras especies de muy buena calidad,

como lenguado, tollo, cabrilla, coco, congrio, peje blanco entre cerca de 40 especies de gran aceptación comercial.

El 16 de setiembre de 1966 viajamos a Chile con Adolf Hamman para visitar una planta de congelado en San Antonio, al sur de Santiago, que trabajaba merluza y camarones. Una bonita y moderna planta para la época. Las mesas eran de acero inoxidable y muy limpias. La merluza y otras especies eran pescadas muy cerca y las manejaban en cajas con hielo.



Llenado de camiones en Salaverry

Congelado San Antonio, Chile.

En febrero de 1968 fuimos con Lucho a Madrid con la misión era conseguir un barco arrastrero para traerlo e incrementar la pesca de merluza, una modalidad muy desarrollada en Europa. En Madrid, adonde llegamos a mediodía, almorcé “angulas”, unas anguilas pequeñas, y salimos a las tres de la tarde hacia San Sebastián de los Reyes, al País Vasco en el norte de España. Viajamos por carretera combinando un poco de turismo y pudimos admirar la fantástica y Catedral gótica de Santa María de Burgos, siguiendo un itinerario preparado



Lucho y Diego en Guijón, España.

por don Diego de Prado y Colón de Carvajal, amigo de Lucho quien afirmaba ser descendiente de don Cristóbal Colón y que representaba el Consorcio Pesquero del Perú para España. Llegamos a San Sebastián de noche y conocimos a don José Antonio Puebla, el armador con quien se iba a tratar el negocio.

Al día siguiente visitamos su embarcación “El Tucán”, barco arrastrero “fresquero”, como llamaban los españoles a este tipo de embarcación por usar cajas con hielo para conservar el pescado. Operaba cerca de las costas del puerto de Irún, a unos diez kilómetros de donde estábamos. Abordé la nave un día después para conocer su modo de pesca. Salimos muy temprano y regresamos esa misma noche. La maniobra del barco era muy práctica y los pocos peces que pudimos capturar en dos calas se trajeron en cajas de madera con hielo. A decir de los pescadores, la captura frente a esas costas era muy baja en esa época. Después fuimos a comer en casa de don José Puebla, por supuesto una merluza muy bien preparada, similar a la nuestra de carne blanca y suave.

La mañana siguiente partimos muy temprano hacia Gijón, puerto donde don José tenía una embarcación en construcción, un “barco arrastrero factoría” que estaba en acabados y quería que conociéramos. Antes pasamos por Bermeo, un puerto chico pero muy bonito y pesquero cien por ciento. Fue allí donde comí más pescado que en toda mi vida, probando todas las variedades que ofrecían los numerosos restaurantes y tascas.

BERMEO, DOS LLAMATIVAS COSTUMBRES

En Bermeo, después de conocer el puerto y ver la labor de los pescadores, pudimos apreciar dos hechos sobresalientes: que las esposas se encargaban del mantenimiento de las redes y el interesante sistema de vender la pesca en un local de la cofradía de los armadores.

En una sala cada asiento era siempre para el mismo comprador y, en la pared frente a ellos, había un gran “reloj”, marcado con cantidades de mayor a menor cuya aguja se movía en sentido antihorario. Por lo tanto, comenzaba del valor más alto e iba bajando. El comprador que estaba conforme con el precio apretaba un botón que paraba el reloj e iluminaba un sector que indicaba su número de silla.

Los compradores y demás personas no tenían que hablar o gritar, no había necesidad, y antes de esto ya se habían paseado por la zona de descarga visto las cajas con la pesca ofrecida.



Bermeo, España. Fotos del puerto y de las mujeres con las redes.

VIGO, GRAN PUERTO PESQUERO

Seguimos el viaje y llegamos a Gijón casi a las 2 de la madrugada. Al estilo de Lucho, a las ocho de la mañana desayunamos e inmediatamente fuimos a visitar “El Roncal” en el astillero donde estaba en acabados. Era un barco arrastrero factoría, para nosotros un concepto nuevo a pesar de que a nuestras aguas ya habían llegado barcos italianos y otros que aplicaban este método de pesca.

Después de la visita, volvimos a partir, almorzando en el camino. Me dejaron en León, una ciudad de donde ellos continuarían a Madrid y yo a Vigo, el puerto pesquero más importante y grande de España, donde yo tenía que visitar otros navíos arrastreros para conocer cómo trabajaban. Para esto Lucho llamó a Raúl Montalvo a fin de que nos encontráramos en esta ciudad y ambos apreciáramos esta nueva actividad que sería parte de nuestro futuro en la empresa.

Tan pronto llegué a Vigo me contacté con don Lucho Pazos Caeiro, que hacía poco había regresado a España. Él vivía en Pontevedra, puerto cercano que también quedaba en la región de Galicia, de donde salieron muchos gallegos al Perú y de quienes aprendimos mucho sobre la pesca.

Al día siguiente llegé don Lucho y a partir de allí tuve movilidad y un chofer que conocía muy bien todo el ambiente. Raúl llegó a los dos días y se sumó a nuestro recorrido conociendo barcos, el muelle, la venta de pescado similar a la de Bermeo, aunque en un local más grande y una fábrica de materiales de pesca, que producía en especial cables de acero y cabos de material sintético.

De aquí regresamos a San Sebastián para que Raúl conociera “El Tucán” y terminamos en Madrid, coincidiendo con la llegada de Lucho, a quien le informamos en detalle todo lo visto y se discutió la posibilidad de llevar estos dos barcos al Perú. Al final Lucho decidió alquilarlos para completar las experiencias que ya estábamos adquiriendo en Frescomar. Para recibir y despachar estos barcos fueron enviados Guido Rossi y Roberto Spark, en representación de OYSSA.



Embarcación “El Tucán”.



Embarcación “El Roncal”.

La primera nave, “El Tucán”, llegó al Callao a mediados del año 1968 al mando de Mariano de la Cueva, iniciando sus operaciones pesqueras poco después el 11 de junio. Siendo un barco del tipo “fresquero”, no congelaba, sino que transportaba la pesca en cajas con hielo, por tal motivo su radio de acción era de máximo cuatro a cinco después de recibir su primera pesca.

Unos meses después llegó “El Roncal”, al mando de Ignacio Sustacha. Inicia sus operaciones pesqueras el 16 de octubre de ese año y, como barco arrastrero factoría, procesaba su captura a bordo produciendo filetes o HG, y congelaba en bandejas, para después empacarlas y ser depositadas en la bodega a una temperatura promedio de menos 20 grados centígrados.

PROSPECCIÓN DEL LITORAL

Con la experiencia que fuimos adquiriendo cada año en esta actividad y aprovechando la presencia de George Fulton y los dos capitanes españoles, se realizaron unas prospecciones en todo el litoral peruano, desde el límite norte hasta el límite sur, recogiendo entre los numerosos comentarios, los siguientes:

Si bien el mar peruano se extiende hasta las 200 millas, la plataforma continental tiene su punto más ancho frente a las costas de La Libertad llegando a aproximada mente 60 millas.

La línea (isobata) de las 100 brazas de profundidad es irregular. Del Callao al sur la plataforma es muy angosta, llegando al sur de Pisco a apenas cinco millas de ancho, prácticamente sin plataforma.



Embarcación “Wiracocha”.

De esta línea a las 100 millas es notoria la caída en la profundidad hasta más de 3,500 metros, en un declive muy pronunciado, salvo una cordillera frente a la costa de Paracas que presenta una zona elevada.

En la zona norte de Lima, la plataforma entre Huarmey y el Callao tiene un fondo fangoso y de mal olor, donde no existe vida animal.

Más al norte, frente a Punta Falsa (Bayóvar), la isobata que está cerca de las cinco millas se ancha a 15 frente a

Paita y aumenta a 30 hacia el norte, hasta la frontera.

También se detectan zonas de fondos peligrosos para las maniobras de arrastre, porque se localizan rocas o barcos hundidos.

En aquel entonces, los equipos disponibles no aseguraban una faena limpia de trabas. Hoy en día sí es posible y de hecho los barcos arrastreros mejor equipados pueden trabajar sin romper la red porque identifican el trayecto con ecosondas y sonares mucho más potentes a lo que suman el GPS.

Características de las naves españolas		
	TUCÁN	RONCAL
Casco	Acero	Acero
Año de construcción	1964	1968
Eslora total	106'	166'
Manga	25'	32.5'
Puntal	12'	22.16'
T.R.B	221.82 tons.	717 tons.
Capacidad de bodega	184 m ³	500 m ³
Velocidad	11 nudos	12.5 nudos
Dotación	15 h	33 h
Motor		
Marca	Anglo Belgian Co.	Deutz
Modelo	8MDXS	RBU8 - 545
H.P	840	1,400
R.P.M	750	380
Grupos auxiliares	1 electrógeno Stock	3 electrógenos Stock 3 compresores Vizcaino
Equipos electrónicos		
Radio	Apelco	DISSA Marinetta 5722
Ecosonda	2 Elac	2 Atlas con Fish Lupe

TRIPULACIÓN PERUANA Y EL “WIRACOCHA”

Un aspecto importante para este tipo de pesca es el recurso humano, pues se necesitan patrones y tripulantes con conocimiento y experiencia. Por ello se seleccionó a ex anchoveteros de Sechura y Chimbote para ser capacitados en el uso de la tecnología moderna por George Fulton y Jaime Tobella.

Entre estos pescadores estaba Pablo Prado, primer patrón de la “Olguita”, y los tripulantes de esta nave. Ellos se formaron en este barco y después fueron a comandar las nuevas naves que se transformaron y equiparon para la pesca de arrastre.

Con la llegada de los dos barcos españoles y las enseñanzas que recogimos -en especial de la operación de “El Tucán”-, se decidió construir una embarcación que se adecuara a las características de nuestras costas y a la

abundancia y tipo de nuestras especies. Así se diseña y construye el “Wiracocha” sobre la base del casco de un anchovetero de 250 toneladas, con capacidad de 65 toneladas de carga en cajas con hielo, bodega aislada y con refrigeración para mantener la temperatura a aproximadamente 02 °C, de tal manera que, si bien el hielo se derrite para mejor conservación del pescado, no lo haga tan rápidamente. Varios años operamos en el puerto de Salaverry, donde se tuvieron que construir cámaras frigoríficas para guardar las cajas con hielo mientras se esperaba a los camiones para el transporte.



Tripulación del Wiracocha.



Luis Banchemo con miembros del equipo de OYSSA.

“El Roncal” no llegó a operar un año, pues sus costos eran muy elevados, aunque la experiencia que se obtuvo fue muy interesante porque recabamos toda clase de información. El mercado interno no estaba preparado para recibir este tipo de presentación de los productos y la merluza no era apreciada por los consumidores. Abrir mercado es bastante duro y exige un esfuerzo extraordinario en muchos aspectos, principalmente el económico.

“El Tucán”, por su calidad de “fresquero”, era muy similar a los barcos que habíamos transformado y que teníamos en operación. Su costo era más bajo, lo que permitió que lo trabajáramos más de un año, mientras estudiábamos el diseño del “barco peruano” que resultó en el “Wiracocha”.



Cobrando la red con merluza.

PESCA DE LANGOSTIOS



Langostino capturado en una de sus calas.



El Wiracocha visto desde el puente hacia la cubierta de trabajo.



Tamaño de los langostinos.

LOS PESCADORES

Alcanzar el primer lugar de la pesca mundial en menos de diez años, partiendo de una industria incipiente como era la del Perú a mediados del siglo pasado, no hubiera sido posible sin el coraje y la experiencia de los bravos pescadores peruanos quienes con fuerza, voluntad y creatividad realizaron esta labor tan arriesgada. Su valor, osadía y deseos de superación lo hicieron posible.



Lucho con varios patrones, acompañado por O. Cerruti, Lucho Barreda, M. Guerrero (Chiroca), Bazalar, M. Sánchez y el ingeniero Gutiérrez, entre otros.



Luis Banchemo, Jerónimo González R., Manuel Guerrero (Chiroca), Luis Barrera, Angel Bazalar (Charol), Carlos Bueno H., Alfonso Puga, Luciano Uceda Saih, Gianni Banchemo y Félix Vicencio, entre otros.

Todos aportaron lo suyo en esta lucha diaria, aunque no se llamaran José ni apellidaran Olaya, pero fueron los patrones por su mayor responsabilidad y vivencia los que permitieron este desarrollo, en especial los que comandaron las primeras embarcaciones. Realmente, sin ellos no se hubiese logrado romper cada año los récords de pesca.

Su cualidad principal era ser buenos pescadores. Desde muy jóvenes habían cortejado a la mar para que les brinde sus bondades, primero desde las playas de las caletas y después en pequeños botes con los que pescaban cojinovas, bonitos y todas las especies que abundaban en nuestro mar, vendiéndolas en el mercado para sustentar a sus familias.

Hasta que aparecieron las conserveras en demanda del bonito y entonces se dedicaron a proveer a las plantas, es decir se hicieron patrones en la pura lucha diaria, aprendiendo desde abajo, como tripulantes. Muchos habían trabajado maniobrando botes, no en la pesca propiamente dicha, pero eso los hizo fuertes y los años les fueron enseñando los secretos del mar.

Así llegamos con nuestras ilusiones y primeras embarcaciones. Lucho tomó contacto con ellos y los fue conociendo, lo que le permitió contratarlos después.

Lucho siempre resaltó la importancia de los pescadores en la vida de nuestra empresa, él personalmente al comienzo buscó y contrató a cada uno de ellos. Después por razones del

crecimiento empresarial y de la cantidad de embarcaciones tal responsabilidad recayó en mí, pero siempre bajo sus recomendaciones y pautas para el mejor trato. Sin embargo, a pesar de que con los años las actividades y compromisos de Lucho eran numerosos, siempre se daba tiempo para compartir unos momentos con todos ellos.

LOS PRIMEROS PATRONES

- Luis Barrera Mejía. Primer patrón al mando de la “Rossana”. Salió a la mar en noviembre de 1956.
- Ángel Bazalar “Charol”. Comandó la “Fiorina” en febrero de 1957.
- Carlos Bueno Haro. Condujo la “Marilú”, en setiembre de 1957.
- Manuel Guerrero “Chiroca”. Salió en la “Ana María” en octubre de 1957.
- Fausto Choncen “Gatico”. Dirigió la “Giuliana”, en diciembre de 1957.
- Juan Silva “El Loco”. Se hizo cargo de la “Fiorina” en reemplazo de Ángel Bazalar, quien pasó a la “Mariella” en octubre de 1957.

El primer amor de nuestros patrones fue la mar y en sus brazos se hicieron hombres. He tomado parte de la biografía, de Lucho Barrera Mejía para apreciar la forma en que se hicieron hombres de mar, una biografía que podrían compartir muchos por la similitud de experiencias.

“A los 13 años comienza lanzando cordel desde las peñas de Los Chimus y Casma para después, en botecitos a remo, iniciarse en la captura de peces más grandes, recibiendo las enseñanzas de Moisés Palacios, viejo pescador de la zona. A los dieciséis llega a ser patrón de un bote de 18 pies, el “Santa Inés”, con el que aprende la pesca de bonito, cojinova, robalos y otras especies.

Buscando nuevas experiencias trabaja en las islas guaneras, labor muy ruda y sacrificada. Lo hicieron botero para trasladar a los trabajadores de una isla a otra. Esto le permitió conocer las que había en la zona, como Mazorcas, Las Panchas, Don Martín, Guañape, Santa, Chao, Tortugas y otras más.

Renunció a esas faenas porque lo suyo era la pesca y regresa a Samanco, donde encuentra nuevo ambiente y se embarca como tripulante de la “Santa Elena”. Luego pasa a otros barcos en La Boquita y de los patrones españoles sigue aprendiendo, llegando a ser segundo de a bordo. Su primera lancha como patrón fue la “Malpica” y después de varias experiencias con distintos armadores toma contacto con Bancharo Rossi. Pese a cierto incidente inicial de compromisos, Luis Barrera comanda la “Rossana”, primera lancha de Lucho.

CONFIANZA EN EL HOMBRE

Así como Barrera, Ángel Bazalar “Charol”, Manuel Guerrero “Chiroca” y otros, todos ellos desde muy jóvenes y en similares circunstancias iniciaron sus labores en la pesca. Después de ellos hubo otro grupo que, habiéndose iniciado como tripulantes en nuestras

primeras embarcaciones boniteras para abastecer las plantas conserveras de la organización, ganaron experiencia y asumirían la dirección de la pesca de la anchoveta, pez que observaban a diario pero que en ese momento no tenía importancia comercial.

La confianza depositada en ellos fue recompensada cuando se decidió capturar la anchoveta para abastecer las fábricas de harina de pescado.

Mi primer contacto con estos maestros pescadores se da en el Callao, en setiembre de 1957, a raíz de la entrega de la “Marilú”. Tuve que equiparla y entregarla a Carlos Bueno Haro y su gente para que viajen a Chimbote, base de las actividades de nuestra empresa. Un mes después haría lo mismo con la “Ana María”, que puse en manos de Manuel Guerrero “Chiroca”.

Equipar la nave significó ir a los bazares y bodegas del mercado del Callao y comprar lo que ellos pedían. No había lista ni manual para el equipamiento que se requería a bordo. Años después lograríamos estandarizar esto.

CÓMO ELEGIR UN BUEN PATRÓN

A la mayoría de los patronos los conocí por esta razón, ya que mi responsabilidad era entregarles el barco que comandarían. Una vez concluida la construcción de un navío se realizaban las primeras “pruebas de mar”, las que tenían que obtener nuestra conformidad. Una vez aprobada la nave, se daba por recibida del astillero. Después que Lucho nombrara a los primeros patronos, en Chimbote fue Raúl Rodríguez Razzeto quien se encargó de seleccionarlos y nombrarlos, y en Supe lo hizo Alberto Pérez Canetto. Ambos contaron con el apoyo de Jerónimo González, quien conocía mejor que nadie a los pescadores, y cuyas recomendaciones siempre fueron muy importantes.

Cuando me hice cargo de la flota del Callao fue mi responsabilidad seleccionar a los patronos. Para ello pedía referencias a Jerónimo y los otros jefes de flota. Además, contaba con la amistad de Lucho Pazos, antiguo patrón y ahora armador, quien conocía muy bien a todos en Chimbote y en la costa.

Poco a poco fui conociendo a los patronos y sus tripulantes, y aprendiendo a distinguir y evaluar sus cualidades como pescadores y personas. Algunos tripulantes querían progresar y se preocupaban en ascender a segundos de a bordo, esperando su oportunidad para demostrar que podían hacerse cargo de una nave. Esta llegaba cuando por alguna razón de fuerza mayor tenían que reemplazar a sus patronos.

No era fácil decidir a quién darle la dirección de una embarcación. Durante los primeros años se hacía basándonos en referencias y recomendaciones. No existía ni idea de los requisitos básicos para ser patrón de lancha. Además, sabíamos que la gran mayoría de pescadores no tenía escuela, todo lo habían aprendido en la práctica e incluso algunos no sabían leer, pero sí sabían pescar y traer el bonito. En eso, nadie los ganaba.

CAPACITACIÓN ES PROGRESO

Con los años, el crecimiento de la empresa y sus exigencias hizo sentir la necesidad de capacitar al personal operativo, así que en 1964 organizamos el primer curso para patronos. Al ingeniero Pedro Vásquez de PICSA, gran maestro, le pedimos que enseñara sobre la estabilidad de las embarcaciones. El biólogo Rogelio Villanueva se encargó de hablarles sobre biología marina, y los ingenieros de mantenimiento sobre el funcionamiento y cuidado de los motores.

Resultó tan buena esta experiencia, que al año siguiente los amigos de otras empresas nos pidieron ampliar el curso y que sus patronos también participaran, por lo que construimos un local apropiado en Chimbote dentro de la planta Pesca Mar S.A.

ESCUELA DE PATRONES

Luego supimos de la existencia de la “Escuela de patronos José Olaya”, que habían formado Raúl Sánchez Sotomayor, Raúl Camino y Jorge Luna, miembros de la Marina de Guerra. Los contratamos y tuvimos una buena experiencia por la dedicación y buen entendimiento de la psicología de los pescadores. Incluso nos enteramos de que ellos separaban a los que no “entendían”, justamente por no tener preparación básica o educación primaria, y los invitaban a ir por las noches para repasar y adquirir conocimientos a fin de igualar a los demás. Esto dio magníficos resultados y los patronos estuvieron muy satisfechos. Todo se hizo sin alarde ni mucha propaganda y, pero con calificaciones para que se esforzaran.

Desde un comienzo fijamos las reglas para promover al personal a niveles de mayor jerarquía y responsabilidad: aquellos que pescaban mejor, tenían mejores dotes de mando y cuidaban sus naves y tripulaciones pasaban a comandar las nuevas y más grandes. Esto lo tenían bien entendido todos nuestros patronos. Sabíamos que al personal de otras empresas los promovían basándose en el compadrazgo con un jefe o les pedían dinero para nombrarlos, pero eso no existió con nosotros y fue la razón por la que se establecieron fuertes lazos entre las personas que integrábamos la Organización Banquero.

A los patronos promovidos en el cuadro se fueron sumando otros, de los cuales la mayoría llegaron a serlo comenzando desde tripulantes. Además de todos los mencionados, “jalamos” algunos de otras empresas aprovechando que lanzamos al mar las embarcaciones de 350 T.C.B. Lo único que pido es disculpas a quienes no alcanzo a mencionar.

PATRONES PROMOVIDOS

1. Tito» Muñoz
2. Abel Guerrero
3. Agustín Munive
4. Alberto Mamani
5. Alfredo Luzuriaga
6. Andrés Fajardo
7. Andrés Carbajal
8. Antonio Luna
9. Armando Baldeón
10. Augusto Boulanger
11. Benito Albújar Hernández
12. Bernardo Briceño
13. Bernardo Ravello
14. Carlos del Solar
15. Ceferino Nole
16. César Sotomayor
17. Dante Ciufardi
18. Enrique Pazos
19. Fausto Choncen
20. Federico Moscoso
21. Félix Moscoso
22. Félix Vicencio
23. Félix Bram
24. Félix Pretell
25. Félix Ruiz
26. Filomeno Díaz del Valle
27. Francisco Fernández
28. Gerardo Chumbes
29. Guillermo Cossío
30. Henry Rosales
31. Ismael Aranda
32. Isauro Díaz del Valle
33. Jesús Flores Chambilla
34. José Bazalar Morales
35. José Cossío
36. José Carlín
37. Juan Martínez
38. Juan Moscoso
39. Juan Ramos
40. Juan Laurencio
41. Julio Fajardo
42. Leonardo Cossío
43. Manuel Luna
44. Manuel Sánchez
45. Manuel Vidarte
46. Mariano Navarrete
47. Martín Tepo Ch.
48. Máximo Cam
49. Oscar Fajardo
50. Oscar Eche
51. Oswaldo Ramos
52. Pablo Chombo
53. Pedro García
54. Pedro Arismendi
55. Pedro Guzmán
56. Raúl Rospigliosi
57. Raúl Hidalgo
58. Rigoberto Zapata
59. Santos Cobeña
60. Santos García
61. Segundo Moscoso
62. Severiano Antón
63. Teodoro Barrenechea
64. Timoteo Querevalú
65. Tomas Luna
66. Ventura Bram
67. Vicente Luna
68. Víctor Guerrero
69. Zoilo Méndez Alzamora

JALES: Enrique Purizaca Fiestas, Ceferino Chura Nino y Dionisio Puestas Querevalú.

Recuerdo que por una situación crítica que vivía la empresa –que atravesó en su historia tres crisis financieras– estaba atrasada la construcción de nuevas embarcaciones, en ese entonces las de 260 toneladas. Los mejores y más antiguos patrones solicitaron hablar con Lucho y saber qué pasaba. Él les explicó con mucha franqueza la situación, que era falta de liquidez, sugiriendo que si tenían algunos ahorros los prestaran a la empresa. No tardaron en ponerse de acuerdo y facilitaron sus ahorros. Sólo la gran fe en Lucho y la confianza en su gestión hizo posible esto. Para cuando PICSA construyó 35 embarcaciones de 350 toneladas de capacidad de bodega, 30 con motores Man y 5 con Caterpillar, liderábamos la industria pesquera. Éramos la vanguardia de los armadores, no sólo por el tamaño de nuestras naves sino principalmente por su equipamiento, el más moderno y avanzado tecnológicamente.

Nuestra gran capacidad productiva nos obligaba a tener los mejores patrones del Perú, por lo que acudimos, una vez más, a Esteban Fantappie, nuestro amigo y asesor en Sistemas, quien nos proporcionó una lista de la Caja de Beneficios y Seguridad Social de los Pescadores, con el récord de pesca de los últimos cinco años de todos los patrones que figuraban en ella, provenientes de todas las empresas armadoras. De esta manera pudimos compararlos con los nuestros y estar seguros de tener a los mejores.

Con esta información, consolidamos nuestro equipo y lo reforzamos con algunos que trabajaban con otros armadores. Desgraciadamente en este proceso tuvimos roces con algunos amigos, inconveniente que hubo que afrontar porque la competencia nos obligaba a ello. En anexo aparte adjuntamos el “Plan para evaluar bien a nuestros patrones”, producto de nuestra experiencia, combinada con la del personal de flota y ayuda del área de Relaciones Industriales.

NAVEGAR CON EL JEFE

Siendo Luis Banchemo el pesquero más importante del Perú durante la década de los sesenta y habiendo marcado la pauta para alcanzar el desarrollo del sector e impulsado el de las industrias conexas, no podía escapar a las presiones políticas, motivadas principalmente por la necesidad de inversiones generadoras de trabajo.

Fue así que el presidente Fernando Belaunde Terry, le comentó durante su primer gobierno que en la isla Lobos de Afuera había abundancia de peces y le sugirió que hiciera algo en ese lugar. Por tal razón, Lucho me pidió que preparara una embarcación para viajar hacia esa isla.

Elegí la PH-24 construida por PICSA, que estaba al mando de Manuel Sánchez, conocido como “Jugo de Cabrito”, quien se preparó con todas sus cartas de navegación y llevó víveres extras. Sentía orgullo porque don Lucho navegaría con él, así que para mayor seguridad llevó para que los acompañe a su compadre, que era justamente administrador de la isla y se encontraba en Pimentel.

Un avión de la compañía nos llevó muy temprano de Lima a Chiclayo y de allí partimos a Pimentel, donde nos embarcamos a las 9:30 de la mañana. Después de varias horas de navegación divisamos la forma de una isla en el horizonte y el amigo de Manuel gritó “¡mi

isla!”, pero a medida que nos acercábamos les entró la duda a él y a Manuel. Resultó que lo que veíamos era la isla Lobos de Tierra.

Pobre Manuel ¡No entendía qué había pasado y tuvo que ocurrirle delante del jefe! Así que para disculpar sus errores de navegación le echó la culpa a su compadre. Tuvimos que cambiar el rumbo y enfilarnos hacia la otra isla a la que llegamos casi a las 4:30 de la tarde. Aprovechamos para conocer algo antes que anochezca, pero fue al día siguiente que paseamos por toda la isla, iniciando el regreso antes de mediodía, llegando a Pimentel cerca de las 5 de la tarde.

En este viaje nos acompañaron los ingenieros Morey y Alegría, de la firma E. Agois Ingenieros, quienes se ocupaban de todas las obras civiles de las plantas de la Organización. Ellos fueron para levantar un plano de la isla, ubicar una zona idónea para instalar una planta de congelado y conservas, localizar la existencia de agua y otros requerimientos. La falta de algunos elementos básicos que habría que llevar desde tierra encarecía fuertemente los costos de operación, por lo que se desestimó el proyecto y se inició la búsqueda en la costa de un lugar aparente para un Complejo Pesquero.

LOS JEFES DE FLOTA

La organización del Grupo Banchero en su vertiginoso crecimiento exigió contar con líderes en cada uno de sus estamentos, quienes en la mayoría de los casos se formaron en el diario trajinar. Fueron forjados por su compromiso al asumir la responsabilidad y su disposición a aprender, especialmente de los errores cometidos.

El primer jefe de bahía fue Jerónimo González Robles, comprador de pescado en el muelle de Chimbote para abastecer a la planta de Compañía Pesquera La Florida S.A. Al comienzo sólo teníamos una embarcación, la “Rossana” y entonces ni siquiera imaginábamos que luego tendríamos varias flotas y jefes para cada una.

El trabajo consistía en atender a la embarcación para que saliera a pescar lo más pronto y en las mejores condiciones posibles. Al aumentar el número de naves propias, formándose ya una flota, Jerónimo dispuso de asistentes para cumplir sus labores.

Con la primera planta de harina, Pesquera Humboldt S.A., nace la flota anchovetera de Chimbote, y se nombra jefe de flota a Raúl Rodríguez Razzeto, militar retirado, del arma de Caballería. A fines de la década se le promueve a superintendente de la planta de Pesquera Argos S.A., en el puerto de Chicama.



Luis Banchero con personal de flota y ejecutivos de oficina de Lima.

La segunda flota se forma para la planta que se instala en Supe, Pesca Mar S.A., nombrándose jefe a Alberto Pérez Canetto, también militar retirado, que había pertenecido al arma de Artillería. Para la tercera planta, ubicada en el Callao, Compañía Pesquera Los Ferroles S.A., es trasladado Jerónimo González Robles. Era el de más experiencia para atender esta flota y las numerosas construcciones de embarcaciones que se emprendieron.

EXPERIENCIA Y DON DE MANDO

Como lo relacionado a la pesca era nuevo para nosotros, aprendimos trabajando y aplicando nuestra experiencia personal en las actividades realizadas anteriormente. Por supuesto, cometimos muchos errores, pero cada uno era una lección que aprovechamos al máximo.

No existiendo ninguna institución que enseñara cómo administrar una flota pesquera, todo lo aprendimos en el camino, sobre el caballo o, mejor dicho, navegando sobre los vaivenes del mar. Es que, como bien dijera Lucho años después: “de tanto andar con los peces nos salieron agallas”.

Así sucedió con Raúl, quien aportó lo aprendido en su formación militar. Organizado, disciplinado y con don de mando emprendió el cumplimiento de su misión en la pesca. El caso de Alberto es similar, a quien su amigo Raúl le dio la oportunidad embarcándolo como tripulante para que se formara en esta nueva actividad.

Lo novedosa que era la pesca para nosotros puede ilustrarse con la siguiente historia. Un día estaba Raúl en el muelle y llega una de las embarcaciones sin pesca, cosa rara en esa época, así que se acerca a pedir explicaciones. Le informan que no pudieron calar por culpa de la “burra”. Sorprendido y colérico reclama airadamente: ¡Por qué llevan animales a bordo! Por el poco tiempo en el cargo no sabía que llamábamos “burra” a un pescante que sirve de soporte para las pastecas que cobran la jareta y tiras de popa y proa. Por supuesto, las carcajadas inundaron el muelle y después de las explicaciones también río con todos.

CUATRO FLOTAS

En estas circunstancias se organizaron las flotas. Las embarcaciones operativas y las que se construían demandaban nuestros mejores esfuerzos. Satisfacer sus necesidades para incrementar la pesca era nuestra misión.

El Callao se convirtió en el centro de la actividad porque en este puerto estaban los astilleros y las principales empresas abastecedoras de equipos, repuestos y demás materiales para la pesca, aunque en puertos importantes como Chimbote había sucursales. El volumen

Organización a comienzos de 1961

Chimbote

Flota Bonitera

Cía. Pesquera La Florida

Flota Anchovetera

Pesquera Humboldt

Supe

Flota Anchovetera

Pesca Mar

Callao

Flota Anchovetera

Cía. Pesquera Los Ferroles

de las compras nos obligaba a comprar directamente a los fabricantes, a fin de conseguir mejores condiciones económicas y de calidad.

TENIENTES PESCADORES

Habiéndose crecido así Lucho consideró oportuno unificar la jefatura y, con tal motivo, contrata al capitán de fragata en retiro Alberto Rubio Watkins, a quien nombra Superintendente de Flota.

La nueva jefatura se hizo cargo de toda la flota pesquera a nivel nacional, además de supervisar la construcción de nuevas embarcaciones. Por muchas razones su sede se ubicó en el Callao, en la misma oficina que ocupaba Jerónimo González.

Cuando se empiezan a construir las embarcaciones de acero de 130 toneladas de capacidad de bodega Lucho, en su afán de mejorar la calidad profesional de los patrones y para que los pescadores aprendieran algo más, contrató marinos para dirigir estas naves, la mayoría tenientes segundos.

Así la “Tacna”, después de haber salido con patrones pescadores cerca de un año, pasó al mando de Carlos Meza Marzo. Jaime Marimón, paraguayo ex marino de la Armada Peruana, fue nombrado patrón de la “Lida”; Alfonso Nieri, de la “Trujillo”; Edgar Schultz, de la “Chimbote”, y Orrego de la “Katyna”.

ADAPTACIÓN Y MOTÍN EN TIERRA

Siendo Alberto Rubio Watkins el Superintendente de Flota, dentro de la estructura de la empresa era jerárquicamente superior a Jerónimo González Robles, mi jefe, ¡tremenda situación!

Algunos de los patrones marinos no dieron resultado, pese a que se les puso un pescador experimentado como segundo de a bordo pues ellos no les hacían caso. Mientras los pescadores al desembarcar iban a conversar con sus colegas y patrones de otras lanchas para enterarse sobre las zonas de pesca, especies localizadas, su comportamiento y otros factores importantes para la faena, los “marinos” se iban a Miraflores y se olvidaban de todo.

Así, cuando salían al día siguiente, mientras el pescador recomendaba ir a una zona su teniente patrón ordenaba ir a otra. Por eso, a una de las bolicheras la empezamos a llamar “el buque escuela”, porque se paseaba sin pescar nada. Para colmo, cuando lo hacía, el patrón realizaba las maniobras sin escuchar consejos y varias veces trajo la red rota, y los costos de reparación siempre fueron muy elevados, incluso en esa época.

Los que mejor se adaptaron fueron Carlos Meza, Jaime Marimón y Edgard Schultz, pues supieron comprenderse con sus segundos de a bordo y dejaron que ellos operen el barco, decidan donde ir y hacer las maniobras. Poco a poco aprendieron y ayudaban en la navegación como en la pesca, aportando lo suyo.

Lo que no pudo superarse es que no había buena química con Alberto Rubio, el superintendente, pues los tenientes no querían que el “ambiente militar” siguiera

prevaleciendo en sus vidas. Tampoco hubo buena relación entre él y Jerónimo González. Mientras el comandante nos daba una orden, “El Negro” nos daba otra, muchas veces a propósito. Nosotros vivíamos entre la espada y la pared, ya que no sabíamos a quién obedecer. Por fin, los “tenientes” hablaron con Lucho para que los librara del comandante Rubio, quien inteligentemente comprendió la situación y renunció.

Todo esto sucedió a fines del año 1961. Habiendo renunciado Alberto Rubio y, como Jerónimo se estaba relajando un poco del trabajo, tal vez afectado por la anterior situación, Lucho le encargó comprar pescado a los armadores particulares para abastecer la planta del puerto chalaco.

En esos momentos la flota propia no cubría totalmente el volumen de pescado que requerían las plantas. Se había determinado que para una tonelada de capacidad/día de la planta debíamos tener una tonelada y media de capacidad de bodega en nuestra flota. Era necesario comprar pescado a terceros para que las plantas no paralicen la producción y no había nadie mejor para ello que Jerónimo. Además, aunque se había aumentado el número de barcos tampoco se había solucionado el problema, por lo que había que mejorar la eficiencia en la ubicación de peces y su captura.

Tal vez motivado por todo esto, los primeros días de enero de 1962 me llama Lucho y me nombra jefe de flota del Callao.

EXPERIENCIA Y CIENCIA

Con todo lo visto y vivido, y sabiendo que había mucho por aprender, asumimos la nueva tarea. Nuestra visión del negocio se había ampliado en todos los que formábamos la Organización Banquero, así que comenzamos a definir y estructurar las funciones para afrontar el crecimiento continuo que experimentábamos.

Nuevas plantas, más barcos en operación, construir naves de mayor tamaño, equipamiento más complejo, compras gigantescas de insumos, importación directa, mejorar la seguridad en la navegación y la pesca, aumentar la eficiencia de la captura, optimizar el mantenimiento, controlar los costos, en fin, había que aprovechar el conocimiento y la experiencia del personal que teníamos y reforzarlo con nuevos aportes.



Carlos Barba jefe de flota y Ángel Sánchez jefe de mantenimiento. Callao

Vimos por conveniente que las jefaturas de flota tuvieran un equipo de tres asistentes por jefe de flota para cubrir las 24 horas de tal manera de atender a los barcos las 24 horas del día. También vimos por conveniente que este nuevo grupo estuviera compuesto por ingenieros, ya sea industriales o pesqueros e incluso promoviendo en

ESTRUCTURA EN 1962

Chimbote

Jefe de Flota	Raúl Rodríguez Razzeto
Asistentes	Melitón Farro Vilchez Leoncio Lu Pardo
Jefe de mantenimiento	Jesús Rodríguez Alpaca, ingeniero mecánico
Asistente	Oscar Delgado Landers, ingeniero mecánico
Radiotécnico	Manuel Shimabuku

Supe

Jefe de Flota	Alberto Pérez Canetto
Asistentes	Jorge García Abriles Eduardo León Bardales
Mantenimiento	Antonio Pacora Ruiz, técnico

Callao

Jefe de Flota	Manuel Benito Rossi Barrios
Asistentes	Carlos Barba Vera Antonio Mazuelos Santiago Hart Shambaher
Jefe de mantenimiento	Ángel Sánchez Dávila, técnico

algunos casos a pescadores, cuya formación, lo ameritase y tuviesen afinidad con la labor, de tal modo que unos aprendieran de los otros y se formaran como potenciales jefes.

Para lo relacionado al mantenimiento contratamos a Arturo Paredes, ingeniero mecánico recién salido de la universidad, con quien tuvimos muy buena experiencia. Más adelante se fue a la firma E. Ferreyros, representante de los motores Caterpillar en el Perú, así que, para

Organización a fines de los 60

Gerente de Flota	Manuel Benito Rossi Barrios
Jefe Departamento de Operaciones	Carlos Barba Vera
Jefe del Dpto. de Mantenimiento	Billy Becerra Valera, Ing. mecánico
Ingeniero Electrónico	Luis Garcés Barrios
Ingeniero Electricista	Manuel Aguilar Galarreta
Ingeniero de Refrigeración	Jorge Vásquez Giglio
Jefe del Dpto. Planeamiento	Flavio Castañeda Pinasco
Jefe del Dpto. Investigaciones	Rogelio Villanueva Flores

compensar, contratamos a uno de sus profesionales, al ingeniero Billy Becerra, que trabajaba en esa firma. Por ser buenos clientes el intercambio fue de buenas maneras.

El área de mantenimiento se concentraba en Chimbote, donde se hallaba la mayor parte de la flota. Posteriormente se contrata más ingenieros y se destinan a las flotas de Supe y Callao, así como a la oficina central.

Equipo a fines de los sesenta

Carlos Nieto Molina	J.F. Humboldt
Pedro Villanueva Albán	J.F. Pesca Mar Chimbote
Konrad Winter Kranz	J.F. Chicama
Daniel Quiroz Ferré	J.F. Supe y Pisco
Lalo Gonzales Barrios	Pesq. Trujillo
Antonio Mazuelos	As. F. Ferroles
Roger Gonzales Otoya	As. F. Ferroles
Melitón Farro Vílchez	As.F. Chimbote
Leoncio Lu Pardo	As. F. Chimbote
Carlos López de la Fuente	Comprador Pisco
Jorge Gutiérrez Luna Victoria	As.F. Callao, J.de F. y Frescomar
Carlos Migone Lomparti	As.F. y J.F.
Virgilio Rubini As.F. Chicama,	JF Atunera
Manuel Baltodano	As. F. Bonitera
José García Abriles	As.F. Supe
Eduardo León Bardales	A.F. Supe
José Eduardo Calamo	J.F. Ferroles
Santiago Hart Schambaher (*)	As.F. Ferroles
Jean Chauny (*)	As.F. Ferroles
Juan Llanos Bedoya	As.F. Pisco
Jaime Tobella M.O	J.F. De arrastre
Juan Piazza Rodríguez	As.F. Callao, J.F. Chicama
Fernando Marcazzollo Rubio O	A.F. Argos Pisco
Juan Layseca (*)	J.F. Chimbote y Supe
Gaspar Sotomayor	J.F. Humboldt
Juan Valdivia Vildoso (*)	J.F. PRALSA
Emilio Nunura (*)	J.F. Argos Chicama
Benjamín (Tito) Quiñones C.	A.F. Chicama
Alipio Vera Vargas O	A.F. Chicama

(Continúa en la siguiente página)

(Viene de la página anterior.)

José Camino, Tnte. Retirado (*)	J.F. Ferroles
David Castillejo G.	As.F. Chicama
Carlos Gamio (*)	As. F. Supe
Jesus Díaz Rodriguez	As. F. Chimbote
Pedro Suarez Guijón	As. F. Chicama
Eloy Solórzano	As. F. bonitera
Jorge Abanto	As. F bonitera
Roberto Fernández Arrunategui	As. F. bonitera
Marcel Nory	J.F. bonitera

(*), Trabajaron por un corto período.

Ingenieros promovidos de asistentes a jefes de flota

Alfredo Liu Liu	Ing. industrial	
Luis Duthurburu Rubatto	Ing. industrial	
Otto Lescano Alva	Ing. Pesquero	JF. Boniteras
Manuel Castillo Jimenez	Ing. pesquero	
Ricardo Aitken	Ing. F. arrastre	
Augusto Chinen Taira	Ingeniero	
José Mendivil	Ingeniero	
Mantenimiento		
Guido Rossi Barrios	Ing. mecánico	
Arturo Paredes	Ing. mecánico	
Billy Becerra Valera	Ing. mecánico	
Jesús Rodríguez Alpaca	Ing. mecánico	
Angel Sánchez Dávila	Téc. mecánico	
Luis Garcés Barrios	Ing. electrónico	
Manuel Aguilar Galarreta	Ing. electricista	
Israel Haro Haro	Ing. mecánico	
Jorge Vásquez Giglio	Ing. mecánico	
César Aller Torres	Ing. mecánico	
Luis Boggio Mesta	Ing. mecánico	
Eduardo Ortega Camacho	Ing. mecánico	
Oscar Delgado Landers	Ing. Mecánico	

LAS PLANTAS LAS CONSERVERAS

Las plantas de conservas fueron el inicio de la industria pesquera peruana, siendo esto tan cierto como que la Organización Banchero surge a partir de la adquisición de una fábrica en desuso que había sido embargada. Lucho creó Compañía Pesquera La Florida S.A. para hacerla funcionar.

Trasladarla, comenzar a operar la fábrica y hacerla rentable no fue fácil, exigió mucho ingenio, creatividad y audacia. La mayor cantidad de los equipos eran usados y hubo que repararlos y adaptarlos. El incentivo mayor era la abundancia de bonito y la demanda de conservas.

Esta primera planta tenía una capacidad de 1,200 cajas de 48 latas cada una por turno. El incremento de la producción no fue tan sensible como en las de harina. Estaba limitada por la capacidad de las cerradoras “Angelus”, de manufactura estadounidense que trabajaba a un ritmo de 120 latas por minuto. Además, había que competir con las fábricas norteamericanas como Van Camp y Star Kist y las instaladas por pescadores o industriales de otras nacionalidades, atraídos también por la riqueza del mar peruano.

Los túnidos fueron la especie base de la industria conservera en el Perú, los atunes en general y principalmente el bonito por su abundancia. En el Mar de Grau se hallaba también el apreciado atún de aleta amarilla, el ojo grande o “big eye” y el barrilete, pero también se produjo conservas de otras especies. En el gráfico 1 al inicio de este capítulo se puede apreciar los volúmenes de pescado descargado para esta actividad, sobre todo en el periodo del año 1950 hasta mediados de los años 70. Y si bien el bonito fue la base para producir conservas, también se usaron especies como la sardina y el machete, sobre todo en los envases tipo “Portola”, latas ovales de una y media libra.

Las conservas de bonito se preparaban en envases de hojalata, barnizadas interiormente, y las principales fueron las de media libra, la famosa “tipo tuna” como se le conoce generalmente. La nomenclatura general para identificar una conserva es por ejemplo “sólido de bonito tipo media libra en aceite”. Es decir que se indica el corte (sólido), la especie (bonito), el tipo de envase (media libra) y el líquido de gobierno o “salsa” que lo acompaña (aceite).

EN CUANTO A CORTES TENEMOS

- Sólido (Solid) La parte más fina del pescado. Lomo en filete. En algunos casos se llamó filete
- Trozos (Chunk) Filetes partidos.
- Escamas (Flakes) la parte lateral del pecho, pedacitos de carne.
- Desmenuzado (Grated) El resto del pescado molido o desmenuzado

El “líquido de gobierno” es el que acompaña al pescado dentro de la lata. Generalmente se usaba aceite vegetal procedente de la pepita de algodón, sal y en ocasiones salmuera, es decir sal disuelta en agua.

Las conservas preparadas con sardina y machete eran “ovales”, de una y media libra, sobre todo en salsa de tomate, conocidas popularmente como las tipo “Portola”.



Luis Banchemo visitando la planta de conservas con Luciano Uceda Saih.



Luis Banchemo visitando la planta Florida.

Las conservas de bonito en la mayoría de sus presentaciones fueron destinadas a la exportación, pues fue precisamente la gran demanda externa la que dio el empuje para el desarrollo de esta industria. Las fabricadas con otras especies se destinaron principalmente al consumo nacional, y poco a poco se fue creando un mercado interno para este tipo de presentación del pescado, pues la población estaba acostumbrada al fresco. De esta manera el sólido de atún, más precisamente bonito, y el grated se fueron haciendo populares.

Después de la planta La Florida se compra una segunda fábrica de conservas en el mismo Chimbote. La Envasadora Miramar S.A., y años después se adquiere también en Chimbote Pesca y Envase S.A. Las tres eran abastecidas por la flota bonitera de la Organización que operaba en Chimbote. Después de un tiempo se adquiere la planta de Cadena Envasadora San Fernando S.A., ubicada en Trujillo, que procesaba principalmente conservas de frutas y verduras.

PLANTAS DE HARINA DE PESCADO

En sus comienzos, la capacidad de procesamiento de las plantas de harina fluctuaba entre 10 y 20 toneladas de pescado por hora, unas 480 toneladas por día de trabajo. El funcionamiento era continuo, como en Pesquera Humboldt, donde se trabajaba 24 horas seguidas en tres turnos continuos. Cuando se comenzó a capturar anchoveta y empezaron a llegar las embarcaciones cargadas al tope de su capacidad de bodega, las harineras empezaron a agrandar y mejorar sus instalaciones, y paralelamente tuvieron que crecer las naves.

Las harineras llegaron a procesar un promedio de 100 toneladas por hora con un pico en Chimbote de 160 ton/hora. Ello hizo que el requerimiento diario total fuera de 2,400 toneladas de pescado.

Por esta razón, para que las abastecieran, cada planta tenía de 25 a 30 embarcaciones de 120 toneladas de capacidad de bodega cada una. Determinamos que la capacidad de flota debía ser entre 1.5 a 1.8 veces la capacidad de planta. Para alcanzar esta meta se nombraron los jefes de flota pues había que aumentar la capacidad de bodega y hacer más eficiente la captura.

Sin experiencia en el aspecto técnico, las plantas de harina se instalaron con los equipos básicos para aplicar un proceso sencillo: cocinar, prensar, secar y moler. Las dificultades operativas iniciales radicaban en cargar las bodegas de las naves una vez hecha la captura y descargar su contenido en las plantas. Este proceso era con chinguillos, unas bolsas de red de pescar, en un trabajo manual fatigoso y lento que exigía numeroso personal.

Aunque parezca mentira, lo primero que las autoridades exigieron a la nueva industria fue resolver el problema de los malos olores generados al procesar el pescado, en lo que se gastó mucho dinero pues las soluciones aplicadas no las satisfacían. Por esta y otras razones el tamaño de las fábricas no podía ser muy grande. Tampoco estaban bien equipadas pues no tenían planta de agua de cola, por lo que los rendimientos eran pobres.

Además, en la descarga se desperdiciaba la sanguaza y con ella el aceite, y el desagüe de las plantas se descargaba directamente en la orilla del mar. Y así fue hasta que llegaron

las bombas absorbentes inventadas por Martin Stahle, propietario de Hidrostral. Con ellas se resolvieron dos puntos críticos: trasladar los peces de la red a las bodegas de las naves y descargarlos en las pozas de las plantas.

Es bueno saber que nuestra costa no es pródiga en bahías protegidas que permitan construir muelles donde atracar las embarcaciones para la descarga, y aun si las hubiera, el problema era trasladar el gran volumen de captura. La bomba absorbente sin lugar a dudas ayudó mucho al desarrollo pesquero.

Resuelto el problema del traslado del pescado con la bomba absorbente, las harineras pudieron crecer y sobre todo iniciar la búsqueda de la eficiencia. El rendimiento del proceso comenzó en 6 a 6.5 toneladas de pescado por tonelada de harina. Llegar a las 4.25 toneladas de pescado por tonelada de harina de hoy tomó su tiempo y esfuerzo, pero redujo drásticamente los costos de procesamiento. El gran motor que empujó a lograr esta meta fue la competencia interna. Los superintendentes en su afán de demostrar su capacidad profesional introdujeron mejoras que a la larga beneficiaron a todos.

La tolva de control, un depósito construido con planchas de acero jugó a favor de los superintendentes para disminuir los costos. Dada la enorme cantidad de pescado descargado resultaba imposible pesar todo, así que se optó por un cálculo volumétrico, es decir que se llenaba la tolva con anchoveta y se pesaba una sola vez para obtener el peso referencial de cada “tolvada”.

Como cada llenada era distinta y dependía del “tolvero” a cargo, se producían fuertes discusiones entre los controladores de cada factor. Estos eran el representante de la planta, un miembro del sindicato y, si el pescado se compraba a un tercero, el representante del armador. Pero los hábiles superintendentes siempre obtenían los pesos convenientes para ellos. Los industriales veían en este rendimiento la mejor y más fácil forma de mejorar sus costos de producción.

Por muchos años esta lucha continuó, hasta que se instaló la “tolva gravimétrica”, es decir de pesaje real. Con esto “cesaron los reclamos”, lo pongo entre comillas porque los ya famosos superintendentes mantuvieron siempre la sartén por el mango.

TOLVERO AMADO Y ODIADO

Operar las tolvas volumétricas fue un cargo controvertido. Los tolveros eran amados por sus superintendentes, que gratificaban “su eficiente trabajo”, pero mal vistos por los otros factores. Uno de ellos fue Gianni, hermano de Lucho quien fue enviado a trabajar con Alfonso Puga, superintendente de Pesquera Humboldt en Chimbote. Como recién se iniciaba Alfonso lo colocó de tolvero para que aprenda desde ahí. El trabajo era de noche y quería “foguearlo”.

Por su carácter bonachón Gianni se llevaba bien con los pescadores, pero por su forma de manejar la tolva se ganó grandes pleitos con los armadores y tripulantes que controlaban la carga.

DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA DE HARINA DE PESCADO

Incluimos este texto pues expone adecuadamente todo lo relacionado al desarrollo de la producción de harina de pescado. Tomado del Secretariado de IFFO junto con extractos de la presentación en “Perspectiva de la Acuicultura - abril 2005” por Ronald W. Hardy, “Aquaculture Research Institute, Univ. of Idaho, USA”

LA INDUSTRIA DE LA HARINA Y EL ACEITE DE PESCADO ES DE IMPORTANCIA GLOBAL PARA LA PRODUCCIÓN GANADERA, LA ACUICULTURA Y LA SALUD HUMANA.

Consumir pescado otorga beneficios para la salud por la calidad de sus nutrientes, tanto para el hombre como para los animales. El pescado no es sólo una fuente incomparable de proteína, sino que su alto contenido de ácidos grasos omega-3 desempeña un papel vital en la prevención de enfermedades cardíacas, al mismo tiempo que beneficia los sistemas inmunológico y nervioso.

La harina y el aceite de pescado se producen a partir de los llamados peces industriales, especies destinadas a pienso para animales porque son pequeños, huesudos y oleaginosos y por lo tanto no atractivos para el consumo humano directo. Esta industria se explota en todo el mundo, pero los productores más grandes son Perú y Chile gracias a la riqueza marina del Pacífico Sur por la influencia de la corriente de Humboldt.

HISTORIA

- La harina de pescado ha sido utilizada durante miles de años por muchas culturas.
- En los países del hemisferio norte, el aceite de pescado fue utilizado como combustible para las lámparas de aceite. Los noruegos han producido aceite de pescado desde el año 800 a.C., utilizando sus subproductos como fertilizante y pienso para animales.
- El pescado secado al sol como alimento animal se menciona en “Los viajes de Marco Polo”, libro del siglo XIV. En Japón, la harina y el aceite de pescado han sido siempre materias primas básicas principales.
- A inicios del siglo XIX, el menhaden fue capturado en los Estados Unidos de Norteamérica para la producción de aceite de pescado:
- El proceso de presión por enrocado fue utilizado para extraer el aceite de los pescados cocidos.
- El residuo (harina de pescado) fue utilizado principalmente como fertilizante.
- Por el año 1850, una prensa de tornillo mecánica fue desarrollada para presionar el aceite y sustituida más adelante por prensas hidráulicas.
- El aceite de pescado se convirtió en un ingrediente químico básico para las pinturas, lubricantes, bronceadores, jabón, tinta de impresión y para otras aplicaciones industriales. El aceite de pescado y especialmente las vitaminas solubles en aceite,

fueron productos primarios hasta el desarrollo de la síntesis industrial de las vitaminas, la producción de lubricantes a partir del petróleo y el cultivo en gran escala de las semillas oleaginosas para la fabricación de aceites comestibles en los años 50.

- La harina de pescado era esencialmente un subproducto de la producción de aceite de pescado. Escrituras coloniales en los EE. UU. describen el uso del menhaden en piensos para animales y como fertilizante, tanto húmedo como seco (capturado en el mar por buques de cerco).
- La harina de pescado fue también alimento de ovejas y otros rumiantes en países del hemisferio norte (Escocia y Escandinavia) mucho antes de que se convirtiera en el tan conocido ingrediente proteínico en comida para aves de corral y porcinos.
- Durante y directamente después de la Segunda Guerra Mundial, la harina de pescado se convirtió en la fuente preferida de proteína de alta calidad para la producción avícola industrial emergente en los EE. UU., que fue el principio de la producción avícola moderna en todo el mundo.
- Luego, la harina de pescado fue también el ingrediente preferido para la alimentación de la producción y crianza del porcino. Se convirtió de manera natural en el ingrediente dominante para la alimentación animal en las granjas modernas de producción de porcinos, particularmente en Europa del Norte (Dinamarca y Alemania).
- La harina de pescado acompañó a las industrias modernas de crianza avícola y de porcinos antes de convertirse en el ingrediente dominante de los alimentos para la industria de la acuicultura que emergía en Noruega durante los años 80 y luego en muchos otros países (por ejemplo, Chile y China).

ESCALA DE PRODUCCIÓN A NIVEL MUNDIAL

- La producción global anual está en el rango de los 6 a 7 millones de toneladas de harina de pescado y ligeramente por debajo del millón de toneladas de aceite de pescado, excepto durante los años eventuales de El Niño. Esto requiere una captura anual de 25 a 30 millones de toneladas de pescado del tipo industrial/para pienso para animales y desechos provenientes del procesamiento de pescado para el consumo humano; en otras palabras, 4 a 5 kilos de pescado fresco rinden 1 kilo de aceite de pescado y de harina de pescado seca.
- En el año 2004, la producción global estimada de la harina de pescado industrial fue de 6,33 millones de toneladas con un volumen de ventas superior a los 3,0 mil millones de dólares americanos. La producción global de aceite de pescado se estimó en cerca de 930.000 toneladas, representando un volumen de ventas de alrededor de 0,56 mil millones de dólares americanos.

- Hasta el año 1940, la producción global de harina de pescado fue de cerca de un millón de toneladas al año. La producción aumentó después de la Segunda Guerra Mundial, alcanzando los 2 millones de toneladas por año a inicios de la década de 1960.
- Entre 1960 y 1970, la industria de la harina de pescado se amplió en el Perú, Chile, Islandia, Dinamarca, Noruega, África del Sur y otros países. La producción de la harina de pescado creció hasta mediados de la década de 1980, y se ha mantenido relativamente constante en los 6 a 7 millones de toneladas desde entonces.
- Los productores de harina y aceite de pescado se encuentran en todo el mundo y las plantas están situadas generalmente a lo largo de las orillas de los océanos y mares principales.
- Sin embargo, más del 80% de la producción mundial se origina en diez países, de los cuales los dos países productores y exportadores más grandes son el Perú (31% del total) y Chile (15%). China, Tailandia y los EE.UU. son 3ro, 4to y 5to, respectivamente en fila, en términos de producción, mientras que tres países escandinavos (Dinamarca, Islandia y Noruega) junto con Japón y España, siguen en fila del 6to al décimo lugar.

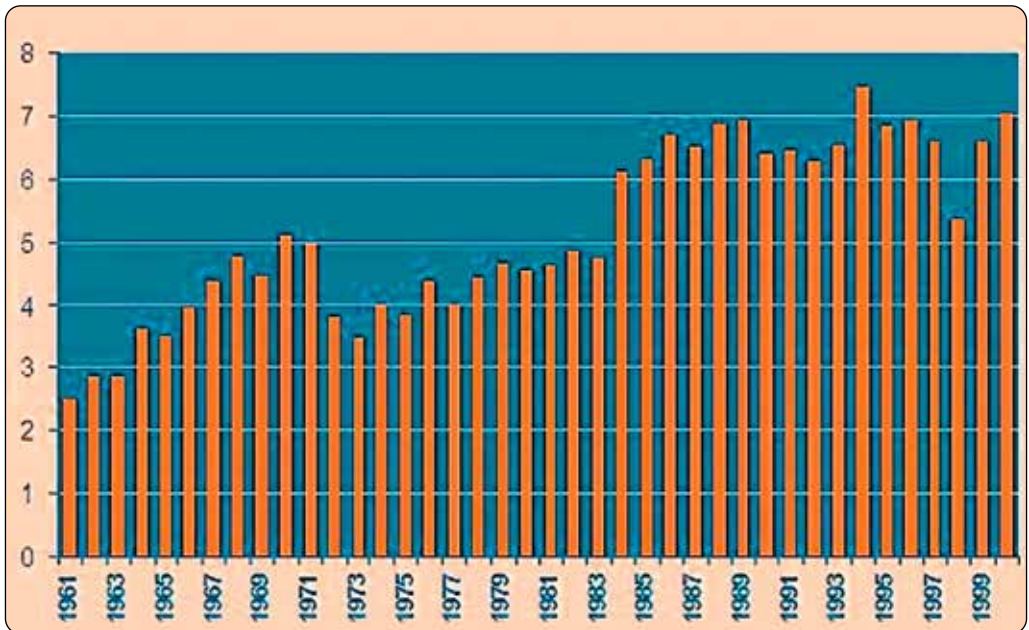


Gráfico 4. Producción anual de la Harina de Pescado (1961-2000). Fuente: Elaboración propia. Cuadros estadísticos, archivo Benito Rossi en base a anuarios IMARPE y Ministerio de Pesquería.

COMERCIO GLOBAL DE LA HARINA Y EL ACEITE DE PESCADO

- La harina y el aceite de pescado son las dos materias primas más internacionalmente negociadas en el mundo con relación a su producción ya que, generalmente, los centros de producción principales (América del Sur, Escandinavia, Asia) están lejos de los centros principales de consumo (Europa, Asia). Se estima que cada tonelada de harina y aceite de pescado recorre en promedio 5.000 kilómetros para llegar a su usuario final.
- Por lo tanto, estos son dos mercados altamente globalizados que tienen que funcionar bajo apremios logísticos pesados. Aunque la mayor parte del volumen todavía es embarcada a granel, una parte cada vez mayor de ambos productos ahora se traslada hacia su destino final en contenedores. Esto es particularmente cierto para aquellos productos de la gama de la más alta calidad.
- El comercio mundial de la harina y el aceite de pescado totaliza alrededor de los 4,0 a 4,5 millones de toneladas, de las cuales la harina de pescado representa del 85% al 90%.
- Cinco países se constituyen como los principales exportadores de harina de pescado:
 - Perú y Chile son los líderes, con 1,7 a 2,0 millones de toneladas y 500.000 toneladas por año, respectivamente.
 - Dinamarca e Islandia son los más grandes exportadores escandinavos con alrededor de 200.000 toneladas y 230.000 toneladas por año, respectivamente.
- Como la plataforma más importante del trasbordo en Europa, Alemania reexporta 200.000 toneladas por año.
- Los principales países exportadores de aceite de pescado en el mundo son: Perú (alrededor de 200.000 toneladas por año), Dinamarca (alrededor de 70.000 toneladas), Estados Unidos (70.000 toneladas) e Islandia (alrededor de 60.000 toneladas).
- Con más de 1 millón de toneladas por año, **China es el más grande importador de harina de pescado del mundo**, seguido cercanamente por Japón (alrededor de 400.000 toneladas), Taiwán (alrededor de 250.000 toneladas) y Alemania (alrededor de 200.000 toneladas).
- Con alrededor de 200.000 toneladas por año, **Noruega es el importador de aceite de pescado más grande del mundo**, seguido cercanamente por Chile (90.000 toneladas), el Reino Unido y Canadá.
- Algunos países exportan e importan harina de pescado y aceite de pescado.
- Alemania sigue siendo una plataforma dominante en la distribución de la harina de pescado, cubriendo una parte grande de la demanda de la Unión Europea, así como de los mercados de Europa Central.
- Dinamarca es el principal productor de la Unión Europea y también un importador importante (más de 100.000 toneladas).

- Los EE. UU. son un importante exportador de harina de pescado blanco (de Alaska) y un importador significativo de harina de pescado sudamericana y escandinava.
- Algunos países productores de harina de pescado utilizan toda su producción para el consumo interno. Las industrias noruega y chilena de crianza del salmón vienen siendo usuarios importantes de la harina y el aceite de pescado producidos localmente.

USO POR REGIONES

- Aunque la harina y el aceite de pescado se transportan alrededor de todo el mundo, tres grandes regiones son usuarios importantes: Asia y en particular China, Japón y Taiwán; Europa, en particular Noruega, el Reino Unido y Dinamarca; las Américas, en particular Estados Unidos, Canadá y Chile.
- Asia es una importante área consumidora de harina de pescado, pero menor consumidora de aceite de pescado. El uso de la harina de pescado se debe en gran parte a la acuicultura, una actividad asiática tradicional (por ejemplo, camarones en Indonesia). En China, grandes cantidades de harina de pescado se incorporan en “concentrados” premezclados para aves de corral y porcinos.
- En Europa, alrededor de la mitad de la harina de pescado utilizada se destina ahora a la acuicultura. La harina y el aceite de pescado son utilizados en grandes cantidades por la industria de crianza del salmón en toda Europa, pero particularmente en Noruega y Escocia. El desarrollo de la acuicultura marina (sea bass, sea bream, etc.) en Europa del Sur, particularmente en Grecia, España y Turquía ha conducido a flujos importantes de la harina de pescado alrededor del mar Mediterráneo.
- En las Américas, la harina y el aceite de pescado son extensamente utilizados por la industria de la acuicultura del salmón en Chile, Canadá y los EE.UU. El uso de la harina de pescado sigue estando activa en los Estados Unidos donde es una tradición para utilizar el recurso del menhaden.

IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA EN EL PERÚ

- Perú produce cerca del 30% de producción global anual y representa alrededor del 45% del volumen de comercio global.
- La industria peruana opera alrededor de 130 plantas con una capacidad de proceso total de alrededor de 9.000 toneladas de materia prima por hora. Un tercio de esta capacidad está especializada en el proceso de harina Prime y Super Prime, calidades especiales de harina de pescado secada al vapor.
- La flota pesquera está constituida por alrededor de 600 embarcaciones, de las cuales cerca de 550 son buques de madera (la mayor parte de ellos de un tamaño pequeño para la pesca artesanal). Esta flota representa una capacidad total de bodega de alrededor de 200.000 metros cúbicos.

- La industria en su totalidad emplea directamente a cerca de 23.000 trabajadores, de los cuales 16.000 están en la pesca y 7.000 en el proceso. Además, la industria genera actividad económica indirecta (laboratorios, logística, servicios de trading, financieros y servicios varios) empleando un número similar de trabajadores.
- Los activos fijos totales de la industria se estiman en aproximadamente 1,4 miles de millones de dólares americanos, a los cuales tienen que ser agregadas las inversiones en programas ambientales valoradas en alrededor de 150 millones de dólares americanos.
- En el 2004, la industria peruana de la harina de pescado generó un producto doméstico interno anual de cerca de 543 mil millones de nuevos soles, es decir, alrededor de 150 mil millones de dólares americanos.
- Las exportaciones totales de harina y aceite de pescado alcanzaron en el 2004 los 2,03 millones de toneladas valorizadas en 1,1 miles de millones de dólares americanos, de los cuales la harina de pescado representó 1,75 millones de toneladas valorizadas en 952 millones de dólares americanos (base FOB) y el aceite de pescado representó 286.000 toneladas valorizadas en 150 millones de dólares americanos.

ENFOQUE CONTINUO Y EL CAMINO HACIA ADELANTE

- La industria de la harina y el aceite de pescado ha avanzado mucho tecnológicamente y continuará teniendo un enfoque fuerte en la garantía de calidad para asegurar la trazabilidad a lo largo de la cadena de valor.
- Como en todos los tipos de pesca, es importante mantener controles firmes para prevenir la pesca excesiva y la política de IFFO es de apoyar al manejo de una industria sostenible.
- La industria continúa buscando oportunidades de valor añadido para la harina y el aceite de pescado, por ejemplo, dietas para los animales jóvenes, para peces y crustáceos cultivados, y en el área de nutraceuticos humanos (por ejemplo, cápsulas de aceite de pescado).
- La conciencia pública está creciendo con respecto a las ventajas únicas para la salud humana y animal que proporciona una dieta rica en ácidos grasos omega-3 y la necesidad de animar a un mayor consumo de pescado y subproductos de pescado como parte de un estilo de vida sano. La industria de la harina y el aceite de pescado –juntos con sus clientes– seguirán desempeñando un papel vital en la agricultura, la acuicultura, la salud humana y la nutrición a nivel mundial.

PRODUCCIÓN DE HARINA DE PESCADO

Año 1964

Empresa o grupo	Producción en toneladas	%	N° plantas
1. Luis Banchemo Rossi	119,158	7.78%	6
2. Elguera y Madueño	98,302	6.42%	5
3. Ralston Purina	84,162	5.49%	4
4. Heinz (Usa) Star Kist	68,932	4.50%	2
5. Walter Piazza	58,507	3.82%	3
6. Gamero Bell	50,144	3.27%	2
7. César Vallarino	44,363	2.90%	2
8. Celestino Garrido	42,708	2.79%	1
9. Comité de acreedores (Ex – Graña)	41,711	2.72%	2
10. Carlos Del Rio	8,236	2.50%	1
11. Gildemeister	37,742	2.46%	5
12. Martinez Costa- Baker – Valle	30,923	2.02%	2
13. Amial Peruana	28,958	1.89%	1
14. Industrias Alimentarias Pralsa	28,013	1.83%	1
15. Pesquera Industrial Constancia	26,815	1.75%	1
TOTAL DEL GRUPO	798,674	52.12%	38
TOTAL DEL PERU	1,532,375	52.12%	

EL ASTILLERO

EL ASTILLERO Y LA TECNIFICACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN NAVAL EN 1962

De 1959 a 1961 la construcción naval se expandió por la gran demanda que trajo consigo la instalación de nuevas fábricas de harina de pescado y su crecimiento al aprovechar la anchoveta como insumo, tanto así que podemos decir que había astilleros en cada calle del Callao.



Ingeniero Raúl Montalvo.

Lamentablemente, al darse este crecimiento no había muchos profesionales en construcciones navales en nuestro medio, y los de buen nivel eran poquísimos. Debido a ello, las embarcaciones que se construían no ofrecían garantía para una buena navegación y menos para cargarlas en la forma que los patrones lo hacían, aprovechando y abusando de la abundancia de la anchoveta en nuestras aguas.

La Organización Banchemer necesitaba satisfacer la demanda de sus plantas que se encontraban en operación, y planificar la necesidad de construir más a futuro. Esta situación hizo vislumbrar a Lucho la conveniencia de contar con un astillero propio que garantizara esa calidad y la estandarización de las características técnicas para las embarcaciones del Grupo.

A Lucho lo invitan a dar una charla en el Centro de Altos Estudios Militares (CAEM) y, como ya tenía la idea después de su exposición, conversa con el capitán de navío Jorge Luis Dellepiani Ocampo y le plantea la posibilidad de que se encargue de crear un astillero. Dellepiani no acepta la propuesta, pero recomienda a Raúl Montalvo Saco, ingeniero mecánico que trabajaba en los Servicios Industriales de la Marina (SIMA) y quien había estado becado por dos años en Inglaterra por la “Federación de Industrias Británicas”, en un curso de construcciones navales.

Lucho conoce a Montalvo en un almuerzo en el “Restaurante 91”, del piso 11 del hotel Riviera de la avenida Wilson, hoy Garcilaso de la Vega. Raúl ingresa a la organización los primeros días del mes de abril de 1962, dedicándose a supervisar los barcos en construcción en los diversos astilleros del Callao, pero le recuerda a Lucho que su ingreso fue para crear un astillero, como se lo había propuesto.



Ingeniero Pedro Vásquez.

Así, el 16 de abril nace Pesquera Industrial Callao S.A., PICSA, modificándose los estatutos y el objeto social de la ex empresa de curtiembre Exportadora Industrial Callao S.A., cuyo local era ideal para el astillero.

Los de la flota que abastecía a la planta Los Ferroles teníamos nuestras instalaciones en este local y debíamos trasladarnos a las que nos estaban preparando en la fábrica, pero bastó que Lucho le diera el visto bueno a Raúl para que él apareciera con maquinaria pesada y tumbaran las paredes de nuestros almacenes y talleres, por lo que tuvimos que salir muy rápido. La urgencia tenía una razón: había ofrecido a Lucho que construiría una embarcación ¡en seis meses!

Efectivamente, la “PF 13”, primera embarcación de 61 pies de eslora y 105 toneladas de capacidad de bodega para Compañía Pesquera Los Ferroles S.A., fue botada en setiembre de 1962, ¡antes de los seis meses prometidos! Ese año, PICSA construyó once embarcaciones iguales para el Grupo. Las “PF” para Compañía Pesquera Los Ferroles S.A. y las “PM” para Pesca Mar S.A. Con una demanda tan grande de la industria pesquera y con los buenos resultados de las primeras embarcaciones construidas por nuestro astillero, la noticia de su calidad se propagó en el sector y comenzaron los pedidos de los demás armadores.

BUEN EQUIPO PARA UN LÍDER

Montalvo Saco no sólo tenía excelentes cualidades personales, sino que se rodeó de un equipo humano de muy buenas calificaciones profesionales. Uno de ellos fue el ingeniero Pedro Vásquez Zegarra, quien también trabajaba en el SIMA, pero que solo trabajaba hasta las dos de la tarde pasando luego al Grupo Banquero hasta que debió renunciar al SIMA para dedicarse a tiempo completo en un recién creado departamento de ingeniería en Pícsa.

Por el compromiso de botar la primera nave en seis meses se compraron los planos, pero tan pronto se pusieron a trabajar Pedro comenzó a proyectar planos propios. Vásquez Zegarra fue el creador de las embarcaciones que llegamos a construir, contando siempre con el aporte de todos los que formábamos parte de la Organización Banquero.

Muchas personas apoyaron la gestión de Montalvo y esperando no olvidar a alguno, mencionaremos a Frederick Giese, en el área de operaciones; los hermanos Cornejo, siendo Humberto (el popular “Chévere”) un habilidoso en dar soluciones prácticas en la construcción; los hermanos Huarcaya, Nelson Cueva y Alburquerque, así como Latorraca en logística. Hubo más, pero no podremos nombrar a todos.

EL VALOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Sin lugar a duda, uno de los pilares del crecimiento de la Organización fue la fluida comunicación interna. El éxito fue posible porque siempre se escuchó y consideró la opinión de todos los involucrados, considerándose como aportes. Nunca se desechó una idea, hasta analizar su posible aplicación.

Los de flota teníamos la experiencia adquirida en la operación de las embarcaciones. Jefes, técnicos de mantenimiento, patronos y motoristas habíamos vivido muchas situaciones en las naves. En la práctica resolvimos muchos problemas que se presentaron, pero en otros casos tuvimos que adaptarnos a la realidad.

Por ello, en reuniones especiales todos opinábamos sobre los planos del anteproyecto, de tal manera que tanto Pedro como su gente recogían nuestras sugerencias para aplicarlas en el prototipo. Siempre que se botó al mar la primera nave de una nueva serie, personal de flota y del astillero nos embarcábamos para ver con “ojo crítico” el funcionamiento del prototipo con el fin de ajustar los últimos detalles. Pedro, Raúl o ambos estaban siempre allí. Fue de esta manera que se logró alcanzar



Embarcación PF-13, la primera construida en PÍCSA



Plataforma de izaje.



PH 29 primera embarcación de 350 TCB construida por PÍCSA Callao.



PH 29 Botadura CALLAO.

los elevados estándares de calidad que caracterizaron la operación.

Vivida la experiencia de la construcción de nuestras propias embarcaciones, y con el fin de conseguir mejor costo en las pólizas de seguro, Raúl decide certificar la calidad y lo hace con Germanischer Lloyd, oficina clasificadora de mucho prestigio en el medio naval mundial. Debemos mencionar que el ingeniero inspector de esta firma era Johanes van Vugt, hombre muy conocedor y sumamente estricto en hacer cumplir las normas de calidad de su institución. Fue un buen aporte en la mejora de la calidad en las construcciones de PÍCSA.

El astillero ocupa la antigua planta de la curtiembre y luego compra el local contiguo casi duplicando el área de trabajo, hasta que el tamaño de las embarcaciones y su peso obligó a buscar nuevo local junto al mar, previendo que las construcciones navales en proyecto exigirían otras condiciones operativas.

Es así como Lucho, Raúl y yo viajamos varias veces por tierra y aire en busca de un lugar en el litoral que ofreciera las facilidades necesarias. Agotada la búsqueda, finalmente se decidió que el varadero que teníamos en Chimbote, construido para dar servicio de carena y otras reparaciones a nuestra flota, ofrecía suficientes ventajas y posibilidades de ampliación para instalar el astillero. Además, ese espacio tenía casi todo listo para comenzar. PÍCSA creció constantemente durante diez años, desde su fundación hasta 1972.

Entre 1969 y 1971 se llegó a un ritmo de casi una embarcación por semana. Y cuando se construyen naves de 370 metros cúbicos de bodega, botarlas al mar se hizo más difícil. Incluso para trasladarlas del astillero hasta el varadero hubo que usar las grúas del SIMA y después las de Cati Craft.

Este modelo de embarcación fue el máximo para “construir en tierra”. A partir de 1965 fue necesario trasladar el astillero a orillas del mar y buscar motores y equipos con características “más marinas”, en especial el motor principal. Este año se planificó y realizó el primer viaje de Raúl y yo a Europa en busca de este motor.

La primera embarcación de 350 T.C.B., la PH-29 construida por PICSA, se trasladó en tráiler y se botó con la grúa del SIMA. Debí hacerse por partes, por estar tanto el transporte como la grúa al límite de su capacidad.

En PICSA-Callao se construyeron 366 embarcaciones, desde las de 105 T.C.B. hasta las de 350 T.C.B., todas anchoveteras. También se construyeron una arrastrera de 260 m³ de bodega, dos boniteras de 160 T.C.B. con sistema RSW y dos atuneras de 240 T.C.B. con RSW. La última embarcación construida en el Callao fue el “José Eduardo”, barco madrina para acompañar a la flota bonitera que operaba en el puerto de Salaverry.

En Chimbote, por disponer de mejor espacio y poder lanzar los navíos directo al mar, se pudo construir embarcaciones de mayor porte y de equipamiento más complejo, como los barcos atuneros.

CONSTRUCCIÓN PARA TERCEROS

El prestigio ganado en la construcción naval por nuestro astillero atrajo interesantes contratos. Así la firma francesa Pretabail solicitó cinco barcos de 600 toneladas de capacidad de bodega, navíos que fueron diseñados por los arquitectos de Rados Western Corp. de California.

De Cuba ordenaron la construcción de 16 barcos de 600 toneladas de capacidad de bodega, pero por las características de operación de la flota cubana y las facilidades en los puertos del mundo para el gobierno de ese país, éstos fueron diseñados mucho más grandes para poder avituallarse y disponer de mayor capacidad de combustible y otros.

PEPESCA pidió tres barcos de 300 T.C.B. y dos de 1,000 toneladas cortas, iguales a los que se contrataron con el astillero inglés.

Ninguno de estos barcos en construcción se llegó a entregar. A la muerte de Luis Bancho, el Gobierno Militar que estaba en el poder, estatizó la industria pesquera, incluyendo el astillero. El siguiente cuadro muestra su crecimiento anual.

Muy aparte de esto, narro a continuación lo que sucedió con dos de los barcos franceses que fueron comprados por una empresa de la isla Nauru, excolonia británica que forma parte de la Micronesia, en el océano Pacífico frente a China, con una población de seis mil habitantes nativos. Allí existe una multinacional del Reino Unido, Australia y Nueva Zelanda que explota un yacimiento de fosfato a tajo abierto que en la actualidad está casi agotado.

Los representantes de la empresa compradora necesitaban llevarse los dos barcos y buscaban a dos capitanes y tripulantes para el viaje. Contactaron conmigo para que los ayudara en ello y les recomendé a algunos tripulantes y como capitanes a Percy Monteagudo y Lino Anchaygua. Acompañando a Percy se embarcó Dionisio Puescas, y con Lino, Carlos Bueno, ambos patrones pesqueros de bolicheras.

Este viaje a un lugar completamente desconocido para ellos demuestra el nivel alcanzado en la navegación por el personal peruano. Partieron de Chimbote y después de algunas peripecias llegaron a la isla. A continuación, presento un resumen relatado por el mismo Percy Monteagudo:



El astillero PICSA luego de su ampliación.

“Zarpamos del puerto de Chimbote el 02 de febrero de 1980. A los 10 días de navegación se malogró la caja del ‘Víctor Eoio’, embarcación de Carlos Bueno, y tuvimos que remolcarlos hasta la isla Nuku-jiva, perteneciente al archipiélago de las islas Marquesas, una colonia francesa. Allí esperamos 15 días para que llegue el repuesto de Francia. Continuamos hasta Pago Pago, la Samoa norteamericana, donde conocimos la planta de Star Kist. Luego navegamos a las Islas Fiji, una colonia inglesa, lugar en el que recién nos instalaron el equipo de posición por vía satelital. De allí continuamos a Nauru, isla país que había comprado los dos barcos. Poco después empezamos a trabajar en toda esa zona y, dejando el barco en Osaka para su reparación, regresamos al Perú el 15 de noviembre de 1981”⁸. La experiencia pesquera no fue buena, por lo que todos ellos retornaron a nuestro país.

⁸ Relato de Percy Monteagudo tomado al regreso de su viaje entre los años 1975 y 1978.



El muelle con la ampliación del sistema SYUNCROLIFT.



Barco atunero construido para la flota cubana.



Vista de los almacenes de PICSA Astilleros S.A.



Vista de los talleres del astillero.



Vista de uno de los atuneros construidos para el grupo francés Pretabail.

VIAJES AL EXTRANJERO

En mayo de 1965, con Lucho y Raúl Montalvo viajamos a Chile, a conocer las plantas y el puerto de Iquique, que por entonces iniciaba su desarrollo pesquero. Lucho quería ver el complejo de Pesquera Tarapacá, empresa que la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) de Chile instalara con una inversión de ocho millones de dólares y que fundara el empresario español don Epifanio Azofra.

Tenía plantas conserveras, de congelado, harina y aceite de pescado. Su objetivo principal era procesar atún, bonito y sardina. Para la pesca habían construido dos embarcaciones atuneras tipo Purse Seine, que llegaron justamente cuando lo hicimos nosotros.

Las naves habían sido diseñadas por Marine Construction & Design Co. (MARCO) de Seattle, Estados Unidos, y fueron construidas en los astilleros A.G. Werkk Seebeck, en Bremerhaven, Alemania. Estaban provistas con refrigeración y su capacidad era de aproximadamente 120 toneladas de atún o 150 de anchoveta.

Fue un viaje muy rápido, como los que acostumbraba Lucho, pero también muy provechoso para nosotros, porque comenzábamos a conocer nuevas embarcaciones y plantas de procesamiento de pescado.

Tan pronto regresamos de Iquique, con Raúl Montalvo preparamos un viaje a Europa con el fin de buscar un buen motor marino. En esa época los motores que usábamos eran norteamericanos, Caterpillar o General Motors, empleados en la industria en general, y cuando los instalábamos a bordo de nuestras bolicheras sólo hacíamos ligeras adaptaciones, especialmente en el sistema de enfriamiento.

Por las bondades de nuestro mar y el pequeño tamaño de nuestras naves hasta ese momento no se requería motores especiales, pero se hacían necesarios debido a la demanda de embarcaciones más grandes, así como por las exigencias de seguridad y los controles cada vez más estrictos de parte de las autoridades navales y del mismo PICSA, que deseaba entregar un producto de mejor calidad.

Preparándose ya el diseño para una embarcación de 350 toneladas de capacidad de bodega se que convenimos en instalar un verdadero motor marino de las siguientes características:

1. Debajo de 1,000 r.p.m. Los motores CAT y GM, estaban sobre esas revoluciones.
2. Una adecuada caja de reducción de velocidad. En los motores que usábamos la diferencia era muy grande.
3. Componentes que soportaran el contacto con el agua de mar y el ambiente marino.
4. Cilindros independientes.
5. De diseño capaz de ser reparado en alta mar.

CONFERENCIAS, VISITAS Y RELACIONES

Adicionalmente a este viaje coincidieron otras circunstancias, tales como

- La segunda conferencia sobre barcos pesqueros organizada por la FAO, en Gotenburgo, Suecia. Una buena oportunidad para conocer las novedades e ideas sobre barcos pesqueros, diseños y equipamiento, entre muchos otros.
- Una semana antes la Inter-Governmental Maritime Consultative Organization (IMCO por sus siglas en inglés), realizaba una conferencia en Londres sobre “Estabilidad de Embarcaciones Pesqueras”. Esta organización además estudia y trata asuntos sobre seguridad de la vida humana en el mar. A la reunión asistiría por el Perú una delegación oficial encabezada por el entonces capitán de fragata Alberto Jiménez de Lucio.

El viaje se programó para octubre de 1965. Como combinaba visitas y participaciones, para la primera reunión viajamos como delegados de la Sociedad Nacional de Pesquería, acompañando a Jiménez de Lucio, quien presidía la comitiva como representante del gobierno peruano. En Londres, el agregado naval de esa delegación se sumó al grupo.

Por ser la primera vez que yo viajaba a Europa, Raúl planificó el viaje, aprovechándolo para visitar algunas fábricas de materiales de pesca. Como en ese momento la Organización Banquero ya contaba con varias plantas, una flota numerosa y un astillero propio, no sólo nuestros proveedores de equipos y materiales sino también sus competidores estaban interesados en que conociéramos sus instalaciones.

Iniciamos el viaje haciendo un poco de turismo en México y París. En la capital francesa trabajaba Tusy Haman, hermana de Adolf Haman. Ella había sido secretaria de Lucho en Lima y ahora laboraba para Jacques Schwarz. Nos enseñó a usar el metro parisino y nos mostró la ciudad. Un par de días después llegamos a Londres.

En la conferencia de IMCO se trató temas sobre seguridad de las embarcaciones y de las tripulaciones. Duró una semana y al final, junto con la mayoría de los participantes fuimos a la conferencia de la Fao en Suecia.

La diferencia fue que en Londres se trataron exclusivamente de seguridad, mientras que en Gotenburgo los delegados de varios países expusieron diversos criterios sobre la mejor manera de diseñar y construir las embarcaciones pesqueras y los equipos que ya se conocían o estaban saliendo al mercado. Paralelamente se desarrolló una feria de equipos y material para la pesca y nos organizaron visitas a uno de los puertos cercanos, donde vimos barcos de medio tamaño, tanto de arrastre como de cerco. Finalmente recorrimos la fábrica de automóviles Volvo.

NORUEGA, HOLANDA Y DE NUEVO A LONDRES

Terminados los dos certámenes, fuimos a Noruega donde conocía a Jan Nielsen, quien años atrás me había visitado para venderme redes de pescar. Su padre tenía una planta de

tejer redes en la ciudad de Bergen que él gerenciaba. Él nos invitó a Stavanger y Egersund, dos de los muchos puertos pesqueros de Noruega. Siempre conociendo barcos y equipos.

Después viajamos a Holanda para conocer las fábricas de motores Stork ubicadas en las ciudades de Engelo y Enshede. Esta empresa tenía varias plantas de acuerdo al tamaño del motor. Así visitamos una donde fabricaban motores muy grandes para barcos, tan grandes que un solo tren (cilindro, pistón, etc.) era de 3,500 HP.

Durante nuestra primera estadía en Londres nos había visitado Giacomo De Col, representante de los motores Roll Royce en Perú. Nos invitó a visitarlo, así como otra empresa que vendía los motores Ruston Paxman. Como la conferencia nos impidió hacerlo, decidimos regresar a Londres desde donde fuimos en auto hasta Colchester para visitar la planta de motores.

Esta gira duró algo más de 45 días y fue agotadora, pero valió el esfuerzo porque conocimos muchos aspectos de la industria y establecimos múltiples relaciones.

El 5 de octubre de 1969 viajamos con Pedro Vásquez a Seattle, Estados Unidos, invitados por MARCO, diseñadora y constructora de barcos pesqueros, fabricante de equipos para la pesca y otros insumos. Tenía una oficina de representación en Lima a cargo de Charles Hart, con quien hicimos buena amistad. Además de conocer su planta de ensamblaje, nos interesaba visitar la feria pesquera que se realizaba en esa ciudad y, gracias a “Chuck” Hart pudimos recorrer la planta de Boeing donde se fabricaban los famosos Jumbo 747. Vimos doce terminados en el patio y cuatro en construcción en los hangares.

Durante el recorrido nos explicaron que las pruebas habían mostrado que los motores iniciales no tenían la potencia que requería el avión. En palabras de ellos: “Tres mil ingenieros que trabajan en el diseño también se equivocan”, y tuvieron que ordenar la fabricación de motores más potentes. Por esa razón se había retrasado la entrega y los aviones que estaban en el patio esperaban los nuevos motores. Una visita de este tipo es muy aleccionadora por lo grande y complicado que resulta “hacer algo”, y la organización que se debe preparar para tener éxito.

De Seattle fuimos a Vancouver, Canadá, a conocer un varadero del tipo “Sincro Lyft”, de 1,000 toneladas de carga. Nos lo habían ofrecido para nuestro proyecto. Lo vimos y nos gustó por lo práctico. El sistema fue adquirido para Astilleros Chimbote S.A., empresa operadora del varadero y encargada del mantenimiento de nuestras embarcaciones.

En marzo de 1971, al enterarnos de ciertas anomalías que ocurrían en la pesca y producto de una conversación con Alan Rossi -hijo de mi primo Renato que estudió en Estados Unidos y nos visitó ocasionalmente-, nos enteramos de la existencia de una empresa que empleaba satélites para obtener información sobre las condiciones del mar como temperatura y otros datos.

Así que Alan, el ingeniero Juan Narvarte y yo viajamos a San Francisco a visitar la empresa Earl Satellite. En un par de reuniones nos dimos cuenta de que la información que manejaban era precisamente la que necesitábamos. Sin embargo, las nubes que la mayor parte del año cubren nuestro cielo impedían que las mediciones obtenidas nos fueran útiles.

Los equipos en ese momento no tenían la nitidez ni la potencia necesaria, por lo que no se logró el objetivo que buscábamos.

Ese mismo año viajamos a Seattle a inspeccionar los trabajos que se efectuaban al “Mermaid” en el puerto de Tacoma, el barco madrina al que nos referimos líneas arriba.

Con Pedro Vásquez viajé a Manta, un puerto eminentemente atunero en Ecuador donde varias empresas norteamericanas tenían plantas para recibir y congelar la pesca para llevarla a envasar a San Pedro y Puerto Rico.

Todos estos viajes fueron muy útiles. Tomamos conocimiento de la actividad en otros lugares, características de equipos, formas de operar... Muchos datos que nos servirían para los planes que estábamos preparando.

EL TERREMOTO DE 1970

Una buena costumbre que se puso en boga en las empresas fue premiar a los mejores patrones por su buena pesca. Así, mientras algunas obsequiaron automóviles, nosotros regalábamos esclavas de oro con el nombre y año en que se hicieron acreedores al premio. Se hizo como estímulo a los mejores patrones, motoristas y tripulantes, para incentivarlos a mejorar. En tierra se otorgaba bonificaciones a los superintendentes de planta y jefes de flota aplicándose fórmulas que consideraban la cantidad, calidad, rendimiento y otros factores de la producción.

Los incentivos fueron muy eficaces para alcanzar las metas fijadas y en 1970 se nos ocurrió algo distinto a raíz de que el Perú había logrado su clasificación al Mundial de Fútbol México-70. Así propuse a la Gerencia General que el mejor o mejores pescadores, entre patrones y motoristas, fueran premiados con un viaje al Mundial con todo pagado para ver a la selección peruana. Una medida de gran impacto.

En esa reunión, además del ingeniero Andrés Castro Mendivil estaba presente Alfonso Elejalde, gerente central de Finanzas. Al escuchar la propuesta el comentario inmediato fue: “¿y por qué sólo los pescadores?” Castro Mendivil, quien era muy hábil con los números, inmediatamente hizo cálculos y estableció que un buen programa para todo el personal de la empresa sería premiar a 40 pescadores, 40 empleados y 40 obreros. De cada grupo, la mitad debería ser premiado por sus calificaciones y la otra mitad por sorteo.

Apenas se supo la noticia toda la empresa se entusiasmó y cada grupo encabezado por sus respectivos gerentes, se organizaron para nombrar a los ganadores. Hubo muchas anécdotas. Los que fueron premiados por sus calificativos sacaban pecho porque ganaron por su esfuerzo constante. Además, dentro de la empresa todos sabían quiénes eran los que destacaban y habían merecido este reconocimiento.

En la “otra mitad” despertó una enorme expectativa antes de los sorteos pues se debía incluir trabajadores de todas las plantas, embarcaciones, almacenes, y en fin de toda la empresa. Así que la tarea era bastante laboriosa. Y todos, absolutamente todos, participaron con muchísimo entusiasmo.

Como era de esperarse al salir un ganador se desataba una algarabía tremenda. En Supe, por ejemplo, ganó un tolvero de la planta, obrero que nunca había salido de viaje y casi no tenía la ropa adecuada, por lo que la empresa tuvo que equiparlo. Casos como este se repitieron en todos los grupos. Definidos los 120 suertudos de la empresa, se nombró al gerente de Relaciones Industriales, Luis Cálamo, para que se encargara de organizar el viaje, haciéndosele además responsable del cuidado de todos. Obviamente yo no fui. Nuevamente se dijo que por ser pariente de Lucho no se vería bien, por lo que ninguno de la familia podía participar.

UNA HAZAÑA Y UN DESASTRE

Llevar de viaje a 120 personas fue toda una hazaña. Hubo que resolver cómo llevar el dinero para pagar los gastos de ellos, acopiar los documentos personales para obtener los pasaportes y visas, reservar alojamiento y muchos otros detalles. Hay que considerar que en ese entonces no había tarjetas de crédito ni las facilidades de hoy. Fue un gran desafío para la empresa, ¡y debía salir muy bien!

Al ingeniero Castro Mendivil, gran aficionado al fútbol, se le ocurrió una magnífica idea. Nombrar como padrino de la delegación al famoso ídolo del balompié don Lolo Fernández, quien a pesar de los años estaba en condiciones de asistir. Una delegación fue hasta su casa para invitarlo. Demás está decir que era con todos los gastos pagados por la empresa y la noticia causó inmensa alegría en el gran futbolista. Se compraron los pasajes en Aerolíneas Peruanas, ¡y se llenó un avión!

Todo habría salido muy bien, pero el día de la partida, domingo 31 de mayo, después de las 3 de la tarde fuimos sacudidos por uno de los terremotos más fuertes que se hayan dado en el Perú. Pasado el susto, los viajeros se embarcaron rumbo a México, desconociendo la magnitud de lo sucedido.

Después se supo que el epicentro se localizó frente a las ciudades de Casma y Chimbote y que los daños habían sido muy graves en toda la región. Las noticias que llegaban eran terribles. Al día siguiente, tan pronto como se evaluaron los daños, Lucho ordenó que una de nuestras bolicheras de 350 toneladas de capacidad llevara víveres para nuestro personal en Chimbote. En el primer viaje se enviaron 150 toneladas de toda clase de víveres.

En la medida que conocíamos la gravedad del desastre y los daños que nuestra gente había sufrido no hubo más remedio que avisarles lo ocurrido. Muchos llamaron y algunos tuvieron que regresar a ver sus hogares y sus familias. Por suerte fueron pocos y la mayoría se quedó y disfrutó del viaje.

En Chimbote, poco después se acoderaron en el muelle tres de estas naves y sirvieron para alojar al personal que de todos los puertos y nuestras fábricas llegaron para apoyar a nuestra gente. La empresa y sus trabajadores acudieron rápidamente en auxilio de los afectados por el sismo. Lucho viajó en avión de la empresa hasta esa ciudad y pese a las dificultades era importante que acudiera para disponer personalmente algunas medidas.

Los miembros de la Sociedad Nacional de Pesquería (SNP) al ver nuestra reacción ante el desastre natural, también acudieron con barcos, víveres y otros materiales para los damnificados. Como las carreteras estaban bloqueadas, sobre todo en la parte de Casma, la única vía era la marítima. Se requería mucha ayuda porque los muertos se contaban por miles y los daños eran incalculables.

AÑO NUEVO 1972: LA NOTICIA TERRIBLE

Normalmente los días 25 de diciembre y 1 de enero eran muy tranquilos en mi casa. Para Navidad, Lucho nos visitó con el fin de saludar a mi papá que se encontraba delicado de salud, razón por la cual en Año Nuevo no pude ir a saludar a mi tía Florentina, la mamá de Lucho, lo mismo que a Orlando y Mary como era mi costumbre hacerlo todos los años en esos días. Ya en la tarde recibí una llamada de Alberto Pérez Canetto dándome una noticia que cambió nuestras vidas: la muerte de Luis Banchemo. Era increíble, ¡había sido asesinado!

En 16 años, Lucho había construido una gran empresa y la pérdida que significó su muerte para la organización fue irreparable. Pasado el desconcierto, la buena estructura administrativa que se había desarrollado permitió que todo siguiera caminando, pero al faltar Lucho ya no se vislumbraba el futuro pues él era quien tenía claro en su cabeza los objetivos, la meta, ese hacia dónde ir. Él era el motor que empujaba para que esta organización no sólo caminara, sino corriera. Nos condujo en una loca carrera por ser no sólo los primeros, sino los mejores y hacer siempre las cosas bien.

La ausencia de su liderazgo se hizo notoria. Muchos dentro de la empresa podíamos tener buenas ideas o voluntad de querer hacer algo en bien de ella o de los trabajadores, pero si la cabeza no lo quiere, no se hace. Si, al contrario, se tiene su apoyo o incentivo para hacerlo, entonces los resultados son óptimos.

LA VIDA CONTINÚA

A la muerte de Lucho, Jacques Schwarz viene a Lima y en las primeras reuniones en las oficinas de OYSSA se define la dirección de la empresa. Así, Andrés Castro Mendivil es designado presidente del Directorio y a la vez gerente general, todo lo demás seguía igual.

Entre otras tareas me indicaron que viajaría en los siguientes meses a Europa para ver varios asuntos bajo la dirección de Jacques Schwarz, como ir a las oficinas de la MAN en Augsburg para “resolver” el contrato de compra de los seis motores para las atuneras que estaban en los planes de construcción de Lucho.

Ya nada era igual, en el futuro ya no se vislumbraba crecimiento. Era como un esfuerzo solo para mantener la organización lo mejor posible. Dentro de todo, la orden me cayó como anillo al dedo porque había planificado un viaje por Europa, desde mediados del año 1971, ya que tenía más de doce años trabajando sin tomar vacaciones. Con lo acontecido, no sólo tenía el deseo sino la necesidad de hacerlo, mejor aún, si era enviado por la empresa.

El viaje se inicia el 15 de abril de 1972. Previa escala en París llegamos a Londres, donde del 16 al 20 estuvimos paseando e hicimos algunas compras. El último día viajamos a Amsterdam, Holanda, y nos quedamos hasta el 23. Visitamos una fábrica de redes en Apeldoorn y una de cables en Leiden.

El 23 volamos a Hamburgo, del aeropuerto en automóvil viajamos a Kiel, a visitar la fábrica de aparatos electrónicos ELAC invitados por ellos y fuimos recibidos y atendidos

por Uwe Miers, su gerente de ventas. Regresamos a Hamburgo para volar a Munich, y de allí viajé en carro hasta Augsburg para reunirme con el señor Klein de la MAN y cumplir con el encargo de OYSSA.

El 27 viajamos en automóvil hasta Friedrichshafen, para visitar la fábrica MTU, que pertenecía a este mismo grupo de la MAN, y tenía la línea de motores medianos. Al día siguiente cruzamos el lago Constanza y llegamos a Zurich. Aquí la estadía fue de un día, suficiente para conocer la ciudad, y tomamos un avión para conocer Venecia.

Seguimos a Florencia, Nápoles, Roma, y de allí a Génova, el sábado 6. En esta ciudad visitamos a las hermanas de mi padre Ada y Albina, mi prima Tina y su esposo Carlo. El domingo nos llevaron a la villa de Carsi para conocer otros parientes y la casa donde había nacido mi padre. De este pueblito salieron las familias Banchemo, Rossi, Capelli y Sattui.

De Génova fuimos a Milán para encontrarnos con Patrick Brame, de Ifa Food, empresa de Jacques Schwarz, para iniciar el periplo que nos habíamos trazado con ellos. Visitamos varios compradores de atún, tanto en Milán como en Génova. El viernes 12 salimos hacia París en avión. El sábado 13 estuve en las oficinas de Jacques. Conversamos sobre Lucho, sus planes y el futuro de OYSSA. El domingo paseamos por Versalles y en la noche salimos de viaje a Dahomey, hoy Benin, en África. Estuvimos en la ciudad de Cotonou, llegando el lunes 15 a las 6 de la mañana, y visitamos los barcos camarones de un armador griego.

El martes 16 fuimos recibidos por Paul Darbou, presidente de la Asamblea Legislativa de Dahomey y a la vez empresario de la pesca. Nos invitó a comer a su casa y al día siguiente un asistente suyo nos acompañó a conocer una ciudad construida sobre un lago con palafitos. El miércoles viajamos a Dakar, Senegal, a ver la conservera de atún de unos españoles y otra de congelado de camarones de unos franceses.

El sábado 20 volamos a París de regreso y el domingo recorrimos la ciudad y almorzamos en la torre Eiffel. El lunes 22, después de un paseo, viajamos por la tarde a Boulogne-sur-Mer, ubicada al borde del Canal de la Mancha, donde visitamos unos barcos arrastreros y el muelle de pesca. Regresamos a París en la noche y el miércoles estuvimos en las oficinas de Jacques.

Viajamos a Saint Malo el jueves 25, a conocer una planta que trabajaba merluza en bloques para hacer empanizados de pescado. Como estaba cerca fuimos a visitar el monte de Saint Michel, cuya arquitectura y bahía lo hacen el lugar turístico más visitado de Normandía. Regresamos a París en la noche.

El sábado 27 viajamos a Madrid, a descansar como parte de mis vacaciones y fuimos a la oficina de Diego de Prado y Colón de Carvajal y visitamos el Monasterio de El Escorial, histórica residencia de la familia real española, y también el Valle de los Caídos, edificación-monumento en homenaje a los combatientes de la Guerra Civil. El lunes 29, a medianoche, partí de regreso a Lima. Fue un viaje largo y muy movido.



Pescadores y amigos de Luis Banchemo el día de su multitudinario sepelio.

¿POR QUÉ CONSIDERAMOS A OYSSA LA MEJOR ORGANIZACIÓN?

Antes de octubre de 1955, año en que ingresa Luis Banchemo Rossi al sector pesquero, la importancia de este rubro en la economía nacional era ínfima, pues era mayoritariamente artesanal, doméstica y brindaba muy pocos puestos de trabajo.

Cuando en 1959 se crea Operaciones y Servicios S.A., OYSSA, la organización ya tenía una planta conservera, tres harineras y decenas de embarcaciones que daban trabajo a cientos de pobladores mientras año a año se duplicaban las metas.

El rápido y sostenido crecimiento del Grupo tuvo los siguientes pilares

- Se creó una organización que agilizaba las normas administrativas.
- En la dirección se tenía a personal muy calificado y con cualidades idóneas para cada cargo.
- Las políticas que se aplicaron favorecían tanto a la empresa como a sus trabajadores, creando un ambiente positivo para lograr mayores rendimientos y mejores resultados.
- Se empleó tecnología moderna para beneficio del manejo y control de la empresa.
- Fue fundamental disponer de información y datos precisos.

OYSSA ha sido una de las primeras empresas en disponer de equipos de cómputo para todos los procesos. Su aplicación en el área financiera tuvo un gran valor. Programar el manejo de Caja y obtener los costos reales fue importantísimo. Se dejaron atrás los engorrosos procesos manuales y mecánicos y se disminuyó el margen de error.

Además, se importaron los mejores equipos para las embarcaciones y plantas, también se construyeron en nuestro astillero buenas embarcaciones modernas bien equipadas, con

diseño propio y cumpliendo todas las reglas que exigen las normas de seguridad marítima internacionales al punto de haber obtenido una certificación de calidad otorgada por una prestigiosa firma internacional. De otro lado, el movimiento económico que se generó transformó la vida de muchos lugares.

Pero hubo un valor que solamente cabía en el corazón de Luis Banchemo Rossi por haber sido hombre de trabajo antes que empresario.

Dentro de la organización hubo una gerencia con un equipo de asistentes sociales y relacionadores industriales cuya misión era asegurarse de ayudar a solucionar los problemas de los trabajadores, interviniendo incluso en apoyo de sus familias.

La acción puede confundirse con paternalismo, pero la idea motivadora era que los trabajadores son personas de las cuales dependían otras personas. A quienes se ofrecía más que un jornal, pero bien dirigido. Los lazos que se crearon abarcaron a las familias de los empleados y obreros y se generó una mística que nos unía a todos.

Ello pudo sentirse durante el terremoto de 1970 pues fuimos la primera empresa que llegó con ayuda al puerto llevando víveres para los damnificados concentrando toda el área social de la Organización en Chimbote. Pero no sólo fueron asistentes sociales, sino también personal de otras áreas o sus parientes que voluntariamente quisieron ayudar a los compañeros de trabajo y sus familias que habían sido afectados.

Aunque se dice que para muestra basta un botón, a continuación, les presento varios ejemplos de artículos que muestran la labor social que se realizaba y que motivó e hizo crecer ese sentimiento que distinguió a los que formamos la Organización Banchemo. La calidad humana de Lucho fue reconocida por muchas personas, es por ellos que a pesar de haber pasado muchas décadas desde su muerte, ningún día del año le faltan flores de todo tipo y variedad que lo acompañan en su lugar de descanso

Las actividades internas se difundían por medio de boletines y otras publicaciones que se distribuían gratuitamente.

UN JUBILADO Y SE RETIRA DE LA EMPRESA:



Don Cristóbal termina de abrir sus regalos.

Durante la ceremonia la Empresa le hizo entrega de un regalo compuesto por un arado para mula, una carretilla, una pala, un pico y una hoz, tomando en cuenta que don Cristóbal se dedicará ahora a la agricultura, pues posee una chacra en Chimbote.

Erwin Stumpf, Superintendente de Humboldt, fue el encargado de decir las palabras de despedida a nombre de la Empresa, destacando que don Cristóbal Crispín había labo-

blemente todos querían que no descansara y más bien siguiera trabajando. "Por eso me hacen este regalo", agregó riéndose.

Después habló Cristóbal Quiñonez, Secretario General del Sindicato de Obreros, quien resaltó el hecho de que la empresa despidiera en una ceremonia especial a uno de sus trabajadores.

Finalmente hablaron el Secretario General del Sindicato de Empleados, Manuel Ríos Cabrera y, a insistencia de los asistentes y cuando ya todos brindaban por la felicidad del homenajeado, el Ing. Jorge Bravo y otras personas más. El acto finalizó con una champaña.

Un Hasta Luego Para don Cristóbal

Una simpática ceremonia se efectuó en el local del Sindicato de Trabajadores de nuestra planta de Humboldt en Chimbote, para despedir a don Cristóbal Crispín, quien se jubilaba en la Empresa tras varios años de trabajo.

El acto fue organizado por el Departamento de Relaciones Industriales de esa planta y contó con asistencia de casi la totalidad del personal.

rado una buena parte de su vida en nuestra Organización.

En seguida usó de la palabra el homenajeado que en lenguaje sencillo y cargado de humor, agradeció el homenaje y abrió el regalo que le fue obsequiado. Los artefactos habían sido convenientemente envueltos para que fueran una sorpresa.

Refiriéndose al regalo, don Cristóbal dijo que pro-



Cristóbal Quiñonez habla durante la ceremonia.

Los numerosos compañeros de trabajo que despidieron a don Cristóbal.



CAPACITACIÓN CONSTANTE:

Entrenamiento: Constante Preocupación

Hasta el momento cerca de 250 trabajadores de nuestra organización, han asistido a los cursos especiales de entrenamiento, que han sido dictados en las diversas áreas de trabajo en los últimos meses.

Cada uno de los ciclos de instrucción cumple objetivos específicos, teniendo como base el lineamiento genérico del entrenamiento, de mejorar los métodos de trabajo y desarrollar nuevas habilidades.

En Chimbote se reunieron 11 grupos de supervisores que recibieron el curso de "Bases de Supervisión", con un total de 106 participantes. Este mismo curso reunió a 10 supervisores en un grupo, en Pisco. Grupos similares se formaron en Chicama, Supe y Callao.

Su principal objetivo fue el de revisar y mejorar las técnicas de la conducción de hombres, tomando en cuenta que son los supervisores quienes están en permanente contacto con los trabajadores.



"Matemáticas de Taller": preparación para cursos futuros.

"Matemáticas de Taller" fue otro de los cursos dictados, al que asistieron 108 trabajadores de las diversas plantas de Chimbote, Chicama y Callao, en 6 grupos.

Este curso tuvo como finalidad suministrar los conocimientos matemáticos necesarios para el desempeño en el trabajo y preparar al trabajador para que pueda recibir futura instrucción en su especialidad.

Estos cursos fueron dictados por el Ingeniero Alejandro Seijas, Asistente de Entrenamiento de la organización.

Igualmente, el Director Gerente de APIN S. A., Edgar Gerber, dio un curso sobre "Operación y Mantenimiento de Calderos", para 48 trabajadores de las plantas de Chimbote, Chicama y Callao, entre jefes de producción y turno, supervisores y operarios.



El Ing. Alejandro Seijas con uno de los grupos de supervisores.



El Ingeniero Genaro Flores dictando su charla en Chicama.

Gran Entusiasmo por Asistir:

En Siete Plantas Iniciaron Charlas Sobre el Proceso

En siete de las ocho plantas de nuestra Organización comenzaron a dictarse con inusitado entusiasmo las charlas especiales sobre el proceso de fabricación de la harina de pescado, en un programa preparado especialmente, bajo el asesoramiento de nuestro Departamento de Entrenamiento.

Las charlas han sido preparadas por grupos de ingenieros y técnicos de las diversas plantas de acuerdo a un rol.

El objetivo básico de este programa es el de desarrollar en el personal, conciencia de su responsabilidad en el desempeño de sus funciones. Es conveniente para el trabajador y para estimular su eficiencia en el trabajo, que sepa de la importancia que tiene la labor que desempeña como parte del proceso productivo.

22

El 27 de noviembre se iniciaron las charlas en nuestras plantas de Chimbote y Chicama. El 12 de diciembre comenzó en Ferrolles Callao y el 18 de diciembre en Supe. En Pisco se iniciará luego de terminar el reprocesamiento de harina procedente de Ilo.

En todas las plantas donde se están dictando las charlas, se ha dividido al personal por secciones. Los diferentes grupos reciben primeramente una exposición sobre todo el proceso en general. Posteriormente se dictan charlas sobre el trabajo específico de cada sección, para quienes trabajan en esa labor.

En un principio se planeó dar las conferencias únicamente al personal de producción. Pero posteriormente tuvo que ampliarse para todo el personal, debido al enorme entusiasmo que provocó su iniciación.

En las diversas plantas los encargados de elaborar las charlas, también se premunieron de material gráfico. En esta forma se hace más comprensible la explicación.

El Ingeniero Erwin Stumpf, Superintendente



En Pralsa Chimbote los encargados de dar las conferencias son Luis Guerra Mu-ro, Juan Vargas Ríos y Octavio Barrientos Flores.

En Pesca Mar las charlas están a cargo de Manuel Ramírez, José Medina, Alejandro Blanco Suárez y Marcial Lizarraga.

En Humboldt los encargados son Erwin Stumpf, Jorge Bravo Navarrete, Miguel Cuadra Agüero y Pablo Abrill Cisneros.

En Ferrolles y Argos de Chicama los conferencistas son Guido Rossi, Genaro Flores, Clemente Chávez, Luis Padilla, Miguel Cárdenas, José Rodríguez, Carlos Chirinos, y Francisco Otero.

En Ferrolles Callao las conferencias están siendo dadas por Roberto Gutiérrez, Mario La Torre, Encarnación Vila, Mario Botteri, Rigoberto Hernández, Javier Segura y Orlando Sedamano.

En Pesca Mar Supe los conferencistas son Juan Cabrera, Pablo Chirinos, Antonio Marimón, Absalón Elias y Luis Bernales.

En Humboldt, en una de las charlas.



El Ingeniero Clemente Chávez explicando una parte del proceso.

Especial mención merece la participación de los trabajadores que tuvieron a su cargo la confección del material gráfico, que ha contribuido al mayor éxito de este programa.

Las diversas fases en las que ha sido desdoblado el proceso productivo es el siguiente:

- Descarga, recepción y almacenamiento.
- Cocinado, desaguado y prensado.
- Separación y centrifugación.
- Secado y molienda.
- Dosificado, ensaque, pesado y arri-me.
- Agua de cola.
- Calderos.

Mucho entusiasmo ha despertado las charlas que se están dictando.



ASISTENCIA SOCIAL A LAS FAMILIAS DE NUESTRO PERSONAL:

Fondo de Ayuda: También Los Útiles Escolares

MARZO se ha convertido en el mes de los gastos, en el que hay que pagar la regularización del impuesto a la renta, el patrimonio predial y, especialmente, las matrículas y útiles escolares para nuestros hijos que van a ir al colegio.

Este año nuevamente el Fondo de Ayuda Social acudió en apoyo de los trabajadores de la Organización, mediante el Programa Escolar.

El programa consiste en adquirir útiles, maletines, uniformes y todo lo que el niño necesita en el colegio, directamente de las fábricas y al por mayor. Así se obtiene una importante rebaja en el precio.

Estos útiles son entregados después a cada padre de familia, de acuerdo al pedido que oportunamente ha hecho al Comité de Administración del Fondo de cada planta.

El reembolso al Fondo se efectúa en cuotas semanales de acuerdo a la capacidad económica del trabajador y también



Rotty Luzula clasificando el material escolar.

a los requerimientos del Fondo, para seguir prestando ayuda de acuerdo a su programa. Se cuida especialmente que la entidad no descuide las otras áreas en las que brinda ayuda.

Las oficinas de Servicio Social en nuestras plantas coordinaron oportunamente con los Comités de los Fondos de Ayuda Social, para remitir al Departamento de Bienestar Social de nuestra Organización, la relación de los útiles que iban a necesitar este año.

Bienestar Social se encargó de efectuar la compra en las fábricas de Lima. Los útiles fueron recepcionados en esas oficinas donde se hizo la distribución respectiva para enviar los pedidos a plantas.

En ellas nuevamente entró en acción el Comité respectivo con el asesoramiento de nuestras

Asistentes Sociales, para repartir los útiles a los padres de familia.

Fue clásica la escena en los últimos días de marzo en la que los papás retornaban a casa, cargados de cuadernos, maletines, lapiceros, borradores, reglas, uniformes escolares, etc., para que sus hijos inicien sus labores escolares con todo lo necesario.

Este es otro de los beneficios que ofrece el Fondo de Ayuda Social y que por ser una necesidad tan generalizada se ha brindado también a aquellos trabajadores que no son socios del programa.

En esta forma nuestros trabajadores se vieron aliviados del gasto que ocasiona todo inicio del Año Escolar, cuando al término de las vacaciones nuestros niños vuelven a las aulas a seguir preparándose para enfrentar con solvencia el futuro.



Quando se traslada la planta de Pesquera Argos S.A., de Chicama a Ilo, se traslada a gran parte del personal y sus familias. En especial a los técnicos básicos. Este traslado se realizó en coordinación entre el personal de RR.II. y las asistentes sociales.





UN SEGURO MÉDICO FAMILIAR:

Anita: La Primera Beneficiada Con el Seguro Médico Familiar



Una manito a la ciguena con Anita.

Anita Victoria sí podrá ufanarse de haber venido a este mundo con "su pan bajo el brazo". Sus papás esta vez no tuvieron que gastar un solo centavo en su nacimiento, como sucedió con sus cuatro hijos anteriores.

Es que Anita Victoria se convirtió en la primera beneficiada con el Plan de Asistencia Médica Familiar, que nuestra Organización puso en marcha a partir del presente mes.

Julio Vera García (30), es el papá. Trabaja en mantenimiento de Planta en Argos Pisco y oportunamente se inscribió al igual que a toda su familia, en el plan "B" del Seguro.

En esta forma todos los gastos que le originaron el nacimiento de Anita Victoria (3,332 soles) fueron cubiertos íntegramente. Jacoba Velazco Moreyra (28), es la feliz mamá y convencida más que nunca de las

ventajas que significa tener un seguro de Asistencia Médica Familiar, que proteja al trabajador y a su familia de los gastos de enfermedad, maternidad o accidentes.

Anita Victoria es la quinta hija. La familia Vera-Velasco está integrada por Julio (11), Marina (10), José (6) y César (2), aparte de la engreida.

Como se recordará, la totalidad de las plantas de nuestra Organización ingresó al Seguro Médico Familiar. Argos Pisco fue la primera en ingresar al plan y ha sido también —no podía ser de otro modo— la primera en obtener un beneficio del seguro.

La feliz familia.



Un grupo de 37 trabajadores de nuestra Planta de Pesca Mar Chimbote efectuó una excursión a la ciudad de Cajamarca, en un viaje que duró tres días y que resultó muy animado.

Todos regresaron muy contentos por haber pasado momentos de esparcimiento sin ningún percance, y haber tenido la oportunidad de conocer los lugares más interesantes de esa región.

El paseo fue el resultado del entusiasmo de un grupo que acogió la idea del trabajador Teodoro Broncano. Una vez expuesta la idea se formó una comisión organizadora, la que quedó conformada por Teodoro Broncano, Gregorio Paico y Ladislao Nonato.

Ellos se encargaron de tomar todas las medidas del caso para asegurar alojamiento y alimentación a precios cómodos en Cajamarca. Para ello tuvieron que viajar previamente.



Rodrigo Castillo, César Acedo y Dionisio Sebastián y dos cajamarquinas escondiéndose del fotógrafo.

Aprovechando que el viernes era feriado, el jueves 7 los excursionistas salieron de Chimbote. Estuvieron de regreso el domingo 10 en la noche.

En Cajamarca visitaron las haciendas ganaderas Colpa y Laguna Seca, las instalaciones de Perulac, los Baños del Inca, el Cuartel del Rescate, las iglesias de Cajamarca, etc.

Cada trabajador gastó 120 soles en alojamiento y 180 en alimentación. La

movilidad fue una contribución de la Empresa, como un premio a la organización y entusiasmo demostrado. El grupo que viajó contó con el asesoramiento de Lucía Alva, Asistente Social y Nelson Cuba, Supervisor de RR.II. zona norte.



Un grupo de los excursionistas en una de las haciendas



Teodoro Broncano, autor de la iniciativa, demuestra su entusiasmo.

Los excursionistas en Perulac.

Trabajadores de Pesca Mar De Excursión en Cajamarca



Estos son algunos de los ejemplos de la labor social que se realizaron en todo el GRUPO BANCHERO, así como del enorme cariño que le tenían sus pescadores, trabajadores y amigos.



Capítulo III

PESCA PERU

ANTECEDENTES

EL EXCESO

Desde finales de la década del 60 ya existían voces entre los pesqueros sobre que el crecimiento de los volúmenes de captura de la anchoveta no podía seguir con ese ritmo. La cantidad de embarcaciones y plantas instaladas excedía la necesidad “económica” de la industria y ya los científicos hablaban de establecer una cantidad “máxima” anual de captura, sin tener aun la fuerza necesaria para imponer una cifra límite en las capturas. Las mejores razones que existieron en esa época las argumentó en 1971 Luis Banchemo en su exposición ante la Universidad Nacional de Ingeniería, un tema sobre el que volveré en mis conclusiones.

Lo cierto es que, además de las estadísticas de la década y la importancia de la industria en la economía peruana en esos años, la verdad es que nadie se atrevía a frenar esa situación. Pero sí era cierto que estábamos cruzando los límites de la prudencia.

Recuerdo que, en una reunión, Lucho me encargó estudiar la conveniencia de “mover” la flota, es decir, de retirar parte de las embarcaciones, especialmente las chicas, y destinarlas a otro tipo de pesca. En otras palabras, me estaba pidiendo preparar una racionalización de la flota a nivel nacional.

Por la naturaleza del mismo, todo este trabajo se efectuó en secreto. Mi impresión personal fue que Lucho estaba convencido que era inevitable la racionalización de la industria y que, para hacerlo, sólo deberíamos conocer el cuándo y cómo. No está demás decir que él pensaba que esta medida debía realizarse dentro de los principios de la empresa privada.

Los motivos eran varios. Uno de los más evidentes era que los días de pesca iban disminuyendo año a año, una clara señal de un exceso de inversión en la industria. Era evidente que las capturas por embarcación disminuían, un hecho que apreciábamos claramente tanto en nuestros cuadros estadísticos como en nuestros resultados económicos. Y la gerencia tenía pleno conocimiento de esta situación.

Mientras nosotros estudiábamos el tema seriamente, los ministros de agricultura de esa época no le dieron la importancia necesaria al sector y no se interesaron en manejarlo con criterios técnico-científicos-. Lo que les importaba era cómo obtener más dinero de esa nueva actividad incrementando cada vez más los impuestos. Esta actitud no hizo otra cosa que agravar la situación hasta el ingreso del gobierno militar.

LAS DEUDAS DEL SECTOR

De otro lado, el desarrollo de la industria había creado un ambiente de euforia debido a la abundancia y efervescencia de la pesca, por lo que la banca abrió los créditos al sector atrayendo a una masa de nuevos inversionistas, muchos de ellos trabajadores de clase media, con mucho entusiasmo y fuerza por consolidar la industria.

Esta situación describe claramente una de las principales características de este sector económico emergente: el hecho de estar formada por personas con muchísimo empuje, pero con poco o casi nada de dinero. Esta era una de las principales diferencias entre la pesca y otras actividades industriales como la agricultura, industria o minería, donde el gran capital venía de grandes empresas o consorcios extranjeros.

En todos los informes de la actividad económica del Perú de esos años, se ve claramente que las principales empresas en los sectores industrial, minero y agroindustrial eran extranjeras o con capitales provenientes del exterior, mientras que en la pesca las primeras empresas en tamaño económico eran peruanas y, las pocas extranjeras, empezaban a aparecer luego del décimo lugar.

Sí es cierto que tanto el volumen como el monto de los créditos pesqueros alcanzaron cifras muy altas y despertaron preocupación en la banca, pues las cifras de los préstamos si eran preocupantes por más “seguridad” que hubiera hasta ese entonces. Pero en los más de diez años de actividad no se había presentado nada anormal como para preocupar mayormente a la banca.

Aquí se presentaba una enorme contradicción entre el apoyo brindado al sector mediante créditos, por un lado, y de otro evitar su sano crecimiento estableciendo numerosos impuestos, en muchos casos realmente irracionales, que le quitaban capital de trabajo, es decir el oxígeno tan necesario para el desarrollo del sector.

Cabe mencionar que fue el Banco Industrial del Perú, creado como medio de apoyo financiero a la industria en general, la entidad que soportó principalmente el peso de los créditos a la pesca.

EL GOLPE MILITAR Y EL MINISTERIO DE PESQUERÍA

El año 1968 es conocido por todos que se instaló un nuevo régimen político como resultado de un golpe militar dado por el general Juan Velasco Alvarado contra el presidente Fernando Belaúnde, lo que produjo un cambio realmente muy preocupante. Esto principalmente porque los asesores más notorios del nuevo régimen eran personas de inocultable tendencia izquierdista.

Y el gobierno empezó a andar por ese camino. Así vimos la primera “toma” de las instalaciones petroleras de Talara –en pocas palabras su expropiación, que tal vez se vio inicialmente como un acto simbólico. Pero luego vinieron otras medidas como la reforma agraria en la que, en mi opinión, fue un exceso, pues se expropiaron las haciendas incluso de propiedad de ingenieros agrónomos peruanos, a quienes no les quedó tomar otro camino que el exilio. De esta manera numerosos países de la región como Bolivia, Ecuador y Costa Rica, por mencionar algunos, se vieron beneficiados por su vasta experiencia.

Todas estas medidas eran señales claras de que no tardaría mucho en ocurrir algo similar con la industria pesquera, actitudes que considero que provenían más de personas resentidas que de políticos con grandes objetivos nacionales.

La primera medida importante fue la creación del Ministerio de Pesquería, algo que el sector venía exigiendo desde diferentes posiciones, siendo nombrado responsable del mismo el general de brigada Javier Tantaleán Vanini, hasta esa fecha agregado militar de la embajada peruana en Chile.

Es importante señalar que se llamó a concurso para nombrar a los responsables de las altas direcciones del nuevo ministerio, siendo designado como director general al Capitán de Navío Jorge Luna Cárdenas, a quien conocí pues había integrado la escuela de patrones de pesca, a la que ya me referí en el capítulo anterior- junto a los también marinos Raúl Sotomayor y Raúl Camino. Luna fue uno de los que mejor se desempeñó en la enseñanza y formación de los patrones.

El general Tantaleán le tenía una gran admiración al General Velasco, jefe de esa revolución y presidente del gobierno, donde me imagino que dado que había comunión en las tendencias de izquierda que predominaban en quienes manejaban el gobierno, se decidió en esa línea apoyar a la dirigencia sindical de los pescadores con el objetivo de ganárselos.

Durante los primeros años del gobierno militar y, principalmente en el ministerio de pesquería, los continuos contactos con los pesqueros los llevaron a conocer de cerca cómo se manejaban las empresas en particular y cómo funcionaba el sector en general. De esta manera, con la asesoría del personal del ministerio se fueron organizando las empresas del Estado y diseñando los planes para el futuro del sector, donde cada vez era más evidente advertir las tendencias estatistas.

Uno de los resultados casi inmediatos fue la relación con la entonces Unión Soviética y, como consecuencia, con todos sus países satélites conocidos entonces como los ubicados detrás de la cortina de hierro, en alusión a la falta de libertades.

Producto de ello fue una estrecha relación con la flota pesquera de ese país, con la que se firmaron diversos contratos de pesca al igual que con las flotas polaca y cubana. Como resultado de ello se les permitió pescar en nuestras aguas y dejar un porcentaje para ser distribuido entre nuestra población.

Precisamente, para distribuir el producto de esa pesca y manejar la operación, nace una de las primeras empresas estatales, la Empresa Pública de Servicios Pesqueros -Epsep.

En el capítulo final dedicado a Luis Banchemo Rossi he transcrito numerosos discursos y exposiciones que realizó a lo largo de su carrera, principalmente ante los miembros del gobierno, y me parece que sus palabras deben haber servido para que ellos conozcan y tengan un panorama no sólo de la pesquería en esos años sino sobre todos los objetivos a futuro que se tenía sobre la pesca peruana. Merece mención especial su exposición en la Universidad de Ingeniería, donde sustentó claramente su visión de futuro y la importancia de establecer las 200 millas peruanas.

EL COMIENZO

El siete de mayo de 1973, se expiden los siguientes Decretos Leyes, como se llamaban las normas mediante las cuales gobernaba el régimen militar. El DL No.19999 que creó Pesca Perú, el DL No. 20000 que expropió las acciones de las empresas pesqueras privadas harineras, estatizando de esta manera toda la industria de harina y de aceite de pescado, y el DL No. 20001 que estableció la estructura legal orgánica de “persona jurídica de derecho público con autonomía administrativa, económica y técnica” de Pesca Perú.

De esta manera se puso fin a una situación que ya se venía sintiendo durante varias semanas en el ambiente pesquero. La industria se encontraba atravesando en los últimos años una crisis financiera creada por un lado a raíz de la sobre pesca del año 1970 y, de otro, por el exceso de flota y plantas que se habían creado.

Lamentablemente, una decisión de este tipo cayó muy mal en el sector pesquero porque, desde que comenzó la llamada “revolución” el gobierno y el ministro afirmaron desde un inicio que nunca llegarían a esta medida. Es bueno recordar que este era el sector más peruano de la actividad industrial del país, pues los líderes de la pesca eran empresas peruanas y había muy pocas extranjeras.

Algo muy diferente ocurría en sectores como el agrario, minero o industrial donde los líderes eran empresas extranjeras. Al mismo tiempo era el más aguerrido y de mucho empuje económico, pero también, al que se cargó con numerosos impuestos ciegos, no llegando nunca a tener un trato similar al de las otras actividades económicas del país, lo que constituyó un factor agravante de su crisis.

Estos decretos leyes afectaron a 84 empresas, sin embargo, OYSSA, pese a lo que esperaba el gobierno militar, no estaba afectada por los decretos pues no eran en realidad una empresa harinera

El día 9 de mayo, apenas dos días luego de la expropiación, Andrés Castro Mendívil, nuestro gerente general de OYSSA, se reunió con Javier Tantaleán para tratar sobre la organización de la recién formada empresa estatal, e incluso, le propusieron ser su primer gerente general.

Castro Mendívil, no aceptó por cuestiones de principios. En primer lugar, por la amistad que le había unido a Lucho Banchero y, por otro lado, por ser un convencido anti-estatista. La expropiación había mostrado un cambio radical en el gobierno, por lo menos en relación a lo que había pregonado hasta entonces. Pero durante esa conversación se acordó que algunos de los gerentes de OYSSA ingresaran de inmediato a integrar la nueva empresa. Yo era uno de ellos y esa misma tarde me comunicó que me presentara en el Ministerio de Pesquería ante el teniente coronel Gastón Luna Guillén pues, a solicitud de don Javier Tantaleán y de Gastón Luna, debía hacerme cargo de la Gerencia de Flota de Pesca Perú.

Luna Guillén había sido desde la creación del ministerio hasta ese momento, por poco más de tres años, asesor de don Javier Tantaleán, tiempo durante el cual tuvimos oportunidad de encontrarnos en varias ocasiones para conversar y tratar asuntos pesqueros. Además, era de Arequipa y teníamos amigos comunes, por lo que ya teníamos un cierto

grado de amistad. Y ahora me recibía en su condición del flamante presidente del Directorio de Pesca Perú.

Esa primera reunión oficial fue muy sencilla donde, además de saludarnos, simplemente me confirmó que yo estaba a cargo de la Gerencia de Flota y que a partir de ese momento todo lo relacionado a ella era asunto mío. Cuando le pregunté por la relación de embarcaciones comprendidas me contestó que nadie sabía con exactitud cuántas eran ni dónde estaban, por lo que ese sería mi primer trabajo de envergadura.

Finalmente, la relación oficial, procedente de los estados contables oficiales de Pesca Perú, recién se pudo conocer aproximadamente dos años después, a comienzos de 1975. Mientras tanto, debíamos ingeniarnos la forma de saber cuáles y cuántas embarcaciones pertenecían a las empresas estatizadas.

Independientemente de las razones políticas que el gobierno haya tenido para tomar esta medida, una de las causas de la estatización fue, en mi opinión, el exceso de capacidad instalada tanto en flota como en plantas.

Basta decir que en 1972 operamos solamente durante 58 días hábiles, menos de dos meses, poquísimos días durante los cuales pescamos toda la cuota del año. Claro que no se hizo en días consecutivos, sino que tuvimos que inventar sistemas tales como no pescar los fines de semana, entre otras modalidades.

No porque no haya sido mi interés hacerlo, sino que luego de haber trabajado para la empresa pesquera más grande del sector privado, nuestras preocupaciones estaban orientadas en cómo hacer eficiente la operación de la flota y establecer la complejidad de la misma a raíz de la variedad de embarcaciones.

No trato de justificar la expropiación, pero este era un tema que ya habíamos discutido en su momento con Lucho Banchemo, y se estaban preparando acciones para corregir este exceso. Obviamente estas correcciones a las operaciones privadas no iban a ser muy fáciles de hacer, pero, como a todos los problemas que se nos presentaron en la pesca, de igual manera la hubiésemos logrado.

Felizmente, de esas conversaciones que sostuvieron don Javier Tantaleán y el ingeniero Andrés Castro Mendivil, se concretó el pedido para que la estructura administrativa de OYSSA sirviera de base para desarrollar la organización de la nueva empresa. Como ya lo he comentado en el capítulo anterior, en OYSSA estábamos bien organizados y contábamos con servicio de cómputo, equipos y personal, por lo que se dispuso a poner a disposición de Pesca Perú toda esta infraestructura.

La paradoja era que, al no ser una empresa harinera, Organizaciones y Servicios SA no había sido estatizada. El ministro Tantaleán tenía el interés de que OYSSA fuera la base de formación de Pesca Perú, pero al no estar afectada por los decretos, se tomó la decisión de distribuir al personal entre las pesqueras del grupo, de tal manera de que el know how de los profesionales, si llegara a pasar a Pesca Perú. A mí me tocó la Compañía Pesquera Los Ferroles S.A. y parte de los equipos de apoyo administrativo. Esta distribución del personal entre las empresas del Grupo Banchemo servía para colocar a todo el personal de OYSSA en

las empresas estatizadas pues, de lo contrario, se quedarían sin trabajo y no hubieran sido parte importante de la nueva organización.

Demás está decir que en esos momentos no existía ni siquiera un área contable en Pesca Perú y que en todas las áreas de la nueva empresa se iniciaba un proceso de organización. Tampoco había personal nombrado —el proceso empezaría meses después— y en esta etapa las personas actuaban por amistad y con la confianza en que se les nombrarían. Pesca Perú, debía iniciar operaciones al día siguiente de emitidos los decretos, sin embargo, al no poder tomarse de base inmediatamente OYSSA pues esta no era harinera, el proceso de funcionamiento de la empresa estatal llegó a ser mucho más lento de lo esperado.

Por lo tanto, no había oficialmente un listado de las embarcaciones que nos confirmara la propiedad legal de las mismas. Para complicar aún más la situación, estaba el hecho de que en la redacción del decreto ley sobre la estatización se hablaba de las acciones de las empresas harineras. Esto significaba, en otras palabras, que, si bien el espíritu de la ley fue capturar al sector harinero, en las empresas estatizadas, además de plantas y embarcaciones anchoveteras, había bienes no harineros.

Por ejemplo, en la Organización Banchero, es decir OYSSA, teníamos embarcaciones para consumo humano directo; boniteras, arrastreras y atuneras; plantas conserveras, varaderos y empresas como Frescomar que comercializaba pesca de consumo directo. Sin embargo, sus activos, embarcaciones y otros estaban distribuidos entre las empresas harineras del Grupo con la finalidad de absorber los costos. Esto porque, principalmente en sus inicios, el proyecto de “Consumo Humano” operaba a pérdida, y una manera de subvencionarla era mediante las empresas harineras.

Cuando se conoció esta realidad, se dispuso que todas las embarcaciones de consumo humano directo, así como las instalaciones que le servían de soporte pasaran a Epspe empresa que, como indicamos, se creó antes que Pesca Perú para comercializar la pesca de consumo humano a precios muy cómodos y principalmente en la sierra. En el capítulo dedicado a Flopesca me extenderé sobre los alcances de esta empresa.

Como base del decreto de estatización estaba la relación de las 84 empresas afectadas, la que facilitó en algo la búsqueda tanto de las embarcaciones como de las plantas. También es cierto que la mayoría de las personas que trabajaba en este sector, y sobre todo en flota, nos conocíamos. Esto permitió hacer reuniones con todos los jefes de flota, bahía y todo aquel encargado de alguna embarcación de una empresa estatizada, con quienes preparamos la lista de embarcaciones.

La primera tarea fue entonces identificar cuáles embarcaciones debía tener Pesca Perú, dónde estaban y en qué situación se encontraban.

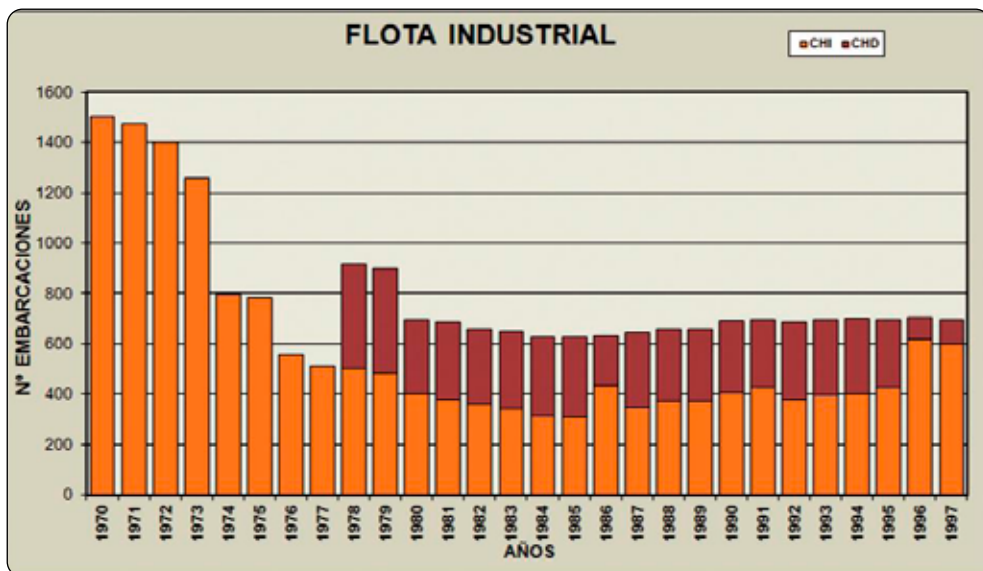


Gráfico 6: Número de embarcaciones de la flota industrial entre 1970 y 1997. Fuente: Elaboración propia. Cuadros estadísticos, archivo Benito Rossi en base a anuarios IMARPE y Ministerio de Pesquería.

AÑO	NUMERO DE EMBARCACIONES			OPERATIVAS		
	CHI	CHD	TOTAL	CHI	CHD	TOTAL
1970	1499	0	1499	965	0	965
1971	1473	0	1473	965	0	965
1972	1399	0	1399	965	0	965
1973	1255	0	1255	865	0	865
1974	795	0	795	548	0	548
1975	785	0	785	541	0	541
1976	556	0	556	383	0	383
1977	514	0	514	354	0	354
1978	504	414	918	633	0	633
1979	484	414	898	619	0	619
1980	403	294	697	385	95	480
1981	378	310	688	280	211	491
1982	358	303	661	253	243	496
1983	342	309	651	252	246	498
1984	315	310	625	234	258	492
1985	310	319	629	170	250	420
1986	433	199	632	165	174	339
1987	348	298	646	224	170	394
1988	373	285	658	164	38	202
1989	373	285	658	337	131	245
1990	405	285	690	147	98	245
1991	427	267	694	279	120	399
1992	380	308	688	217	175	392
1993	396	298	694	279	120	399
1994	400	300	700	308	231	539
1995	427	267	694	279	120	399
1996	620	86	712	433	23	455
1997	600	97	697	620	54	674

Número de embarcaciones operativas por año en Pesca Perú.
 CHI: Consumo Humano Indirecto. CHD: Consumo Humano Directo.
 Fuente: Ministerio de Pesquería

LA ORGANIZACIÓN



Benito Rossi y el Ministro de Pesquería de la Unión Soviética.



Flavio Castañeda, Humberto Speziani, Benito Rossi, Julio Bielich el "Mono" y Giulio Valz Gen, en una reunión de trabajo.

Para iniciar esta tarea convocamos a una primera reunión con la mayoría de los jefes de flota de las empresas estatizadas, sobre todo de las más grandes e importantes, y empezamos a identificar las embarcaciones según sus características y estado de operatividad. Teníamos una buena coordinación con la Gerencia de Plantas, para saber cuántas, cuáles y dónde estarían las plantas que quedarían operativas. De esta primera reunión obtuvimos una relación de 1,072 embarcaciones.

El exceso de capacidad pesquera no sólo se dio en la flota, sino también en las plantas, por lo que también habría que reducirlas. Por ello un problema similar al nuestro, pero menos complicado era el que enfrentaba Alfonso Puga como Gerente de Producción.

En su caso, más que identificar las plantas, el trabajo era hacer una evaluación técnica de cada una para determinar cuáles seguirían operando y cuáles quedarían en situación de

reserva. Además, muchas se canibalizaron para equipar integralmente las plantas operativas, para tenerlas balanceadas y evitar cuellos de botella durante la operación.

Otra tarea inmediata fue comenzar a organizar la empresa y designar a los responsables de las distintas áreas. Para entonces, con la experiencia vivida en los últimos años, teniendo muy cerca el año que "pasamos pescando" más de doce millones de toneladas y con los primeros informes del Imarpe sobre el stock de la anchoveta, sabíamos que no debíamos volver a capturar esas cifras. De allí la importancia de estimar cuál debería ser la meta por capturar y la estrategia de pesca. Además, la magnitud de la flota obligaba a tener un equipo calificado y que respaldara las decisiones que se iban a tomar.

El ministro estableció como política que en todas las gerencias hubiera un "Asesor pescador", que en mi caso fue Franco Baca Bazán, quien había sido secretario de Defensa del Sindicato de Pescadores de Chimbote. Como siempre don Javier Tantaleán, antes de tomar decisiones importantes, tuvo la gentileza de preguntarme si aceptaba su nombramiento contestando que no tenía ningún problema. A Franco ya lo conocía a través de nuestras

relaciones entre Empresa-Pescadores, sobre todo cuando decidimos cambiar la lancha OLGUITA de anchoyetera a arrastrera. Franco figuraba como tripulante y el patrón era muy amigo de él por lo que siempre estuvo detrás de reubicarlo en otra embarcación.

Los primeros días con Franco, todavía con los recelos de dirigente, se dedicó a conocer cuánto ganábamos y qué condiciones especiales teníamos. Al ver que todo era normal, que nunca le escondimos algo y que siempre actuamos con franqueza, lo fuimos poco a poco ganando a nuestro equipo de trabajo con muy buenos resultados.

Ya en estos comienzos nos preparamos para manejar la flota y nos hicimos la primera lista de asuntos que Tratar:

1. Organizar la gerencia de flota a nivel nacional.

Preguntas:

¿Cuántas plantas quedarían operativas?

¿Cuántas embarcaciones por puerto?

¿Cuántas flotas (o flotillas) debería haber?

¿Cuántas embarcaciones por flota?

¿Cuáles embarcaciones estarían operativas para estar en la lista?

2. ¿Cómo sería la organización de la empresa, en los puertos?

3. ¿Cuántos pescadores deberían quedar en la empresa?

Para ello había que determinar cuántas y cuáles embarcaciones quedarían. Así sabríamos quiénes y bajo qué parámetros

4. Hacer una primera racionalización de la flota

5. Preparar la flota para salir a pescar a comienzos de temporada en setiembre

Todos los puntos menos el segundo debían ser desarrollados al interior de la Gerencia de Flota y el punto dos en coordinación con las demás gerencias y la Gerencia General.

Organigrama de la Gerencia de Flota de Pesca Perú

<i>Gerente de Flota</i>	Manuel Benito Rossi Barrios
<i>Subgerente de Flota</i>	Alberto Pérez Ganetto
<i>División de Operaciones</i>	Pedro Villanueva Alvan.
<i>Dpto. de Seguridad</i>	Ing° Orlando Plaza Castillo
<i>División de planeamiento</i>	Ing° Flavio Castañeda
<i>División de Mantenimiento</i>	Ing° Billy Becerra
<i>Asesor Pescador</i>	Franco Baca Bazán



Benito Rossi visitando el varadero de Ilo acompañado por personal de flota.

La reunión con gran parte de los jefes de flota y mantenimiento de las principales empresas dio buenos resultados, pues su colaboración permitió que presentáramos una organización de la flota a nivel de los puertos que la gerencia general aceptó en gran parte. De la misma manera, con ellos mismos y la colaboración del personal de las “ex –empresas” se iniciaron los trabajos de identificación.

De otro lado, recordemos que parte de los motivos de la estatización fue el exceso de capacidad instalada que existía. Por ello, de acuerdo con el número de plantas, en cada puerto debíamos asignar una capacidad de bodega para abastecer a cada una de ellas. Según nuestra experiencia, esa capacidad debía ser de una y media a dos toneladas de capacidad de bodega, por una tonelada de capacidad de procesamiento en planta por día, considerando las variaciones estacionales de la pesca.

Con estos parámetros iniciales comenzamos a elaborar las listas de las flotas por puerto. En promedio y, según su tamaño, teníamos 30 embarcaciones por flota, que variaba según las necesidades de las plantas y las características de las embarcaciones.

Al mismo tiempo establecimos que la empresa se dividía en cinco grandes zonas y que en cada una debían estar las flotas, las plantas y los “Núcleos Administrativos”, que centraban todo el manejo administrativo del puerto. Al mando de las flotas había un jefe de flota y en las plantas un Superintendente.

Con el personal de flota en tierra se hicieron trabajos similares. Se le evaluó, promocionó y asignaron las flotas que debían dirigir. Esta labor se hizo desde el inicio de Pesca Perú y en forma continua, ya que mucho personal fue renunciando y dejando vacantes que debíamos cubrir. La organización se puede apreciar en el Cuadro 1- Pesca Perú

Administrativamente el objetivo fue preparar la organización para supervisar económicamente las operaciones de la flota, para lo cual, aprovechando la infraestructura que habíamos heredado de OYSSA, se codificaron todas las unidades de flota, embarcaciones, remolcadores y pangas, así como las asignaciones que les correspondían en flota.

PESCA PERÚ				
ZONAS	PUERTOS	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDADES OPERATIVAS	
			PLANTAS	FLotas
ZONA I	CHICAMA	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	COCHICO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	CHIMBOTE	2 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	10 REATURAS DE FLOTA
	SAMANCO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	CAJMA	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
ZONA II	CULEBRAS	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	HUARMAY	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	SUPE	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	2 REATURAS DE FLOTA
	YEGUETA	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	CARQUEZ	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	2 REATURAS DE FLOTA
ZONA III	HELICO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	CHANCAY	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	CALLAO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
ZONA IV	PUCUSAMA	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	TAMBO DEMOSEA	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	2 REATURAS DE FLOTA
ZONA V	CALLAO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	2 REATURAS DE FLOTA
	ATICO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	LA PLANCIADA	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	MOLLENDO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	2 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	1 REATURAS DE FLOTA
	ILO	1 "NÚCLEO" ADMINISTRATIVO	1 SUPERINTENDENTE DE PLANTA	2 REATURAS DE FLOTA

Unidades operativas en Pesca Perú. Fuente: Archivo Benito Rossi.

También se mejoró el plan de cuentas en lo relacionado al “Control de Costos”, y se entrenó al personal para que trabajen calificando todos los documentos de gasto que ellos debían autorizar. Este trabajo se debió realizar en casi todos los puertos, con todo el personal de flota y de administración de los puertos.

El personal que venía de la Organización Banchemo ya conocía este sistema por lo que nos ayudaron a resolver algunas consultas diarias que tenían los demás trabajadores. El personal de sistemas conocía todo el trabajo y nos lo facilitó, siendo la parte más laboriosa recabar los informes mensuales de costos por barco y agruparlos por flotas para enviarles una copia para su análisis y las medidas a tomar, mientras nosotros analizábamos otras en la oficina de Lima.

Como era mi costumbre desde OYSSA, casi todas las semanas viajaba a los puertos. Sin embargo, dada la cantidad, turnaba mis visitas revisando en cada una los costos de operación por embarcación y revisaba algunas de sus embarcaciones con el jefe de flota que estuviera presente. Dado que era imposible inspeccionar todas, las seleccionábamos de acuerdo con los gastos y récord de pesca que botaban los análisis realizados.

Aun así, con cierta frecuencia teníamos reuniones en cada zona con todos los jefes de flota y los ingenieros de mantenimiento de esa jurisdicción, lo que nos permitía recoger las

opiniones y pareceres de nuestro personal sobre diversos aspectos de la administración y operación de la flota.

También nos reuníamos por separado con los patrones y motoristas para analizar sus problemas y recoger sus sugerencias. No faltaban las quejas sobre el comportamiento del personal de tierra, pero en general recogíamos buena información que era de mucha utilidad para nosotros.

Uno de los problemas que enfrentamos fue la forma de atender la logística de la flota y comprar los repuestos y demás materiales tanto para la flota pesquera como para las plantas. Con tal fin, se nombró un comité de adquisiciones en el que participaban los gerentes del área de operaciones, de flota, plantas y logística.

Entre los primeros aspectos a tratar fue cómo decidir por determinadas marcas o calidad de materiales. Felizmente el marco legal de la empresa nos otorgaba facultades para comprar fuera de los límites del sector público. Pero las decisiones que debíamos tomar eran de suma importancia, pues a veces decidir por lo más económico llevaba el riesgo de esclavizarse con una marca o proveedor.

Y los vendedores con tal de ganar una licitación podían sacrificar su precio ese año, pero en los siguientes, tras haber eliminado a su competencia, iban a recuperar sus ganancias al haberse convertido en nuestros proveedores únicos. No debemos de olvidar que, al nacer la empresa como aglutinación de todas las empresas pesqueras, el mercado de productos para pesca se reducía a un gran comprador, Pesca Perú.

Es por ello que, tras haber estudiado todas las posibles consecuencias, acordamos en caso de las redes seguir comprando a los diferentes fabricantes, según los porcentajes en existencia del tipo de redes utilizadas. Lo mismo se decidió para pinturas, cabos y otros siendo más fácil con los repuestos, pues se siguió comprando según las marcas y modelos en uso.

Así se pudo lograr un equilibrio entre los precios y la oferta, y la política de compras fue muy bien aceptada por los proveedores, ya que mantenía las cuotas en el mercado de proveedores y, por lo menos en esta etapa, nadie obtenía ventajas en espera que el sector se ordenase mejor.

Otra medida fue hacer un inventario en todos los almacenes de las empresas estatizadas, encontrándose grandes stocks de materiales de pesca que nos sirvieron los primeros años para mantener las compras en lo estrictamente necesarios. También la reducción de flota hizo que mucho material de a bordo de las embarcaciones desechadas pasara a las operativas, en especial las redes luego de una selección.

De esta manera y sobre todo en los inicios de la operación, nos resultaba más fácil usar los stocks de almacenes y a bordo, ahorrando y evitando a la empresa gastos innecesarios. Inicialmente los materiales salían de los almacenes según las necesidades que se presentaran y, para cuando se ejecutó la racionalización final de la flota, se aprovechó el desplazamiento de las embarcaciones para trasladar en ellas los repuestos que debían estar en el puerto de uso mayor.

LA RACIONALIZACIÓN

ESTE PROCESO DEBÍA ATENDER DOS ASPECTOS IMPORTANTES.

El principal iba a ser definitivamente el problema de los tripulantes. Las primeras y muy groseras cifras nos indicaban que un elevado número de pescadores no podría formar parte de la tripulación oficial por lo que evaluar a todos y cada uno de los pescadores sería una tarea muy delicada y laboriosa.

El segundo tema era la selección de las embarcaciones que se mantendrían operativas que, por ser un problema más técnico, requeriría mucho cuidado, pero sin mayores consecuencias pues las necesarias quedarían operativas y las otras pasarían al “huesero”.

LOS PESCADORES

Sabíamos que en este caso la presión social iba a ser muy fuerte desde el ministro y los dirigentes sindicales hasta de los mismos pescadores en los puertos. Esto se traducía en visitas de todos ellos a nuestras oficinas, llegándose a recibir personas que presionaban en nuestras oficinas de Lima y hasta a familiares de los pescadores. Y era lógico pues quien estuviera en la lista tendría trabajo y quien no apareciera no trabajaría. Esto explicaba la desesperación de todos por conocer las condiciones para estar en la lista.

Nosotros realmente sentíamos esa presión y la enorme responsabilidad de ser lo más justo posible y evitar situaciones desagradables.

Por esta razón y dada la complejidad del problema, tuvimos que distribuir el trabajo para alcanzar nuestras metas. A la División de Mantenimiento le dimos el encargo de revisar y preparar las embarcaciones para que estuvieran en capacidad de entrar a operar; mientras que con las Divisiones de Operación y Planeamiento preparamos una tarea mucho más difícil, definir cuáles serían las tripulaciones para estos barcos.

No olvidemos que tras la estatización y al conocer la reducción de flota, todos los pescadores querían mantenerse en las embarcaciones operativas, prestándose el hecho incluso a que algunos patronos pongan a sus parientes o amigos como parte de la tripulación y no a los pescadores que la integraron originalmente. Por ello se decidió:

1. Hacer un censo de pescadores.
2. Reunirse con los patronos para hacer una lista de sus tripulantes.
3. Preparar la lista de las embarcaciones operativas.
4. Solicitar a la Caja de Beneficios y Seguridad Social del Pescador la lista de los tripulantes registrados, incluyendo:
 - Récord de “salidas” a pescar
 - Edad del tripulante
 - Fecha de ingreso a la pesca
 - Récord de pesca

5. Crear un programa especial con la Gerencia de Sistemas de Pesca Perú para manejar todos estos datos

El primer punto se realizó sin contratiempos pues teníamos a favor el aspecto psicológico del momento, por lo que censamos cerca de 33,000 pescadores. Sin embargo, nos costó una llamada de atención del ministro don Javier Tantaleán pues a él a su vez le habían recriminado en un Consejo de Ministros el hecho, pues todos los censos en el Perú eran y tenían que ser ejecutados por la oficina de Censos. Nosotros desconocíamos esta obligación. Además, habíamos tenido varias reuniones sobre el tema con don Javier y le habíamos explicado las acciones que tomábamos con la flota, por lo que se encontraba perfectamente bien informado. Al tener su aprobación, la llamada de atención se redujo a un comentario y volvió a demostrar su apoyo indicándonos que siguiéramos adelante con más fuerza.

Con los patronos la tarea fue más difícil y laboriosa, no tanto por la convocatoria que se hizo sin tropiezos, sino por no encontrar un local apropiado para reunir a 1,150 patronos con aulas y comedores pues la reunión se había programado para ser realizada en un solo día.

Recurrimos a varios locales, pero, al saber que eran pescadores, nos negaban el local, así que decidimos ir al Colegio José Pardo, que era militarizado y estaba ubicado en la avenida Grau, lugar más accesible para los patronos. Sin embargo, pese a estar en un gobierno militar y siendo militares el director y subdirector hubo resistencia inicial.

Desconfiaban del comportamiento de los pescadores pues pensaban que podían destrozarse el local y nos pidieron toda clase de garantías. Hasta tuvo que llamar el mismo ministro para tranquilizarlos. Es increíble la fama de los pescadores.

Llegado el día formamos a todos en el patio, le explicamos el motivo de la reunión y les dimos sus instrucciones. Debían llenar dos formularios. Uno con sus datos personales y sobre todo de su experiencia de pescador-patrón y otro con la lista de los pescadores que habitualmente formaban su tripulación. Se les pidió firmarlos haciéndoles notar que cualquier dato falso podía costarles no solo el puesto de patrón sino incluso su ingreso a Pesca Perú. Luego, en cada salón aprovechamos para explicarles lo que veníamos haciendo respecto a la selección de pescadores y lo que significaba la racionalización.

Al final del evento, el director y demás profesores se quedaron admirados de la disciplina y seriedad con que se portaron los pescadores, al punto de confesar que jamás se imaginaron verlos tan responsables. Les explicamos que habían asistido los patronos, el equivalente al capitán de una nave y, ciertamente, las personas de mayor responsabilidad



Pedro, Antonio, y Eusebio Saáveda.

en la nave. Lo que más llamó la atención fue la disciplina con que formaron en el patio, pasaron a los salones y se comportaron en los comedores.

Obviamente estas reuniones contaron con la presencia de los jefes de flota quienes de antemano estaban siendo “designados”, pues en la empresa nadie estuvo nombrado oficialmente en esos primeros meses. Sin embargo, había que confiar y seguir adelante.

LO INJUSTO DE LA ESTATIZACIÓN

Cuando estábamos en plena selección de los pescadores nos encontramos con un hecho insólito. Los hermanos Pedro, Antonio y Eusebio Saavedra de Samanco, quienes se dedicaron a la pesca desde muy pequeños como tripulantes, se sacrificaron toda su vida con el fin de progresar logrando en poco tiempo convertirse en base a su esfuerzo en patronos de las lanchas.

Es así como se trasladan a Chimbote y, con el apoyo de Marítima Pesquera, logran lanzar al agua su primera lancha, la “Tres Hermanos # 1”. En poco tiempo logran construir dos embarcaciones más. Las Tres Hermanos 2 y 3, convirtiéndose en armadores y distribuyéndose las funciones entre ellos.

Luego de un tiempo logran dar otro paso y construyen en Coishco su planta de harina de pescado y, cuando se emiten las normas para que todas las fábricas tengan plantas de agua de cola también se preparan a instalarlas, pues siempre fue su meta estar a la misma altura de las mejores empresas.

Lamentablemente en esta etapa los coge la estatización con todos sus ahorros invertidos en sus activos. Y el hecho insólito es que por tener una vida dedicada a la pesca y llegar a ser empresarios, habiéndose forjado una buena fama por su seriedad y dedicación, de un momento a otro su éxito se paga con la expropiación y se quedaron en la calle.

Así que cuando censamos a los pescadores nos encontramos con ellos como un caso especial y, con el visto bueno del ministro a quien le explicamos su caso, los incluimos en la organización de flota como asistentes de flota y redero. Demás está decir que su comportamiento siempre fue ejemplar.

Ya con las informaciones del censo, las listas de los patronos y los datos de la caja, procedimos a seleccionar quienes deberían ingresar a Pesca Perú como pescadores. Con tal fin nos reunimos en la gerencia de flota para elaborar los criterios que deberían primar en esta selección. Estos se consignan a continuación:

1. Todos aquellos que hubieran salido a la mar menos de 30 días al año, NO eran pescadores. Este criterio se basó en que había muchos trabajadores de otras actividades que aprovechaban sus vacaciones anuales para salir en las embarcaciones. Además, en épocas de buena pesca gracias a algunos patronos que, por amistad, parentesco, o dinero, los sacaban a pescar.
2. Todos los mayores de 60 años deberían jubilarse y no serían considerados. Esto debido a la situación de emergencia en que nos encontrábamos.

3. Todos los pescadores que tuvieran menos de dos años en la pesca no serían tomados en cuenta. Esto pues se reconocía el privilegio de los antiguos. Los nuevos deberían retirarse.



Reunión con la dirigencia sindical nacional.

Tuvimos que decidir por estos criterios, legales o no, para quedarnos con la menor cantidad posible de pescadores, ya que con la racionalización de la flota definitivamente iban a sobrar muchos. Esta tarea de selección nos tomó tiempo y al final nos quedamos con unos 15,500 pescadores.

Hubiésemos llegado a un número menor, pero la influencia ante el ministro de la Federación de Pescadores del Perú obligó a llegar a esa cantidad. Sin embargo, a bordo establecimos un número de 11,500 pescadores, y el resto fue nombrado para trabajos en tierra.

Esta tarea de seleccionar a las tripulaciones fue muy ardua y nos tomó más de un año llegar al número que necesitábamos tratando de ser lo más justos posible.



Funcionarios de la empresa y dirigentes de la Federación de Pescadores.

Demás está decir que en esta época la presión sindical fue muy fuerte, además que todos buscaban evitar que sus amigos o parientes se quedaran fuera, lo que fue una sobrecarga de trabajo pues había que atender a todos y explicar en cada caso nuestras razones.

Aquí la labor y el apoyo de Franco Baca

Bazán fue muy positiva, pues no sólo con sugerencias sino a través de coordinaciones con los diversos sindicatos del litoral, nos ayudó a atender a muchísimos pescadores, esposas y parientes que formaban largas colas frente a nuestras oficinas para saber si estaban considerados o conocer las razones por las que no. Franco fue testigo de nuestra preocupación para efectuar un buen trabajo lo más justo posible.

Después de esta labor nos quedamos con un número de pescadores suficiente para nuestras embarcaciones operativas, aproximadamente 12,500 entre patronos, motoristas y tripulantes. Sobraban cerca de 4,000 personas que después de la selección no tenían cabida en la flota y aquí el ministro Tantaleán, debido a la presión de la dirigencia sindical, comete, en mi opinión, un grave error al nombrar a este excedente como trabajadores en tierra.

En estos comienzos la Federación de Pescadores, con Alberto Gil Peñaranda de secretario general, solicitó un adelanto para los pescadores a cuenta de su pesca, pero todavía no podíamos hacerlo. Con el censo creamos una ficha lo suficientemente buena que nos sirvió para muchos fines, pero aún no habíamos decidido quienes serían los pescadores de Pesca Perú. Sin embargo, se dio la orden de otorgar este adelanto con la advertencia de quien cobrara dos veces sería apartado de la empresa, pese a lo cual se detectó a cinco que salieron de la empresa, pese a que sus familiares vinieron a las oficinas a pedir se les perdonara ese "error".

Además de atender todos estos aspectos, los dirigentes de algunos puertos, unos más inquietos que otros, pidieron que fuéramos a explicar lo que veníamos haciendo. Así tuvimos la primera reunión en Huacho a pedido de su secretario general, Carlos Blas, una persona de izquierda y, de los dirigentes que he conocido, uno de los más honestos en sus creencias y la defensa de los derechos de su gente.

Yo no lo conocía porque Huacho nunca estuvo en los planes de OYSSA y esta invitación sirvió para conocernos bien. El local escogido fue el de la Federación Bancaria de Huacho al que asistieron todos los pescadores del puerto. La reunión comenzó a las 3 de la tarde y acabó casi a las diez de la noche, tiempo durante el cual les expliqué lo que estábamos haciendo para distinguir aquellos que realmente eran pescadores de los que no y que según este resultado ingresarían a la empresa.

También hablé de la primera racionalización de embarcaciones pues todos ya sabían el exceso de flota anchovetera que existía en el litoral. Luego les di oportunidad para preguntar contestándoles uno por uno, todas sus inquietudes.

Estimo que se reunieron cerca de 600 pescadores, muchos que trabajaban en el puerto y otros que vivían en Huacho, pero laboraban en otros. El resultado fue muy positivo para nosotros, pues la gente al final quedó satisfecha, lo que pude sentir porque nos aplaudieron.

Esta reunión no dejó muy satisfechos a los dirigentes pues ellos esperaban que la gente fuera más hostil con nosotros, pero sin lugar a duda nuestra franqueza al explicarles la verdad de los hechos y los procedimientos les satisfizo. Los dirigentes no contentos con los resultados prepararon otra reunión, pero esta vez sólo con motoristas, una reunión más manejable según ellos. Y al final de nuestras explicaciones los motoristas salieron nuevamente

satisfechos y desde esa vez nació una buena relación con Blas y otros dirigentes. Yo creo que lo que quería Blas era medir nuestra reacción y actitud ante su gente.

Después de estas dos reuniones los otros dirigentes querían que fuéramos a otras reuniones con pescadores en sus puertos, por lo que las planificamos comenzando por el norte en Chicama. Finalmente asistimos a todos los puertos de Pesca Perú hasta Ilo, generalmente a sus locales sindicales. Sin embargo, en Matarani, que no tenía local, lo hicimos a bordo de tres embarcaciones. Indudablemente que hubo puertos más complicados que otros, como Chimbote donde fuimos a un local sindical nuevo y amplio, pero siempre tomamos todas las medidas del caso.

A todas las reuniones del norte asistí con Franco Baca y del Callao al sur fui con Jaime Susoni. Así fue creciendo mi amistad con Franco y en las reuniones se reflejaba en su actitud y forma de expresar su apoyo a nuestra labor. Esto lo “quemó” a los ojos de sus compañeros, razón por la cual sus amigos dirigentes de la Federación de Pescadores solicitaron su cambio a Don Javier Tantaleán.

Jaime Susoni fue, por su parte, un dirigente que por mucho tiempo se dedicó a atacarme en periódicos y revistas. Yo imagino que los dirigentes pensarían que él sería un mejor “controlador” de mis labores. Desde los inicios de Pesca Perú siguiendo una costumbre que tengo, tenía una persona de mucha confianza que me informaba sobre todo lo que ocurría en el medio. En este caso tenía un archivo personal de cada dirigente sindical con foto incluida y cuando llegó Jaime Susoni le puse disimuladamente ese archivo con su ficha en mi escritorio.

Cuando la vio se extrañó que yo tuviera hasta su foto en esas fichas que registraban toda la vida sindical. Esa era mi forma de equilibrar fuerzas. Las reuniones comenzaron al igual que con Franco y, a medida que avanzó el tiempo, Jaime Susoni fue dándose cuenta de nuestra forma de trabajar. Nos acompañó en nuestra gira por todo el sur que se inició en Pucusana, siguió en Tambo de Mora y Pisco. Cuando llegamos a Atico, con la confianza que íbamos ganando en el viaje y en las pláticas de las reuniones, se transformó en nuestro “hincha”, y ya en Mollendo alababa nuestro trabajo. La gira concluyó en Ilo.

Estas reuniones con los pescadores en todos los puertos anchoveteros tenían como finalidad informarles todo lo que estábamos planificando en la gerencia de flota con relación a la reducción de las tripulaciones y embarcaciones.

Eran días en que todos los pescadores vivían en zozobra sobre el futuro que les esperaba y era nuestra responsabilidad calmar este ambiente. Los dirigentes que se llevaban bien con el ministro mantenían también buenas relaciones con nosotros y con frecuencia, sosteníamos reuniones para informarles nuestros planes y dadas las buenas relaciones, discutíamos las mejores ideas para mantener a la gente en calma.

LAS EMBARCACIONES

El exceso de embarcaciones fue el otro gran problema. Para resolverlo nuestro trabajo consistió en ver cuáles se mantenían operativas y cuáles debían ir al “huesero”. Decidimos

resolverlo en dos etapas. La primera muy rápida pues el tiempo no permitía analizar mucho ya que la temporada de pesca estaba a muy pocos días. En junio fue la estatización y en setiembre debían salir a pescar, por lo que en esta primera “reducción” determinamos que eran 750 las embarcaciones a operar. Entonces aun no habíamos resuelto el problema de los pescadores, por lo que cada patrón tuvo que acomodar a su tripulación y parte de los otros embarcándolos por turnos.

La segunda etapa tomó mayor tiempo, ya que requería de información de varias fuentes para decidir qué embarcaciones deberían quedarse. Tuvimos que considerar una serie de detalles como:

- Información sobre la abundancia de la anchoveta.
- Número de las plantas operativas, en qué puertos y de qué capacidad
- Características de las embarcaciones
- Estado de operatividad
- Inventario de almacenes en puerto, sobre todo repuestos de motores
- Opinión y sugerencias del personal de mantenimiento

Con todos estos elementos en nuestro poder, se planificó la verdadera racionalización de la flota, y con ello estábamos en capacidad real de manejar la reducción, que a la vez afectaría el tamaño y tipo de organización en flota. Además, ya habíamos introducido criterios de cómo operar mejor, por lo tanto, el personal de mantenimiento sugiere que la nueva organización facilite esta labor.

- Con todas estas premisas en la mano, determinamos las siguientes tareas:
- Material de construcción del casco, astillero etc.
- Motor principal, marca y modelo.
- Equipamiento Electrónico, marca modelo etc.
- Personal técnico, con su ficha personal, en los talleres de los puertos
- Relación de los motoristas y su experiencia profesional
- Relación de los patrones con sus récords de pesca. Para su evaluación.

Con esta información había que calcular la capacidad de bodega necesaria y su distribución por puertos. Un criterio adicional para un mejor manejo de operaciones y mantenimiento fue disponer las flotas de características similares en los mismos puertos. Por ejemplo, a todas las de motores MAN se les asignó a Chimbote. A las Normo y otros de difícil apoyo logístico se les asignó al Callao. Los barcos de 270 construidos en Fabrimet y Picsa fueron destinados a Supe. Los de motores CAT se repartieron en varios puertos, teniendo especial cuidado de asignar, las nuevas de 350 T.C.B. con CAT D-398 en grupos para equilibrar las capacidades de bodega y sus capacidades de maniobra a las zonas de

pesca. La gran ventaja de esta marca representada por E. Ferreyros y Cia. es que tenía talleres en la mayoría de los puertos del litoral.

Otro aspecto fue revisar el personal técnico que teníamos en los talleres de cada puerto y sus especialidades, para reubicarlos dependiendo de su lugar de residencia. Algunos se habían trasladado a otros puertos por necesidad del trabajo y ahora tendrían la oportunidad de regresar a su lugar de residencia. No fueron muchos, pero en algo se aliviaba las necesidades de este personal en los puertos.

Con el personal de abordaje, tanto patronos como motoristas, teníamos también que considerar sus reubicaciones según sus residencias habituales.

Con los motoristas, teníamos una selección similar en cuanto a la evaluación, primero su conocimiento técnico en base a los cursos llevados y sus estudios, y también en base a su experiencia, en vista que la gran mayoría no tenía formación técnica, pero sí una gran experiencia en su trabajo.

Aprovechamos también para conocer su comportamiento, por lo que necesitábamos las opiniones de los jefes de flota y de los ingenieros o técnicos a cargo del mantenimiento en las ex empresas, y también de sus patronos. Los patronos, de otro lado, no dependían tanto de los motoristas. Sin embargo, sus opiniones eran relevantes y en algunos casos tratábamos de mantenerlos en sus tripulaciones, sobre todo cuando la embarcación era la misma. En otros casos había que promocionarlos por sus cualidades y comportamientos y esta era la mejor oportunidad para ese movimiento.

En vista del movimiento de embarcaciones y la reducción que estábamos preparando, había que cambiar a los patronos. Es decir que tuvimos que seleccionar, evaluar y nombrar al patrón de cada embarcación. Aquí mantuvimos la costumbre de OYSSA, es decir, hacer una buena evaluación lo más justa posible, para promocionar a los mejores en las mejores embarcaciones. Es la única forma de garantizar una eficiente operación de pesca.

Algunas empresas tenían la mala costumbre de nombrar a patronos que no reunían las mejores calificaciones y que recomendaban sus amigos o compadres, y eso era algo de lo que debíamos cuidarnos. Se preparó unas hojas de calificación y tomamos en cuenta sus récords de pesca, para lo cual nos sirvió de mucho la información recibida de la Caja. Esta selección se hizo en mis oficinas de la gerencia de flota con participación de las personas claves, subgerente de flota, jefe de operaciones y los jefes de flota zonales.

Fue un trabajo muy arduo por la diversidad de embarcaciones que teníamos y las promociones debían hacerse desde las embarcaciones más grandes y mejores hasta las más chicas. Primero a los mejores de toda la flota y, conforme “bajábamos”, la selección se hacía más difícil. Pero lo logramos. Este trabajo se hizo dos veces; primero cuando seleccionamos las 750 embarcaciones para la salida inicial, y luego dos años después cuando se hizo la verdadera racionalización y la flota quedó en 550 embarcaciones.

Un trabajo adicional, una vez culminada la selección y asignación en los puertos, fue revisar todos los almacenes para enviar los repuestos correspondientes a los puertos donde debían estar las embarcaciones, motores y/o equipos a mantener.

La culminación de este trabajo fue preparar el gran movimiento de embarcaciones para que viajaran a sus puertos de asignación que se hizo un día de veda previa coordinación entre todos los jefes de flota y mantenimiento. Así se dio la orden para que las embarcaciones salieran de los puertos a los que habían sido asignados llevando todo lo que pudieran de repuestos.

El patrón que entregaba la embarcación llevaba un documento que debían firmar a modo de cargo el patrón receptor y el jefe de flota. Si bien la planificación y coordinación tomo varios días, el movimiento se hizo en uno sólo, haciéndose todas las embarcaciones a la mar para cambiar de puerto.



Benito Rossi con Otto Hiller y Dario Noce.

Fue un gran operativo que no presento ningún problema y la culminación de dos años de arduo trabajo, numerosas reuniones, y delicadas evaluaciones y selecciones, entre muchas otras tareas. Tanto de personas como de embarcaciones y equipos.

Esta reducción nos dejó con 550 embarcaciones y la intención con el resto fue no solo darlas de bajo sino incluso desguazarlas. La mayoría fue sacada del agua y colocada en pampas tipo almacén de chatarra. Hoy vemos que fue un error no haberlas desguazado pues, pasado el tiempo muchas de estas embarcaciones renacieron e incluso reapareciendo más grandes.

LOS ARMADORES PARTICULARES

Hasta aquí la flota estaba formada por las embarcaciones de las empresas estatizadas que tenían plantas de harina, sin contar las de los llamados “Armadores Particulares”, quienes normalmente descargaban para estas empresas. Con la ley ellos perdieron la posibilidad de operar como anchoveteros y, aprovechando que muchos aún tenían deudas con el Banco Industrial del Perú, se acercaron en grupo a esta Entidad para devolver los barcos por no poder pagarlos.

Esto ocasionó una crisis al banco por lo que, junto a los armadores, pidieron una solución al Ministerio de Economía, en ese momento en manos del general Morales Bermúdez, quien citó a una reunión con el Ministro de Pesquería, a la que también asistieron miembros del

ministerio, el Banco Industrial y Pesca Perú, cuya delegación integré. Allí se debatió el problema y, de común acuerdo, se resolvió que Pesca Perú adquiriera las embarcaciones.

En las oficinas de la empresa tuvimos una reunión con el ministro y la alta dirección de la empresa, con instrucciones directas de don Javier para que yo me encargara de la compra de esos barcos. Como en casos similares se habían formado comisiones para evaluarlos técnicamente y tasar los bienes, le recordé a don Javier que era necesario seguir el mismo procedimiento, por lo que me dijo que, en este caso, yo me encargara personalmente de todos los aspectos, que tenía toda su confianza y que al final del proceso el firmaría los documentos que fuesen necesarios.

A pesar de contar con dicho respaldo, organicé dos grupos de trabajo al interior de la Gerencia de Flota.

El primer grupo debería inventariar las embarcaciones ofrecidas para saber sus características, estado de conservación, equipamiento, clase, modelo, estado de los equipos instalados a bordo, entre otros aspectos. Los integrantes de este grupo fueron principalmente los ingenieros de mantenimiento con los jefes de flota y su gente. El trabajo más pesado fue evaluar las redes anchoveteras pues, si normalmente revisar una red es trabajoso, evaluar los daños o estado general para valorar la red se hacía difícil, pues había que considerar que los armadores eran amigos de los jefes de flota y, obviamente, querían obtener sus mejores precios. Sin embargo, nuestra responsabilidad era ser justos en todos los detalles.

Un segundo grupo, preparó una tabla para valorizar las embarcaciones de acuerdo con sus características, estado de conservación y mantenimiento. Este grupo se formó con la gente de planeamiento financiero y operaciones. Tampoco fue un trabajo fácil pero sí una herramienta muy valiosa para nuestras futuras discusiones con los armadores.

Las pautas se aprobaron en un comité general de la gerencia de flota y, después de recibir los informes de las embarcaciones, comenzamos a valorizar cada una de ellas. Ya con estos datos empezamos a reunirnos con cada armador para definir el precio de compraventa. Prácticamente se llegó a un buen arreglo con todos y no hubo motivo para discusiones. Creo oportuno señalar que en ningún momento y por ninguna razón Don Javier me llamó para recomendar ninguna acción anormal o contraria a las que estábamos desarrollando. La presencia de Franco Baca fue, en estos casos, el mejor testigo de nuestros actos.

Este incremento de flota se sumó a los planes que ya teníamos y se mantuvieron los mismos argumentos para la selección y reducción. La decisión de compra fue una decisión política del gobierno. Pero no varió nuestros planes de racionalización. Solo se revisaron las características técnicas de esas embarcaciones para escoger algunas de ellas por sus ventajas técnicas y así tener en la flota las mejores embarcaciones del momento.

LOS VIAJES

En noviembre de 1973 fuimos designados con Pedro Martínez Torres, gerente general de Pesca Perú, para acompañar al ministro Javier Tantaleán a Panamá. Nos preparamos para el viaje saliendo unos días antes para los puertos venezolanos de Cumaná y Carúpano,

donde se desarrolla la pesca de la sardina para conservas, de allí fuimos a Panamá para encontrarnos con don Javier y el biólogo del Imarpe don Rómulo Jordán. Estuvimos tres días en reuniones con varias entidades del Estado para discutir la posibilidad de enviar embarcaciones a esos países para pescar sardina, en vista que en el Perú estábamos en plan de racionalizar la flota por el exceso que teníamos.

Estar ese tiempo en desayunos, almuerzos y comidas nos dio oportunidad de conversar mucho con don Javier Tantaleán quien, en una de esas “comidas”, nos comentó que mucho tiempo atrás cuando Luis Banchemo estaba vivo y ya pensaba estatizar la industria, a raíz del problema existente con las famosas “tolvas volumétricas”, el personal técnico del ministerio había concluido que lo mejor era que estas tuvieran una misma dimensión para todas las fábricas, de tal manera que el peso resultante debía ser igual en todas las fábricas y se evitarían problemas con los pescadores.

Por esa razón pidió una reunión con los dirigentes de la Sociedad Nacional de Pesquería, con Banchemo a la cabeza, y prácticamente los conminó a instalar esas tolvas en un plazo perentorio, seguro de que en el breve plazo que les dio sería imposible que los industriales cumplieran. ¿La razón? Usar el incumplimiento para estatizar la pesca.

Pero reconoció que Banchemo supo intuir su actitud y comprometió a todos los industriales a cumplir con el cambio antes de la fecha exigida, lo que se hizo dejándolo sin motivo. Así como esa nos comentó de muchas reuniones y conversaciones que tuvo con Banchemo sobre los planes y objetivos de la industria pesquera. Seguramente debido a mi presencia habló siempre muy bien de Lucho.

En febrero del año siguiente, 1974, tuvo lugar en Londres una conferencia Londres sobre Seguridad Marítima, en la “Inter-Governmental Maritime Consultative Organization, Imco, a la que ya había asistido por OYSSA. Esta vez fuimos invitados como empresa y se decidió enviar a un jefe de flota, un pescador y yo.

Como jefe de flota designé a Hernán Bellido, quien se desempeñaba como jefe de flota zonal de la zona V. Él era ingeniero mecánico y tenía mejor experiencia en embarcaciones por haber trabajado en sus inicios en un astillero. En representación de los pescadores fue Enrique Tapia, quien fue designado por don Javier Tantaleán en coordinación con la Federación de Pescadores.

Un primer tema fueron los viáticos ya que, debido a las normas se establecían de acuerdo con los cargos y al pescador le tocaba una cantidad mucho menor. Sin embargo, se consideraba que al viajar en grupo se le asignaba al jefe una bolsa adicional. Fue así que la recibí como jefe de la delegación y, como no íbamos a alojarnos en diferentes hoteles ni comer en distintos restaurantes, decidimos con Hernán hacer una bolsa común que administré y nos permitió alojarnos en el mismo hotel y estar juntos todo el viaje, tanto en las reuniones como en las comidas, paseos y demás actividades.

En la cita, que duró una semana, participamos en temas importantes sobre la seguridad de las embarcaciones tanto para las tripulaciones para las naves. Esta entidad recogía las opiniones de los asistentes quienes acudían como expertos que, por su experiencia y

conocimiento, podían opinar sobre el tema, por lo que no sólo escuchamos opiniones y ofrecimos la nuestra, sino que las conclusiones fueron a cabo de un tiempo alcanzadas a los gobiernos participantes para que en cada uno de ellos se dictaran las normas correspondientes.

En octubre de 1975, luego de más de dos años de trabajo, tomé mis vacaciones aprovechando una invitación que me habían hecho a Japón los fabricantes de redes Momoi, como consecuencia de una invitación hecha a Lucho Banchemo quien no pudo viajar por su muerte prematura. En el viaje visité Tokyo, Nara, Kyoto y Fukuoka, donde todo fue turismo y especialmente en las dos últimas que son lugares de mucha tradición. Luego visité Ako, un puerto chico donde se encontraba la fábrica de Momoi donde visité la de redes con nudos.

Algo que me impresionó mucho fue la disciplina de los empleados. Cuando Katzuo Momoi, uno de los hermanos y ejecutivo de la empresa salía de la fábrica para acompañarnos a almorzar, las secretarías y algunos empleados lo saludaban con la clásica reverencia de los japoneses. Me imaginé cómo hubiera sido si en esos días los empleados y pescadores de Pesca Perú hubieron hecho lo mismo.

Luego viajé a un puerto en la costa opuesta para conocer un proyecto que tenían de crianza de anguilas y luego viajé a unos baños termales al sur donde nos alojaron en una suite que ocupaba el emperador cuando visitaba esos lugares. Fue una experiencia muy hermosa. Luego seguimos viaje al sur, a Fukuoka, atravesando un túnel que cruzaba el mar de una isla a otra. Hasta entonces todo el viaje fue en el famoso tren bala y de Fukuoka a Tokio lo hicimos en un avión JUMBO completamente lleno, pues la movilidad en Japón es muy alta.

En todo este viaje estuve acompañado de una persona que hablaba español. Una durante el viaje y otra en los días finales en Tokio. Fue un viaje muy hermoso tanto por lo original del país como por las atenciones que nos brindaron los señores Momoi. Finalmente, de Japón viajamos a Tahiti donde estuvimos una semana en total descanso en su capital Papeete.

CAMBIO EN EL EQUIPO

En 1975 hubo un cambio de timón en el gobierno militar al darle, el general Morales Bermúdez, un golpe al General Velasco Alvarado, empezando una serie de cambios, entre ellos en Pesca Perú, donde salieron los militares e ingresaron los marinos. Es así que en setiembre de ese año se nombra al Contralmirante Francisco Mariátegui Angulo como Ministro de Pesquería, y en Pesca Perú se nombra como presidente del directorio al Capitán de Navío Lizandro Paredes Infante.

En la plana ejecutiva no se hicieron cambios, pero el presidente ejecutivo empezó reuniones con la plana directiva para organizar en conjunto la empresa y comenzó a dar charlas de administración. Luego nos enteramos que esa era una de sus especialidades y supongo que quiso demostrarnos que sus conocimientos servirían para manejar la empresa. Al final fueron muchas reuniones y pocos cambios.

Como consecuencia de la renuncia del gerente central de operaciones Miguel Bosio, el gerente de Pesca Perú Pedro Martínez Torres, nombra en el cargo al ingeniero Jorge Maldonado, quien había trabajado con él en la ex empresa. Realmente a mí me tocaba el cargo por antigüedad, entre otras razones, tanto es así que el mismo Jorge se acercó a darme una explicación por su nombramiento. En vista de lo ocurrido decidí renunciar.



Despedida de la empresa a Manuel Benito Rossi.



Capítulo IV

PEPESCA

LA EMPRESA

Peruana de Pesca S.A., PEPESCA fue una empresa formada por

- Empresa de Servicios Pesqueros S.A. (EPSEP),
- Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), y
- Pesquera San Blas S.A.

Las dos primeras eran del Estado, es decir sea empresas públicas, que poseían la mayoría de las acciones, de hecho, controlaban el 95%. La tercera era una empresa privada de propiedad de los señores Branco Zunjic y Boris Bitenc, cuya participación era de apenas el cinco por ciento restantes y, por lo tanto, se regían bajo las normas de control para el sector público.

El objeto de su creación fue construir un Complejo Pesquero en Paita para la producción de conservas y congelado de pescado, en especial de atunes y sardinas. La razón para hacer que interviniera una empresa privada fue lograr que sus representantes administraran la empresa, pero, a pesar de la buena intención de manejarla con una visión de empresa privada, las normas del sector público las sujetaron a sus reglas de control.

Recuerdo que con Luis Banchero se tuvieron planes de realizar algo similar con Frescomar pues el Perú siempre fue un país con buenos recursos atuneros pero que se dejó de lado a raíz del deslumbramiento que produjo la anchoveta y por falta de normas y apoyo del Estado. Es así que esta actividad, desarrollada durante años por las empresas norteamericanas, se trunca y nos quedamos sólo con el bonito y la sardina para las conservas, mientras el rubro de congelados no se llega a desarrollar.

Pepesca fue un proyecto bueno y necesario que, lamentablemente, como muchos otros terminó en el fracaso por la falta de competencia en las personas elegidas para este tipo de proyectos.

En todo el manejo del proyecto, desde la concepción, arquitectura y diseño operativo, se nota la falta de experiencia pesquera. El arquitecto hizo un diseño bonito, pero no un eficiente diseño pesquero, dando como resultado que la obra tuviera varios defectos como; la falta de circuitos fluidos de producción, un edificio administrativo construido al centro de la planta obstruyendo el flujo del proceso, entre otros. Además, estas oficinas, que debieron estar en un extremo dando cara al exterior, al estar al centro provocaban que quienes debieran realizar trámites atravesaran toda la planta y, en muchos casos, ingresando incluso con vehículos.

La obra, cuya planta principal tenía una buena capacidad de producción, se construyó sobre un terreno de 64,335 metros cuadrados.

PLANTA

- Cámaras de almacenamiento de 1,000 tons. m. c/u
- Túneles de congelamiento, de 10 tons. c/u
- Sala de proceso
- Sala de conservas con 9 líneas de procesamiento
- Capacidad de 4086 cajas por turno de ocho horas
- Línea de sardinas, recibir y almacenar pre-proceso
- Sala de maquinas
- Sala de Compresoras de Frío
- Grupos electrógenos

SERVICIOS

Vestidores de damas y varones

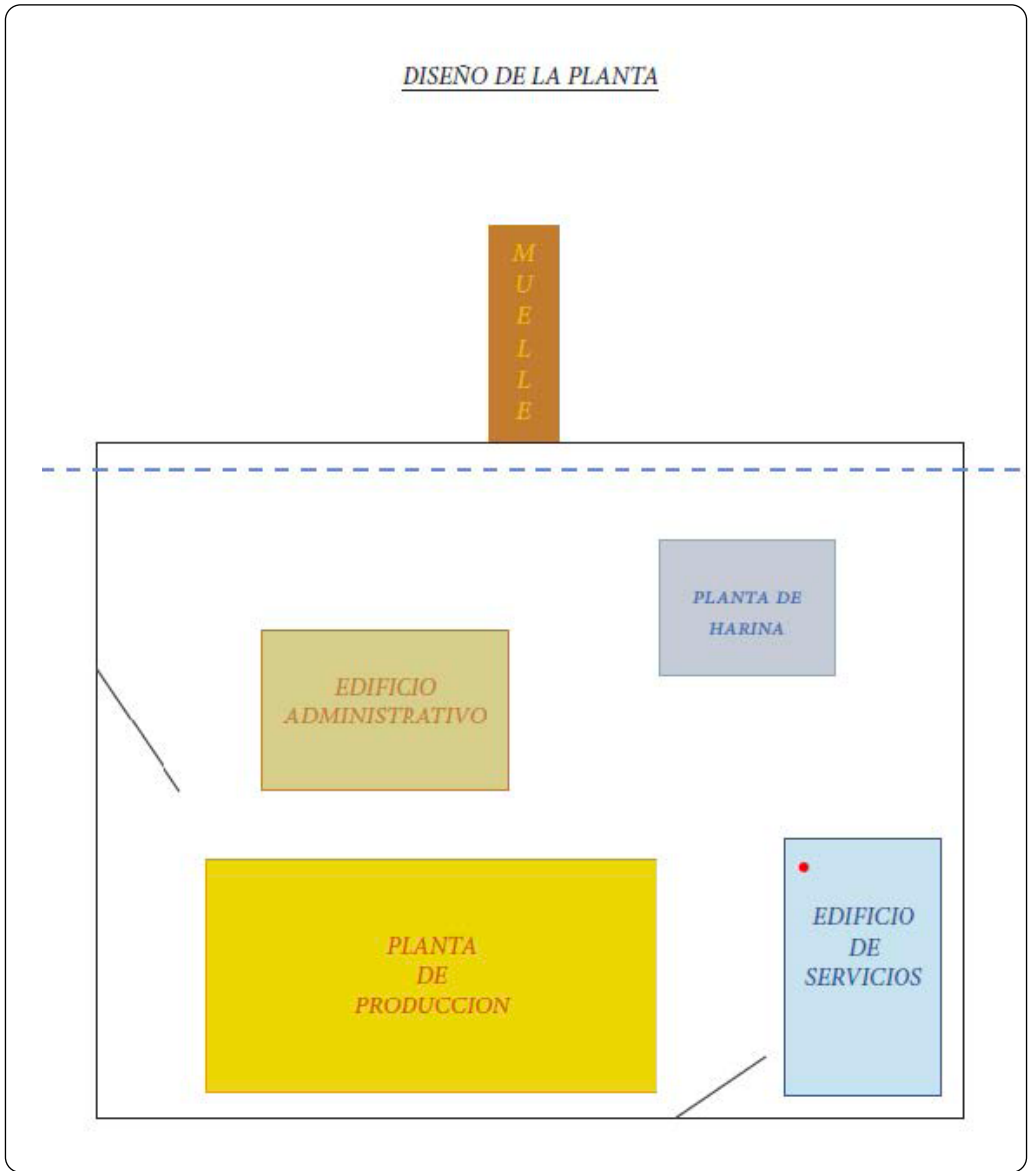
Servicios higiénicos para damas y varones

Enfermería

Talleres para Mantenimiento

Edificio Administrativo

Planta de harina (de Residuos)



Modelo de diseño de planta. Archivo Benito Rossi.

Este proyecto contemplaba tener una flota pesquera, básicamente atunera, para abastecer a la planta. Como parte de ella ya se habían construido tres barcos atuneros, cada uno de 300 T.C.B. (toneladas de capacidad de bodega), en la planta de Chimbote de Picsa Astilleros S.A. Además, se había contratado la construcción de otros cinco barcos atuneros de 1,000 T.C.B. cada uno.

LA SORPRESA

Mi ingreso a Pepesca tuvo lugar el lunes 4 de mayo de 1976 y, en el transcurso de la mañana, después de las presentaciones de rigor entre los diversos ejecutivos de la empresa, y apenas me sentaba en mi escritorio para tomar conocimiento del cargo, recibo una llamada de larga distancia desde La Coruña, España.

Me llamaba el capitán del barco “Kolla”, el primer atunero de mil toneladas cortas de capacidad de bodega que se acababa de recibir en los Astilleros de Richard Dunston, en el puerto de Hull, Inglaterra. La razón era que el barco se había quedado al garete, en alta mar, a la altura del “Cabo Finisterre”, por lo que se requería mi presencia en ese puerto para atender los problemas técnicos, económicos y administrativos del barco, derivados de la entrada forzosa de emergencia al puerto.

No olvidemos que en ese entonces el gobierno estaba en manos de la Junta Militar del general Morales Bermúdez, que había establecido una serie de regulaciones y dispositivos legales para el manejo de divisas extranjeras y la salida de dinero, entre muchas otras normas legales que regulaban incontables actividades del país, sobre todo las de las empresas de propiedad del estado. Y Pepesca era una de ellas siendo su presidente del directorio Jaime Marimón.

Apenas tomé conocimiento de la situación del Kolla, coordiné con el entonces gerente general, ingeniero Eduardo Pastor Rodríguez, para viajar con el Ingeniero Jesús Rodríguez Alpaca, quien había ingresado conmigo a la empresa, para hacerse cargo del mantenimiento de los barcos. Yo tenía mis documentos al día, pero Jesús tuvo que tramitarlos para lo que tuvo que viajar hasta Arequipa. Como consecuencia de esta situación yo partí el miércoles 6 y Jesús el lunes siguiente.

A mi llegada a La Coruña me encontré con la siguiente situación. El barco había zarpado del puerto de Hull una semana atrás, pero, por falta de dinero, la empresa decidió que el capitán Gewertz recibiera y despachara el barco desde ese puerto y que nadie de la empresa viajara para recibirlo. Gewertz, había sido capitán atunero y fue recomendado por Robert “Bob” Rados -dueño de Rados Western Arquitectos- para que se fuera el supervisor de la construcción de los barcos en el astillero.

Como consecuencia de ello el barco zarpó mal preparado y, durante la corta travesía, a la altura de la Coruña española y saliendo al Atlántico, se le rompió uno de los motores, el grupo auxiliar de babor. Al poco tiempo el generador del grupo auxiliar de estribor se incendió, quedando sólo el tercer grupo auxiliar, el más pequeño, que servía para la navegación en casos de emergencia. Lamentablemente este grupo también falló al malograrse la bomba de inyección por lo cual el barco quedó al garete.

Tras haber comunicado por radio su situación de emergencia y, al no poder recibir respuesta por haberse quedado sin energía eléctrica, el capitán decidió navegar rumbo a La Coruña con un timón de emergencia manual y, casi al llegar a puerto, es alcanzado por un remolcador enviado por una agencia marítima de La Coruña, que terminó remolcándolo hasta atracar en el muelle.

Hasta ahí todo parecía una situación normal de emergencia marina, pero cuando nos presentamos ante la Capitanía del Puerto acompañados de un representante de la misma agencia marítima que había atendido el barco, descubrimos que los propietarios del remolcador pedían como rescate una suma de aproximadamente 250,000 dólares norteamericanos de entonces.

Por supuesto nos negamos a pagar y posteriormente, cuando visitamos las oficinas de esta agencia, resultó que sus propietarios eran los mismos de los remolcadores y, a la vez, de las oficinas representantes del seguro. Fue una situación muy embarazosa pues, si bien se trataba de diversas fachadas, todas las empresas respondían al interés del mismo grupo de personas, algo que era “vox populi” en La Coruña, pues no era la primera vez que hacían estas operaciones con el beneplácito del capitán de puerto.

Ante esta situación tuvimos un fuerte enfrentamiento que incluyó llamar a nuestro agregado naval en Madrid quien, para suerte, era nuestro conocido el Capitán de Navío Raúl Sánchez Sotomayor. Su ayuda en el reclamo resultó sumamente beneficiosa y con su participación la situación cambió radicalmente y fue así que logramos pagar los costos normales por el corto tramo del servicio de remolque y nada de “Rescate”. Por supuesto que de inmediato cambiamos de agencia para los servicios en puerto y la situación mejoró notablemente.

Una vez acabados estos trámites procedimos a llamar a los representantes del seguro y de la compañía clasificadora para que inspeccionaran los daños, y preparamos un presupuesto para solicitar a nuestras oficinas que enviaran el dinero necesario.

Aquí nos encontramos con una nueva situación totalmente nueva pues, como consecuencia de los controles que el gobierno militar había impuesto resultó un trámite sumamente largo y tedioso lograr en Lima que nos provean de dólares.

La demora para obtener un dinero plenamente justificado y sustentado con documentos iba a demorar no menos de dos semanas y, como comprenderán, esta situación creaba un círculo vicioso para cubrir los gastos de inmediato, ya que la demora entre la aprobación y entrega del dinero ocasionaba más gastos por la estadía en muelle y el pago de otros derechos además de los gastos de la tripulación en el puerto.

La firma aseguradora atendió nuestro reclamo y enviaron desde Inglaterra, el motor, generador y demás repuestos necesarios para dejar el barco operativo. En general esta firma nos proveyó a tiempo de todo el material necesario. Los técnicos vinieron del Astillero y, con la ayuda de nuestro personal, completamos lo necesario para terminar los trabajos.

Las actividades se desarrollaban “normalmente” hasta el día domingo en que a primera hora después de tomar el desayuno y salir del hotel, ubicado frente al terminal, veo al capitán que venía hacia mí desde el muelle casi a la carrera, haciéndome señas de que fuera a su encuentro. Me extrañó su urgencia, apuré el paso y al estar cerca, empecé a escuchar sus gritos de que ya no podía soportar esa situación y de que yo tenía que hacer algo al respecto. Yo no entendía nada y traté de que se calmara y me explicara cuál era el problema a medida que llegábamos al terminal donde estaba atracado el barco.

Fue entonces que me contó la causa de su desesperación. Ocurrió que uno de los tripulantes había pasado toda la noche arrastrando cadenas por todo el barco, así como diversos materiales que se encontraban en la cubierta, armando tal escándalo que no dejó dormir al resto de la tripulación. Y, por si fuera poco, cerca de las seis de la mañana se había lanzado al mar completamente desnudo para luego subir a bordo y bajar como un mono al muelle por el cabo de amarre del barco al muelle. Una vez en el muelle, totalmente desnudo, y negro por el petróleo que cubría el agua de la bahía, esto a raíz de un petrolero que había encallado en las afueras del puerto, contaminando toda la bahía.

En ese estado se dirigió a la salida del terminal marítimo, estaba tan sucio que los guardias no notaron de primera impresión que estaba desnudo hasta que lo descubrieron al verlo de espaldas ya camino a la ciudad. Fue entonces que pretendieron detenerlo provocando su fuga hasta que, horas después, fue detenido con la ayuda de la policía que lo llevó al puerto y lo dejó en calidad de detenido.

¿Pero qué había causado esta situación? En la tripulación enviada desde Lima para llevar el barco al Perú, entre los doce hombres había dos recomendados y, uno de ellos era un muchacho Pedro, quien fue enviado por su padre a manera de castigo por su relación con las drogas y su incapacidad de controlarlo. Al momento de zarpar de puerto, en Hull, se acomoda con él en uno de los tantos camarotes un joven tripulante pescador llamado Julio, el que causo el alboroto.

Hijo de un antiguo patrón de pesca peruano a quien yo conocía, pero muchacho al fin, desde antes de zarpar habían estado drogándose por las noches, siguieron haciéndolo durante los días de navegación y mientras reparaban la nave, hasta que esa noche su cerebro no soportó más y tuvo un quiebre nervioso y ese terrible trastorno mental.

Ante esta situación tome una decisión de enviar a los dos de regreso a Lima por avión, para evitar cualquier accidente a bordo durante la navegación. Tras comunicarles mi decisión, Pedro se encolerizó y se acercó a golpearme en la cabeza con un palo que agarró de la cubierta. Yo ni cuenta me di del incidente hasta que el contraestre me empujó para evitar que me caiga un tremendo golpe que hubiera causado un problema aún mayor. Esta razón fue lo que faltaba para enviarlos con el contraestre hasta el aeropuerto que estaba en Santiago de Compostela y asegurarme su embarque a Lima.

El incidente pudo haber terminado allí pero después de tres semanas de haber regresado a Lima recibí, para mí sorpresa, una llamada del director de una clínica para enfermos mentales de Madrid, comunicándome que Julio ya se había recuperado y debíamos recogerlo para traerlo al Perú. No me quedó más alternativa que pedirle a Jesús Rodríguez que lo recogiera y vinieran juntos en el avión tomando todas las precauciones el caso.

¿Qué había sucedido? Que, al llegar al aeropuerto de Barajas en Madrid para efectuar el cambio de vuelo hacia Lima, los dos, Pedro y Julio, se fueron a tomar una cerveza a uno de los bares del aeropuerto. Nunca supe si solo fueron cervezas o si Pedro le puso algo al trago, pero lo cierto es que Julio volvió a trastornarse y se desnudó, esta vez en pleno aeropuerto de Barajas, causando una gran conmoción que provocó otra gran persecución de la policía

y, una vez capturado, fue internado en la mencionada clínica para enfermos mentales de donde, después de esas semanas de tratamiento, me llamaron para recogerlo.

Pasados algunos meses Julio vino a visitarme, ya bastante recuperado. Estaba trabajando como pescador, sin problemas y alejado de Pedro a quien no volvimos a ver nunca más ni él ni yo. Y Julio logró recuperarse bien de su problema con las drogas.

Volviendo al Kolla, el barco estuvo finalmente en La Coruña cerca de dos meses, debido a las reparaciones y las demoras por los trámites causados por el envío de dinero.

La entrega y navegación de los dos barcos siguientes también tuvo sus anécdotas, pese a que para la recepción se envió personal técnico nuestro y las tripulaciones fueron mejor seleccionadas. En ese aspecto todo fue mucho mejor. Lamentablemente, lo que no funcionó bien fue la calidad de los equipos instalados a bordo.

Para el segundo barco llamado “Ñusta” no tuvimos mucho tiempo para organizarnos. Para su recepción enviamos a un capitán más experimentado y de mucha confianza, don Oscar Mujica. Sin embargo, no tuvimos tiempo para hacer muchas correcciones y cambios que nos garantizaran la recepción de un barco de mejor calidad y, aunque no tuvo los contratiempos del Kolla, al navegar por el Atlántico se le malogró su radio receptor del estado del tiempo y no logró enterarse de una tempestad que se encontraba frente a ellos.

Sin tener cómo saberlo se internaron en ella y, como consecuencia, además del susto e incomodidad de la tripulación tuvieron que realizar diversos y peligrosos trabajos de emergencia a bordo, como un bandazo que una enorme ola produjo la abolladura de la plancha de la roda o proa. De otro lado, la hélice de respeto instalada en la cubierta de proa se desoldó y, al quedar libre, puso en peligro al barco. La labor de los ingenieros de máquina fue muy ardua y riesgosa para poder volver a sujetar esta pesada pieza. Sin embargo, el viaje fue menos crítico y, salvo estos percances, el barco llegó a Paita sin mayores problemas.

EL CONTRABANDO

Con el tercer barco, el “Taita”, primero hubo una demora fuera de lo normal por falta de dinero para cumplir con los compromisos de despacho del barco y pago a la tripulación entre otros. Y, en segundo lugar, los incidentes que se produjeron a su llegada.

Según los astilleros Richard Dunston, el barco “Taita” estaba listo para ser recibido por Pepesca y despachado al Perú, alrededor de agosto de ese año 76, para lo que se preparó una tripulación al mando don Oscar Mujica, el mismo Capitán de la Marina Mercante que trajo al Ñusta. Con las experiencias anteriores se envió al mando del equipo a Inglaterra al ingeniero mecánico Pedro Vallejos, acompañado del ingeniero electrónico Carlos Santana, para que revisaran, recibieran y despacharan el barco hacia el Perú.

Lamentablemente la falta de dinero era situación normal en la empresa y obligó a demorar la recepción, que debimos tratar de justificar buscando “razones técnicas”. Felizmente, el ingeniero Vallejos descubrió al revisar la longitud (metraje) de las tuberías de frío de las bodegas, que no tenían la señalada en los planos. Pese a una intensa discusión con los

técnicos del astillero nuestro reclamo fue aceptado, con lo que los trabajos de reinstalación tomaron algo más de dos meses, tiempo que nos permitió disponer del dinero necesario.

Este no sólo era para los pagos que se debían hacer en el puerto por la recepción y despacho del barco, sino también de los viáticos para la tripulación que ya estaba impaga por tres meses y debían cubrir sus gastos de alojamiento, alimentación y movilidad. Además, se debía cubrir los gastos del equipo enviado de Lima, quienes no recibían para sus gastos de estadía y tampoco podían alojarse a bordo del barco pues, debido a los reclamos, el astillero no permitía ingresar a nadie a alojarse hasta entregar el barco. Al final, recién en noviembre se les pudo enviar el dinero y se pudo despachar el barco.

El “Taita” cruzó el Atlántico normalmente, pero desde que cruzó el Canal de Panamá presentó fallas en el motor principal, calentando demasiado y botando mucho humo negro. Según nos contaron parecía una locomotora a vapor, por lo que tuvo que disminuir su andar a casi la mitad. Pero este resultó a final de cuentas el mal menor, porque lo peor de todo estaba recién por ocurrir.

A su arribo a Paita el barco fue recibido de manera aparentemente normal por las autoridades correspondientes, es decir la aduana, la policía de migraciones y la capitania de puerto. Sin embargo, de pronto nos percatamos extrañados que la inspección tomaba más tiempo del acostumbrado. La razón, según nos enteramos después, fue que existía la orden de revisar exhaustivamente el barco al haberse informado de la presencia de un fuerte contrabando a bordo.

Liberado momentáneamente el barco fuimos a visitarlo y, por la hora, decidimos comer algo a bordo acompañado de la tripulación y los ingenieros Vallejos y Santana quienes también estaban en Paita. Comentamos todas las peripecias que habían vivido en Inglaterra por la falta de dinero y durante el viaje. Concluida la cena nos retiramos, pero, aduanas, la policía y la capitania habían preparado una requisita a todos los visitantes a bordo antes de proceder a una revisión completa en todos los compartimentos del barco.

Obviamente no encontraron nada, pero, para tratar de justificar su labor, les quitaron a los tripulantes sus cigarrillos, discos y algunos juguetes que habían comprado con el poco dinero que les enviamos. Era nada menos que vísperas de Navidad y, francamente, la ridiculez de lo decomisado no tenía razón de ser.

Al presentarme a las oficinas de la policía me informaron que quien había presentado la denuncia era el ingeniero Helí Miranda, nada menos que superintendente de la planta de Pepesca. Este miserable, no puedo llamarlo de otra manera, no encontró mejor “carta de presentación” para ganarse el puesto de gerente general de la empresa que, en esos días iba a nombrar el directorio, que presentarse como el honesto descubridor de un “gran contrabando” el cual, por supuesto, debía haber sido fomentado por mí con la tripulación del barco.

Lamentablemente, quienes pagaron los platos rotos fueron los tripulantes del barco que nada tenía que hacer en este asunto. Las acciones desesperadas del ingeniero Miranda en descubrir lo que no había, lo llevaron a llamar a algunos periodistas para convertir el tema

en un escándalo, y a llevar un buzo desde Lima para que buscara en el fondo del mar, con la excusa de que era posible de los tripulantes lanzaran sus cosas por la borda.

Como es costumbre ordené que, de paso por Panamá, se compren dos cajas de whisky para regalar una a las autoridades de recepción en puerto y las otras a los directivos de la empresa. Quienes me conocen saben que yo no tomo y creo que mi pecado fue comentarle y ofrecerle a Helí Miranda un par de botellas. Seguramente pensó que traía mucho más y, como dije antes, quería tener motivos para sobresalir en algo ante el directorio.

Estábamos muy cerca de la navidad y, al no haberles enviado dinero regularmente y luego después recibirlo todo junto antes del zarpe, la tripulación había aprovechado para comprar algunos juguetes y regalos para sus hijos.

Lamentablemente, ante la actitud de la aduana y al saber que habría una nueva inspección a bordo, optaron por botar algunos de sus regalos al mar. Yo le ordené a Konrad Winter, mi jefe de flota, para que junto al ingeniero de máquinas botaran las dos cajas de whisky al mar. Anécdota aparte, Konrad me contó que le daba mucha pena botar las botellas al mar porque a él le gustaba tomarse unos tragos, así que se tomaron una botella y por si acaso botaron el resto a una buena distancia de la zona de fondeo. Y el buzo que trajo Miranda resultó ser compañero de estudios y muy amigo de uno de los tripulantes. Por supuesto que no encontró nada.

Toda la patraña armada por Helí Miranda tuvo sus frutos momentáneos, ya que fui separado de la empresa por permitir esta “situación anormal” asumiendo como verdadera la versión de Miranda quien ya había enviado un informe sobre lo ocurrido. Pero las personas que me conocen y saben de lo soy capaz confiaron en mí y, después de una investigación seria, se descubrió finalmente la verdad, lo que llevó a que, a su vez, la Junta de Accionistas cambiara el Directorio y que los nuevos nombrados, muchos de ellos amigos de años, me desaguiaran y restituyeran pasada la tensión. Helí Miranda fue separado de la empresa.

Es bueno precisar que todos los tripulantes que viajaban a traer los barcos firmaban un contrato, con cláusulas muy claras respecto a su estricta obediencia y respeto a las leyes de aduana y legales, además de la disciplina de abordaje, entre otras exigencias. Y, además del capitán de la nave quien conocía perfectamente todas estas normas, yo no tenía ninguna responsabilidad por estos actos en el supuesto que fueran cometidos. Yo no estuve involucrado ni directa ni indirectamente, pero maniobras hechas para dañar a las personas como lo hizo este ingeniero, puede tener frutos momentáneos, pero a la larga no progresan por su mala fe.

Esta actitud hizo mucho daño a las personas que habían viajado a traer los barcos porque, a pesar de haber pasado muchos sufrimientos por la falta de dinero que los llevó a hacer milagros para alimentarse y dormir en un lugar decente, se pretendió calificarlos como delincuentes y contrabandistas, por lo que incluso en un momento se quiso hasta linchar a Helí Miranda, cosa que tuve que verme obligado a persuadirlos pues ese no era el camino adecuado.

LA FLOTA PESQUERA

Como ya mencionamos estaba compuesta por embarcaciones de 300 y 1,000 toneladas de capacidad de bodega, todos diseñados por la empresa norteamericana de ingeniería y diseño, Rados Western, con oficinas en San Pedro, California, de Robert (Bob) Rados.

LA FLOTA DE 300 T.C.B.

Estaba compuesta por tres barcos atuneros construidos en Picsa Astilleros, en el Perú, con motores Caterpillar modelos D399 de 1100 HP con equipamiento auxiliar de hechura americana. Además de equipos de pesca, winche principal, power block y otros fabricados por Marco Seattle de Marco Construction & Design Co.

A pesar de tener buena reputación como arquitecto naval, Robert Rados, a quien conocí en la época de Lucho Bancharo a través de Peter Schmidt, dueño de Marco, los planos de los barcos de 300 tuvieron fallas de diseño.

Esto se pudo comprobar con el primero de ellos que, antes de ser botado en Chimbote, el ingeniero Pedro Vásquez, responsable de la parte técnica del Astillero, advirtió que algunas cifras en los planos no le “cuadraban”, lo que obligo a enviar al ingeniero De la Greca a una revisión de cálculos y medidas.

Después de hacer una minuciosa revisión, física en el barco, se comprobaron ciertas sospechas y se descubrió que, si se botaba el barco, se hubiera hundido en el muelle en el acto mismo de la botadura. Esto dio lugar a los reclamos y viajes a Chimbote de algunos arquitectos de esa firma para comprobar los reclamos.

Lamentablemente para todos, el reclamo resultó cierto y se tuvo que corregir la estabilidad del barco construyendo un falso casco en ambas bandas, como especies de bolsillos y no hubo más remedio que aceptar los barcos con esas correcciones. Según Bob Rados, las dudas iniciales se debían a que en el diseño de un barco atunero se juega con la estabilidad y sus centros de gravedad, afinando las líneas del casco para permitirle tener más velocidad y que, para asegurar esta estabilidad, el barco debía “permanentemente tener cuatro tanques con líquidos”.

Estos barcos “chicos” de 300 T.C.B. operaban bastante bien. Las zonas de pesca empezaban frente a nuestras costas y abarcaban hasta los mares frente a Costa Rica, e incluso en algún momento se llegó a pescar frente a las costas de California en Estados Unidos. Toda esta región del Pacífico era, y es, una zona rica en abundancia de túnidos y las operaciones de estos barcos llegaba normalmente a tener un radio de acción de treinta días, por lo que debían cargar víveres, combustible, repuestos y todo lo necesario para no tener que regresar a puerto para reabastecerse. Estaban bien equipados en comodidades para la tripulación en camarotes y cocina, así como en equipos de navegación en el puente de mando.

El capitán del Inti fue Rumiche y del Killa Segundo Moscoso.

LA FLOTA DE MIL T.C.B.

En principio se planificó tener cinco barcos de mil toneladas cortas y, debido a la situación política del gobierno, la decisión fue construir tres en el extranjero, con la empresa con que se contratara, y otros dos en el Perú.

El diseño fue realizado por la empresa norteamericana Rados, por lo que se esperaba que el equipamiento de motores, bombas y equipos de pesca también fueran de ese país. Pero, debido a la orientación política del gobierno peruano y su acercamiento a los países del bloque comunista, el gobierno de los Estados Unidos, que ya no nos veía con mucha simpatía, se negó a dar la financiación necesaria.

El gobierno británico, enterado de este hecho, aprovechó la oportunidad para ofrecer un paquete de financiación. Se dio el caso que, en esos momentos, se estaban discutiendo otros proyectos no pesqueros con el gobierno y, conocedores de esta necesidad, los británicos condicionaron la línea de préstamo a todo en un solo “paquete”, incluyendo la construcción de las embarcaciones. Por ello se optó por construirlos en un astillero inglés.

La firma se hizo con desconocimiento de nuestra parte pues, si bien es ampliamente conocida la vasta experiencia británica en construcción naval para pesca y, en especial, en pesqueros de cerco para el atún, por lo menos el astillero asignado no la tenía. La buena pro fue ganada por los astilleros Richard Dunston, en el puerto de Hull que construirían tres y los otros dos en Pícsa Astilleros.

Lamentablemente, en mi parecer los contratos sobre esta construcción no fueron bien llevados pues, al final, el único responsable de cualquier defecto de diseño y/o construcción resultaba Pepesca. Por su parte, el astillero inglés elegido no tenía experiencia en esta clase de barcos pesqueros, sólo habían construido remolcadores y barcos para la armada inglesa. Además, con relación a los barcos que se construirían en el Perú, también se condicionó el financiamiento a que el astillero inglés proporcionara todos los materiales y equipos para la construcción.

Esta vez la ignorancia o negligencia de los negociadores designados por Pepesca se hizo notoria, pues se condicionó a que el Astillero inglés proporcionara todo el material y equipo para los barcos que se construirían en Perú, pero por ignorancia se llegó a extremos ridículos, pues además de traer el acero y equipos, se trajo arena para mezclarla con la pintura de cubierta, madera, para todo el barco y, como esos, una cantidad de materiales que abundan en nuestro país y que no era necesario importar. Imagínense lo que pensarían los obreros que prepararon estos bultos en el astillero inglés. No es de extrañar que, por cosas como esas, aun piensen que andamos con plumas en la cabeza.

Solo recordemos que, para ese entonces, PÍCSA ya construía y exportaba barcos atuneros de 600 T.C.B. además de tener un enorme historial de cientos de barcos pesqueros y de otro tipo construidos para la industria pesquera nacional. Por lo tanto, no se podía alegar falta de experiencia ni cualquier otro motivo

Los tres barcos construidos en Inglaterra se llamaron Kolla, Ñusta y Taita.

Los barcos de 1,000 T.C.B. tenían un radio de acción más prolongado llegando a los sesenta días por viaje y prepararlos demandaba los mismos trajines que los barcos de 300 pero a mayores montos de dinero.

El capital de trabajo necesario sólo para avituallar y proveer de repuestos a cada embarcación para un solo viaje era un monto importante. Sólo en combustible, las cifras pasaban los 100,000 soles en los “chicos” y 250,000 en los de mil tcb, por lo que operar este tipo de barcos en una empresa que no tuviera suficiente capital de trabajo nos hizo difícilísima la operación.



“Kolla”, atunera de 1000 TCB.

A estos problemas operativos se sumaron los problemas de mantenimiento causado por las múltiples fallas en la construcción y equipamiento de estos barcos.

Tantos problemas desde su zarpe desde Inglaterra hasta los primeros viajes a pescar en Perú, nos llevó a revisar a fondo todos los detalles de su diseño,

construcción y equipamiento. Para ello contamos con nuestro personal y la ayuda de Pícsa. Fue por esa razón que, a la llegada del primer barco, el Kolla, los invité a inspeccionarlo aprovechando nuestra amistad con la gerencia de Pícsa y su interés por conocer todos sus pormenores, en vista que por contrato debían construir dos barcos de este tipo.

Para ello enviaron un equipo de ingenieros especialistas encabezados por Raúl Montalvo y Pedro Vásquez, además de ocho ingenieros, jefes de las diferentes secciones. Producto de esta visita, sumada a la inspección realizada por nuestro propio personal de tierra y de a bordo, se pudo conocer a plenitud la situación y calidad del barco.

Con toda esta información estuvimos finalmente premunidos de la suficiente información y en capacidad de hacer un reclamo formal a los astilleros.

De todos esos defectos, el más grave y que vivíamos a diario era el de los motores, pues en cada salida del Kolla el motor regresaba calentando los turbos al rojo y, en cada ocasión, teníamos que desarmar el motor para averiguar la causa. Pero ante la falta de razones llamamos a los fabricantes para encontrar una solución. Cinco veces vinieron los técnicos de Ruston Paxman, fabricante de los motores, y fue la segunda vez que uno de ellos nos confesó que los motores no eran de la potencia que requería el barco.

Debido a esta información la fábrica lo despidió y no volvió a regresar al Perú. Posteriormente vinieron otros con equipos que permitieron medir la potencia del motor y la demanda en los ejes de propulsión del barco. Todo este proceso duro más de un año al final del cual nos dijeron que, efectivamente, el motor era pequeño para el barco pero que ellos lo entregaron cumpliendo las especificaciones del astillero. Tengo entendido que, mientras sus técnicos analizaban el motor, sus abogados evaluaban el contrato para poderse defender.

Estado real de las embarcaciones de mil toneladas

- 1.- La capacidad no eran de mil toneladas métricas sino cortas. Esto equivalía a 893 toneladas métricas.
- 2.- Cuando llenamos los tanques de combustible a full, es decir todos los tanques normales más los cuatro de la bodega, sin contar la panga ni la red a bordo, comprobamos que la Línea de flotación, marca a los costados del barco por norma internacional, se encontraba bajo la superficie del agua.
- 3.- Los acabados no correspondían al standard de estos barcos.
- 4.- Los motores propulsores marca Ruston Paxman recalentaban cada vez que se hacían a la mar, los turbos se ponían al rojo y alcanzaban temperaturas por encima de lo especificado en los manuales técnicos. Se determinó que los motores eran sub dimensionados para el tamaño del barco.
- 5.- Los equipos instalados –como motobombas, motores eléctricos y otros– eran de fabricación europea y, como es conocido, sus tamaños eran mucho más grandes que los de fabricación americana. Por ello había mucho más peso a bordo de lo que especificaba el diseño. Por ello se debió ajustar la capacidad real de carga a unas 800 toneladas cortas, para evitar situaciones críticas en la navegación.

Cuando se presentó el primer caso con el “Kolla” y, para poder viajar, solicité copia de los contratos al señor Mario Jacobs, gerente administrativo, quien por alguna razón no me las entregó, razón por la cual los reclamos eran a ciegas. Y, como el astillero seguía atendiendo los reclamos, llegué a pensar que las soluciones iban por buen camino.

Luego de unos meses y, ante la avalancha de problemas, recibí finalmente la copia reclamada y conocí al doctor Jaime García Ribeyro, quien había asesorado a la empresa en la firma de estos contratos. Luego de varias conversaciones con el doctor García Ribeyro y el señor Jacobs, me fui enterando finalmente del contenido del contrato.

Lamentablemente, después de haber analizado exhaustivamente los documentos, discutido en Inglaterra con los representantes del astillero y el representante de Rados Western, nos dimos con la sorpresa de que el único responsable de esta situación era Pepesca pues, si había fallas en el diseño o construcción, la culpa era de Pepesca.

Habría que preguntar a los ejecutivos de la empresa que discutieron, aprobaron y firmaron el contrato, cómo fue posible redactar, aprobar y firmar este contrato.

Y, para completar esta situación ya de por sí anómala, se nombró como supervisor de la construcción al capitán Gewertz, un capitán de barco atunero de mucha experiencia pesquera, pero que no tenía ni la formación ni la experiencia profesional necesarias para supervisar técnicamente la construcción de barcos. Peor aún, tampoco se encontraba capacitado para defender los intereses de Pepesca pues, también según contrato, su remuneración era pagada por el propio astillero.

Así llegó el momento en que las discusiones terminaron, y Pepesca se quedó operando con los barcos en esas condiciones.

Esta situación me hace pensar que, cuando se trata de establecer controles, el Estado solo se detiene en los aspectos económicos de la transacción y se controla muy poco o nada los aspectos técnicos. O, en su defecto, no se contrata la asesoría técnica de las personas más idóneas para cada situación, que como en este caso resultan muy importantes y que pueden resultar en graves consecuencias para la empresa y, por lo tanto, para el Estado mismo. Y, en casos como éste, vemos que finalmente ocasionan más daño económico que las diferencias de precio.



Pepesca en Paita.

El equipo de flota para atender los servicios de las embarcaciones estaba compuesto por:

<i>Gerente de flota</i>	Manuel Benito Rossi Barrios
<i>Jefe de flota</i>	Konrad Winter Kranz
<i>Ing° de mantenimiento</i>	Jesús Rodríguez Alpaca Ing° mecánico
	Pedro Vallejos Ing° mecánico
	Carlos Santana B Ing° electrónico

Con las tripulaciones, salvo con la contratación de capitanes, no tuvimos muchos problemas pues el Perú siempre fue un estupendo proveedor de personal para este tipo de barcos. No olvidemos que, desde la década de los cincuenta, operan en el Perú barcos atuneros traídos por las firmas norteamericanas Van Camp, y Star Kist que establecieron sus plantas en Paita, Coishco (Chimbote) e Ilo.

Además, gran parte de las tripulaciones de los atuneros que operan en aguas del Océano Pacífico, principalmente con base en Panamá, razón por la cual muchos tripulantes vivían en Paita, sede de nuestra planta. Gran parte de nuestras tripulaciones fueron obtenidas de estas canteras, algunas buenas y otras regulares.

El problema con los capitanes era que, como ya mencionáramos antes, Pepesca sufría el control de divisas, especialmente dólares, por lo que contratar un capitán extranjero en las condiciones que se acostumbraba a pagar en el medio atunero, hacían imposible su contratación. Inclusive a los buenos capitanes muchos armadores los hacían socios del barco para que, además de ganar bien, los motivaban a pescar más. En OYSSA tuvimos oportunidad de formar una parte de estos capitanes, dándoles cursos y permitiendo que viajen a Panamá a embarcarse a bordo de los atuneros. Uno de ellos resultó un excelente capitán y llegó a comandar un barco norteamericano, ganando en una temporada, el récord de pesca en esa flota. Pero las condiciones económicas, formas de pago y otros, hacía imposible contratarlo.

El puerto atunero clásico por su servicio logístico es y ha sido en la actualidad la ciudad de Panamá, que es donde se concentran los servicios para los barcos y se encuentran las mejores ferreterías especializadas en materiales y equipos para este tipo de actividad. Cada barco dedicado a un tipo de pesca determinado es equipado de acuerdo con ella y, donde se concentra la flota, se encuentran las empresas de equipamiento y servicios.

Los problemas de la empresa estatal por el exceso de “controlismo”, hacían imposible que se pueda operar una flota de este tipo que, por sus características, necesita de un radio de operación muy amplio. Las flotas atuneras operan en cualquier océano y pueden entrar a cualquier puerto para descargar o por servicios. La libertad de operación es la única manera de que sus operaciones logren éxito económico.

Pepesca, por su parte, cada vez que necesitaba dólares debía solicitarlos por escrito y sustentar detalladamente los motivos para que una junta del Ministerio de Economía aprobara el pedido, lo que podía tomar dos semanas de espera. De esta manera era imposible tener el dinero oportuno para todos los requerimientos de los barcos e, incluso la venta de la pesca en esos puertos no estaba contemplada en las reglas del manejo del dinero impuestas por el gobierno. Por lo que vender pescado era una falta grave sancionada por ley.

Estas dificultades las sentimos con el “Kolla” en España pues, cada vez que necesitábamos dinero para pagar las operaciones en ese puerto de La Coruña, su demora causaba más demoras y, por lo tanto, más gastos. Los presupuestos no eran tales si no estaban acompañados de todos los documentos que sustentaban los pagos, por lo que no siempre era fácil conseguirlos sin cancelarlos.

Con estas limitaciones las operaciones debían limitarse a zonas de pesca cercanas para evitar la posibilidad de ingresar en puertos que no fueran peruanos. Los barcos debían salir bien equipados y con buen mantenimiento para evitar en lo posible situaciones de emergencia. Pero quienes conocen de flota o pesca saben que, por bien que preparemos un barco, debido a lo complejo de su operación y los imprevistos, no se podía garantizar un éxito al cien por ciento.

Con los barcos “chicos” de 300 T.C.B. teníamos mejores resultados pues eran menos complejos y estaban mejor construidos gracias a la experiencia de Picsa. Pero los grandes siempre ofrecían problemas, siendo los peores los del motor principal, que hubieran sido peores de no haber tenido la maestranza que había en Sullana con personal muy experimentado que inclusive reemplazaba las partes que se deformaban en los turbos con piezas hechas en su propia fundición.

En resumen, resultaba imposible obtener buenos resultados económicos por las siguientes razones:

1. Imposibilidad de contratar buenos capitanes atuneros, con experiencia, por ser incapaces de ofrecer las condiciones económicas ni la forma de pago acostumbrado en el medio atunero.
2. Imposibilidad de tener una cuenta corriente en moneda extranjera en algún banco del extranjero.
3. Los barcos no podían operar en puertos extranjeros por no tener las facilidades financieras para operar ni comercializar la pesca.
4. El centro operativo de la flota atunera internacional era en ese entonces Panamá y nosotros no podíamos hacer ninguna operación logística en ese puerto por las razones expuestas.

Si en nuestro país no teníamos las facilidades de liquidez para nuestras operaciones, mucho menos las conseguiríamos fuera de él.

LOS REALES PROBLEMAS DE LA EMPRESA

Independientemente de estas ocurrencias en la flota pesquera y de las fallas en la concepción y diseño de los barcos y de la planta que ya hemos explicado, la empresa no tenía capital de trabajo.

No había continuidad en la producción. Tuve la impresión de que en el estudio de factibilidad se pudo haber considerado, pero en la realidad nunca se aportó este dinero.

En repetidas oportunidades se iniciaban las actividades de producción, pero se detenían por falta de dinero. Los directores de la empresa conocían la situación pues continuamente visitaban la planta para preparar sus informes, pero ninguno de los socios aportaba el dinero necesario para estos fines. Ni siquiera lo hacía Cofide, el socio que se esperaba que aportara capital, pues sólo inyectaba el dinero necesario para amortizar las cuotas que se vencían y se debían pagar al mismo Cofide.

De esta forma la empresa jamás saldría adelante. Y no lo hizo por más que se prepararon documentos con el sustento suficiente para demostrar la forma en que la empresa no sólo generara la liquidez necesaria para amortizar las cuotas por vencer, sino que diera una utilidad que en ese entonces aún era factible.

En mi opinión el gran mal de las empresas del Estado es la falta de experiencia empresarial de los funcionarios que las operen y, aunque se nombre como directores a personas capaces, las leyes que rigen las empresas del Estado los cohíben e infunden miedo, imposibilitándoles asumir riesgos al solicitar préstamos o aportes a las empresas, pues temen que si no resultan rentables respondan incluso con sus bienes personales.

La diferencia entre una empresa privada y una estatal justamente está en que en las primeras existe inicialmente confianza en los funcionarios que van a administrar una empresa. Y el éxito o no de su trabajo hará que los accionistas les den su apoyo, confianza o los destituyan. En las empresas del Estado todas las normas están dirigidas a desconfiar de los funcionarios desde el inicio.

Lamentablemente la empresa continuaría con estos problemas que afectaban la operación tanto en la flota como en la planta, lo que ocurrió desde que empezó sus actividades hasta el ingreso de una nueva administración comandada por Elio Casareto Postigo, quien tenía el cargo de director y Gerente general.

Precisamente durante su participación se pudo demostrar que era posible alcanzar los niveles de producción para la cual había sido diseñada la planta, pese a los defectos ya tantas veces comentados. Este ingreso le dio un aire de optimismo a los accionistas, quienes aportaron una cantidad inicial que permitió este pequeño boom productivo. Lamentablemente, como es la mala costumbre en las empresas del Estado, este apoyo de liquidez no fue continuo.

INTENTOS DE VENDER LA EMPRESA AL SECTOR PRIVADO

Con el ingreso como ministro de pesquería del Contralmirante Francisco Mariátegui Angulo las cosas tomaron otro rumbo. En julio de 1976 privatizó la flota de Pesca Perú y logra que el Consejo de ministros del 23 de diciembre de 1977 apruebe la venta del 80% de las acciones de esta empresa. Los postores debían de cumplir con ciertos requisitos para garantizar su solvencia y ser peruanos. Es así que se presentaron los siguientes grupos:

1. Encabezado por Luis León Rupp
2. Compuesto por Ramón Ponce de León, Daniel Rodríguez Hoyle, Octavio Mavila, Carlos Tizón Pacheco y Julio Vera Rodríguez
3. Organización Internacional de Negocios S.A. representada por Nicolás Aguilar Montero
4. Anibal Varea, Manuel Cabada y Edgard Schultz.

Pese a haberse constituido una “Comisión Especial de Ventas” para evaluar las propuestas de estos grupos, formada por Víctor Flores de Epsep, Aldo Raffo del Banco Industrial del Perú, Manuel Orbegozo de Cofide y Flavio Castañeda de Pesca Perú, este intento de venta no prosperó y no se llegó a ningún cambio de propiedad.

CONCLUSIONES

Quienes hemos trabajado en el manejo de una flota pesquera sabemos lo complicado que es este tipo de operación por lo que no existen horarios, ni feriados pues los problemas se presentan en cualquier momento y las embarcaciones deben estar preparadas para salir a la mar el instante en que sea necesario.

De la agilidad con que se opere dependerá el éxito económico de la empresa armadora. Muchos trabajos pueden ser programados para hacerse en épocas de baja pesca o vedas, pero los imprevistos se presentan en plena operación, y es allí cuando la atención debe ser rápida e inmediata. Inclusive, los armadores norteamericanos les dan participación a los capitanes para incentivarlos a batir sus propios récords de pesca. Esto es algo simplemente imposible de lograr en una empresa del Estado.

Cualquier empresa que el estado planifique crear debe preparar un estudio de factibilidad que considere no sólo el aspecto económico-financiero sino también la factibilidad operativa. En el caso de los barcos, se tiene la información sobre el lugar donde se encuentran los cardúmenes y sus movimientos estacionales, y resultaba obvio que se debían tomar en cuenta las necesidades de apoyo logístico-financiero.

En el caso de Pepesca no se puede decir que un gobierno planificó la empresa y otro lo operó, ya que fue el mismo gobierno militar el que realizó ambas etapas. Entonces, se puede decir que las personas que intervinieron en estos proyectos o no estuvieron capacitadas, o no fueron las idóneas para realizarlo, pues no existe una explicación lógica para que un proyecto tan bueno resulte en la práctica tan mal hecho. Incluso, en el directorio de la

empresa participaban las mismas empresas que de alguna manera participaron en su etapa de planeamiento.

Aquí es cuando en mi opinión se diferencia una empresa estatal y una privada. En esta última se organiza en base a la confianza en las personas que la manejen, para lo cual se realiza una óptima selección de los candidatos consideran su capacidad, formación y experiencia entre muchas otras características.

Por otro lado, en la empresa estatal la base es la desconfianza y sobre ella se han establecido las normas de manejo y control de estas empresas. En los concursos de selección no se escoge al mejor candidato sino al más barato. Esto claro cuando no se coloca injustamente personas que no responden a las necesidades de la empresa, pero sí a un simple favoritismo político.

En este caso no fui testigo de robo o corrupción, pero sí constaté deficiencia técnica en todas las etapas del proyecto. Al final el resultado fue desastroso para la empresa y, con ello, para el Estado, demostrando una vez más que este no es buen administrador de empresas y menos de este tipo.

A pesar de que hubo la intención de que la administración fuera de corte privado, esto fue imposible porque el porcentaje de participación de la empresa privada era mínimo y la asfixiaron las normas de control del Estado.



Capítulo V

AGROPESCA

PRELIMINARES

Durante el tiempo que pasé en Paita trabajando para Pepesca, con todas las peripecias que pasé, aproveché esa estadía para buscar un terreno cerca de la playa y poder denunciarlo para realizar algún proyecto más adelante.

Efectivamente primero solo y después en compañía de José Saavedra, ingeniero que tenía a su cargo la jefatura de producción de la planta de conservas, de Pepesca, caminamos por los cerritos que existen en los altos entre Paita y Tierra Colorada, encontrando algunos sitios regulares como para instalar plantas. Eran terrenos ribereños, pero terrenos bastante accidentados.

Otros industriales habían preferido denunciar tierras en lo alto de Paita, camino a Sullana, porque los terrenos eran mucho más planos, pero estaban lejos del mar. Mi experiencia me ha demostrado que un terreno junto al mar es mejor que otro lejano. Aunque la inversión sea inicialmente alta, el ahorro en la logística de trasladar la materia prima a la planta compensaba largamente esa inversión.

Denuncié un terreno bastante bueno y obtuve la propiedad haciendo los trámites en Bienes Nacionales, que en ese entonces era la entidad encargada de vender los terrenos del Estado. Los trámites como de costumbre eran bastante engorrosos, pero para suerte mía justo don Gastón Luna Guillen se encontraba a cargo de las oficinas de la Región en Piura, donde se iniciaban los trámites.

Como recordarán él había sido presidente del Directorio de Pesca Perú y habíamos hecho buena amistad. Él me ayudó mucho en acelerar la tramitación. De igual modo, en Piura encontré a Leoncio Segovia Soria, un viejo amigo compañero del Colegio Militar de Arequipa convertido en ingeniero civil, quien tenía todos los contactos y ofrecía todos los servicios. Precisamente lo que necesitábamos para levantar los planos topográficos y demás documentación que se requería para la denuncia. Es así que terminé siendo propietario de un terreno cerca de Tierra Colorada.

LUIS LEÓN RUPP

Mientras trabajaba en Pepesca en 1978, tuve oportunidad de reunirme con Luis León Rupp, socio principal del Banco de la Industria de la Construcción, y que encabezaba uno de los grupos que se presentaba para la compra de las acciones de Pepesca, según hemos expuesto en el capítulo anterior.

Por tener amistad y contactos con personajes del gobierno de aquel entonces, me comentó que se le presentaba la oportunidad de comprar Pepesca y, debido a la amistad de Lucho León con Tito Banchero, me contactó para formar parte de ese grupo y participar en el manejo de la empresa.

Nos reunimos en varias oportunidades con gente de León Rupp para estudiar y preparar dicha compra que, lamentablemente, no se concretó por razones políticas. En todo caso, las puertas quedaron abiertas para hacer otro proyecto más adelante.

También en 1979 me llamaron Roberto Rotondo y Carlos Rizo Patrón, socios de los hermanos Badinotti de Retex Peruana, empresa a la que le comprábamos redes y demás material de pesca tanto en OYSSA como en Pesca Perú. El objetivo de ellos era formar una empresa conmigo y ejecutar un proyecto pesquero. En principio habían contactado para comprar en Paita la empresa Chalwa Perú S.A., de propiedad de un grupo japonés, compra no se concretó.

Cuando me retiro de Pepesca, tras haber tenido estas dos reuniones, decidí ir a conversar con Roberto Rotondo, quien me contesta de inmediato que sí está interesado en realizar un proyecto pesquero y que prepare un anteproyecto para ver cifras y seguir adelante. Ante esta respuesta me encontré en el dilema de qué hacer con Lucho León y, dada la seriedad de nuestras conversaciones, tuve que ir y conversar con él para ponerlo al tanto de mis andanzas. Como también me dijo que sí no tuve más remedio que explicarles a ambos esta situación y, al tener la respuesta que no había problema en asociarnos todos, tuvimos una reunión en el Hotel Cesar's de propiedad de Luis León y acordar la formación e inicio de esta nueva sociedad.

Con la colaboración de algunos amigos con quienes habíamos trabajado en Oyssa y Pepesca, y en especial del Ingeniero Pedro Vallejo, comenzamos a preparar el proyecto y formalizar la creación de la sociedad. El proyecto consistía en instalar en Paita, donde ya tenía mi terreno, una planta de conservas y congelados y una planta de harina para procesar los residuos.

Un detalle, para formar la empresa había que depositar en el banco el capital de formación que se había acordado en tres millones de soles, Carlos Rizo Patrón de Retex, me entregó su parte en efectivo y fuimos al banco a abrir la cuenta. Y cuando fui a solicitarle a Luis León su parte a sus oficinas del banco, llamó al encargado de las cuentas corrientes y le ordenó abrir una a nombre de nuestra empresa y con autorización de girar. Esto no agradó a los socios de Retex pues ellos no estaban acostumbrados a trabajar mucho con los bancos por temas de pagos de interés, con lo cuál el tema de no trabajar en efectivo no le generaba confianza. Por otro lado, Luis León prefería el trabajo a crédito con los bancos y se sentía cómodo con esa forma de trabajo.

Nosotros seguimos preparando el proyecto ocupando provisionalmente unas oficinas de Retex, donde trabajamos los cálculos para definir el monto de la inversión y de capital de trabajo. Fue aquí que al final del día casi siempre recibíamos la visita de Mario Badinotti, socio de Retex, con quien teníamos amistad de varios años desde que llegaron al Perú a formar la empresa y les comprábamos paños de red para el Grupo Banquero y luego Pesca Perú.

Siempre nos preguntaba muchos detalles de la futura empresa y, cuando una vez tocamos lo referente a las necesidades de capital de trabajo y cómo yo estaba acostumbrado a estilo de Lucho Banquero, le explique que para ello normalmente los pesqueros usábamos los warrants de la harina. Él se sorprendió y me dijo que calculara bien pues ellos estaban acostumbrados a poner el capital necesario y no recurrir a los bancos. Para mí fue una gran

sorpresa pues saber que el proyecto tendría capital propio resultaba un panorama muy prometedor.

Lamentablemente este proyecto tampoco funcionó, porque durante un viaje que hizo Carlos Rizo Patrón por África y Europa, recibió comentarios que la actividad y comercialización de la conserva no era buena en el corto plazo, lo que lo desanimó mucho y me imagino que se encargó en Retex de bajar los ánimos y enfriar el proyecto pues poco después y con el fastidio que ya tenían con la actitud de Luis León en la forma de “aportar” su parte, me comunicaron su decisión de no ir más.

Hablé con Lucho León quien me pidió que continuáramos ambos pero, cuando llegó el momento de comprar unos equipos de Pesca Perú para formar la planta de harina que era parte del proyecto, me dijo que esperara un tiempo pues para conseguir el dinero tenía primero que vender la urbanización Santa Patricia, ubicada entre San Borja y La Molina.

En esos momentos los equipos y plantas de Pesca Perú se vendían muy rápidamente y a mí me habían ayudado mis amigos allí a encontrar buenos equipos dentro de lo poco que ya quedaba. Por lo tanto, con los antecedentes de los inicios y sabiendo de esta situación, decidí buscar otro socio y comenzar un proyecto pero poco a poco y desde una planta de “Seco Salado”.

FIorentina

Humberto Speziani había tenido conversaciones con representantes de un grupo árabe de los Emiratos Árabes Unidos para comprar una planta e instalarla en esas tierras, para lo cual organiza un equipo de técnicos entre los que estaba mi hermano Guido. Lamentablemente estos planes no prosperaron pues en esa época ocurre la privatización de la flota de Pesca Perú.

Guido tuvo contactos con Gianni Banchemo, el padre de su esposa Norma, Joaquín Abensur y Héctor (Tito) Banchemo, quien invito a un grupo de joyeros amigos suyos. Entre ellos formaron varias empresas y compraron varias embarcaciones de 350 T.C.B. Luego se creó Fiorentina S.A., administradora de los barcos pues, por ley, estos barcos debían necesariamente pertenecer a pequeñas empresas, limitadas tanto en cantidad de barcos como en capacidad de bodega. Así se iniciaron las nuevas empresas armadoras anchoveteras. También constituyeron Envasadora del Mar S.A., para instalar una planta de conservas y de harina de 20 toneladas de capacidad por hora.

Luego de los ajeteos con Lucho León y la gente de Retex que no llegaron a nada, ingresé a trabajar con mi hermano Guido en sus proyectos Fiorentina y Envasadora del Mar S.A. Yo me imagino que Tito Banchemo, quien sabía de mis andares con Lucho León Rupp y lo fallido de la operación Pepesca, habrá tenido alguna participación en lo de llevarme a trabajar a esta empresa.

Fui nombrado gerente general con la misión principal de apoyar en la parte administrativa, ya que realmente quienes manejaban la empresa eran Guido como presidente de Directorio

y Genaro Flores como Gerente de Operaciones. Ellos habían armado estas empresas desde que salieron de Pesca Perú.

En esta época en el Perú se vivía una corriente muy fuerte de exportaciones de conservas para Sudáfrica, país que estaba sufriendo los estragos de cambios en la biomasa de la sardina que había “desaparecido” de sus aguas. Además, sus plantas de conservas, para enfrentar sus graves problemas y reducir el daño, optaron por importar conservas del Perú sabedores de la abundancia de esta especie en nuestro país.

Nuestra especie era más grande, pero se podía recortar para ajustarse a las características de los envases que ellos habían colocado en sus mercados que estaban desabastecidos. Esta situación creó en nosotros una gran expectativa en el desarrollo de la conservería. Lamentablemente, para adaptarse a las características de sus envases y poder abastecerlos, muchas empresas peruanas se vieron obligadas a importar equipos fabricados por los mismos sudafricanos. Y digo lamentablemente porque la demanda se mantuvo mientras ellos tuvieron escasez de la especie pues, apenas regresó su sardina dejaron de comprar y la gran demanda de conservas cayó a sus niveles normales. Lo peor es que muchos peruanos se quedaron con una gran deuda por la compra de los equipos sudafricanos y sin el mercado.

En esta época se estaba instalando la planta de conservas de Envasadora del Mar con equipos vendidos y fabricados por los sudafricanos. Se trataba de líneas automáticas y para adquirir más experiencia en este tipo de plantas viajamos Genaro Flores y yo a Ecuador para visitar dos plantas que tenían este tipo de equipos.

Una fue la planta en Salinas de los señores Maspon, un grupo muy grande en ese país, con quienes entramos en contacto gracias a Cesar Fuentes quien les había construido un muelle. La otra fue la planta de Conservas Real quienes justos se encontraban instalando sus equipos en Posorjas. Viajamos por tierra y aprovechamos el viaje para contactar una fábrica de envases que en varias oportunidades había abastecido el mercado peruano con mejores precios que los fabricantes nacionales.

Como lo hemos explicado, Fiorentina era una empresa armadora que operaba embarcaciones anchoveteras, y Envasadora del Mar se encargaba de las plantas de conservas y de harina de pescado. Se construyó un muelle y toda una infraestructura para procesar conservas al estilo sudafricano y yo gané una buena experiencia pues estuve trabajando en la etapa de instalación e inicio de operaciones.

AGROPESCA

Mientras trabajaba para Fiorentina fue un día a mi casa Gianni, Juan Banchemo Rossi quien es hermano de Lucho, para visitar a mi mamá que había llegado de Tacna. En esa oportunidad conversamos sobre sus proyectos y yo le explique lo que había preparado para Retex y León Rupp y mi interés en desarrollar un proyecto pesquero propio. Y él, a pesar de también estar asociado con mi hermano Guido, se animó de inmediato al escuchar mis planes, salimos en su auto y sacó unos certificados que sumaban aproximadamente unos 50 mil dólares y me dijo “¿con esto arrancamos?” Yo le contesté que por supuesto y

efectivamente empezamos el negocio construyendo la planta de seco-salado. Luego le hablé a su socio Johnny Johnson en Panamericana Compañía de Seguros y Reaseguros, para ser nuestro socio en la empresa que habíamos formado.

Proyecto Agropesca

Planta de congelado

Sala de Proceso

Sala de recepción de la materia prima, el pescado

Planta de hielo

Cámaras de Almacenamiento a 25 grados centígrados

Dos con capacidad de 300 toneladas cada una

Planta de frío

Equipos para congelar y conservar

Aire acondicionado para la sala de proceso

Planta de Seco Salado

Sala de proceso

Área de secado

Planta de Harina

Para procesar los residuos

Planta de Fuerza

Tres grupos electrógenos

Muelle de descarga

Puente de 60 metros y un cabezo de 40 metros

Flota pesquera

Embarcación cerquera

Embarcaciones arrastreras

Embarcaciones arrastreras adquiridas al Banco Industrial

Así fue como nació Agropesca SA, con Gianni y Johnson de socios. Yo aporté el terreno que había denunciado y ellos el capital necesario y los avales que nos pidieron para comprar la planta de congelado, avales para los que realmente bastaba con el de Johnny por las excelentes referencias que tenía.

Lo primero que construimos fue la Planta de Seco Salado con la que empezamos a producir merluza seco-salada que exportábamos principalmente a Nigeria y Zaire, principalmente.



Agropesca en construcción.



Equipos del tunel de secado.



Construcción del ingreso a la planta de congelado.

Esta planta se construyó en el año 1980 y, por su sencillez, fue fácil de levantar. De otro lado, el proceso de la merluza seco-salada también era sencillo. Solo había que tener mucho cuidado en la limpieza y buen control en la calidad del pescado. Existen personas que piensan que por el tipo de producto no es importante la calidad del pescado ni la limpieza y los controles de calidad en el proceso, pero eso es lo falso.

Nosotros no teníamos experiencia en el proceso de este producto, pero con nuestra cultura de trabajo y años en la pesca, además de haber estudiado los procesos y visitar plantas similares en Paita, conocimos bastante sobre lo que debíamos hacer y los cuidados a tener.

Algunas personas en Paita cometieron errores en el proceso que resultaron perjudiciales para la calidad del producto, como construir hornos para secar el pescado. Yo siempre había pensado que el clima ideal para secar carnes o pescados y en general cualquier producto agropecuario, era el clima de Arequipa. Cuando estuve en esa ciudad se me secaban los labios, la cara, las manos y teníamos que protegernos con mantequilla de cacao para que no se resecaran. Y es que en general las regiones cercanas a la sierra ubicadas entre los 2,500 y 3,500 metros de altura sobre el nivel del mar son buenas opciones para el secado de estos productos. En ciertos países, especialmente nórdicos, se deben incluir en las etapas del proceso de secado unos hornos para evitar que

se congele su producto, pero imitar sin tener en cuenta las diferencias entre los países lleva a algunos a cometer este tipo de errores.



El ingreso al muelle en etapa de construcción.

En nuestro caso por estar Paita situada en el trópico y tener temperaturas muy cálidas, debíamos buscar cómo lograr artificialmente el clima de nuestra sierra. Por ello recurrí en Lima a un Ingeniero que comercializaba equipos de aire acondicionado, le expuse mi problema y solicité que me calculara los equipos necesarios para procesar 500 kilos de merluza diarios y obtener de fresco un producto “seco salado”. Él se mostró muy interesado por este planteamiento y no sólo diseño esta “plantita de

secado”, sino que viajo con nosotros a Paita para instalarla y realizar las primeras pruebas.

Efectivamente obtuvimos un buen producto, pero, en lugar de secar 500 kilos diarios, nos tomaba dos días y medio llegar a la calidad de secado que esperábamos. No fue hasta que viajamos a Copenhague, Dinamarca, para comprar la planta de congelado a la empresa Atlas Sabroe que pudimos aprender que los ensayos realizados eran correctos, con un solo detalle. El proceso de secado artificial necesitaba de dos a tres días para obtener la calidad de secado necesaria. En esta empresa, el grupo especializado en seco salado nos diseñó y explicó que una planta de secado debía tener la capacidad necesaria para obtener la cantidad esperada, pero que la capacidad total de la secadora debía ser mayor.

Durante más de un año estuvimos trabajando la planta de seco salado y exportamos con mucho éxito a los países mencionados anteriormente, lo que nos permitió hacer algo de caja para mantener la empresa mientras hacíamos los planos y cotizaciones para la instalación del proyecto total.

Fue en esta etapa que un joven Ingeniero civil y estudiante de arquitectura, amigo nuestro, se ofreció a hacer todos los planos necesarios a cambio de entregarles el estudio para su tesis de grado. Así lo acordamos y procedimos de inmediato así que, tan pronto como tuvimos el concepto general le entregamos el proyecto base a algunos proveedores para que nos cotizaran la planta de Frío/Congelado de pescado.

UNA LLAMADA DE ALERTA

Fue durante las reuniones que tuvimos con el ingeniero para definir el proyecto que ocurrió algo muy importante en mi vida. Un sábado después de un desayuno abundante como era costumbre todos los sábados, llegué a la oficina que quedaba a un costado de la Vía Expresa, frente a Saga, para seguir discutiendo los últimos detalles del trabajo. Salí de mi

casa con un malestar al que casi me había acostumbrado pues, por mi gastritis, cada vez que tomaba jugo de naranja en ayunas me dolía algo el estómago. Pero esta vez ya en la oficina la cosa se puso peor y el dolor fue avanzando del estómago al pecho y el brazo. Me tomé una sal de frutas, pero no me pasaba el malestar, así que decidí ir a mi casa para a tomar algún mate o manzanilla que me calmara este dolor que aumentaba cada vez más. Tome mi carro y llegue a mi casa pidiendo algo para “mi cólico”.

Mi esposa llamó de inmediato a una doctora amiga y le contó lo que me pasaba y la respuesta fue nada menos que yo estaba haciendo un infarto y que me llevara de urgencia a una clínica. Sabiendo lo terco que soy me convenció de ir a la clínica a ponerme una inyección para el dolor e ingresamos por emergencia de la Clínica San Borja donde mi esposa informó a los médicos de lo que me pasaba y lo que le había comentado su amiga... por supuesto sin que yo me enterara de nada hasta el final de la historia.

Bueno. Así fue como llegué y me quedé a pasar una serie de exámenes. Gianni, quien había llamado a la casa al ver que no estaba en la oficina, se enteró de la situación y llamó al doctor Ciro Del Río, quien por fortuna me había chequeado el corazón durante un examen general que había pasado años atrás. Ya con todo esto me internaron e ingresé a la Unidad de Cuidados Intensivos donde estuve desde ese sábado hasta el martes siguiente en que finalmente pasé a un cuarto para descansar.

Ese día me visitaron todos mis hijos, seis hasta ese entonces, además de otros amigos que en total llenaron el cuarto en los precisos momentos que llegaba el doctor a revisarme. Al ver esto lo primero que hizo fue llamarnos la atención y especialmente a mis hijos, a quienes dijo que las visitas solo debían entrar de uno en uno a saludar y salir. Fue ese día que recién me informó que el cólico en realidad había sido un infarto al miocardio, que había tenido mucha suerte pero que no podía arriesgarme más y que en esos momentos el descanso era lo más aconsejable.

Luego me dijo que para conocer la causa probable debía pasar una prueba de esfuerzo pero que, por seguridad, recién podía hacerla después de seis meses y me recomendó quedarme en la clínica unos días. Yo había ingresado ese sábado 5 de diciembre y estuve hasta el 22 cuando me permitió irme a mi casa solo porque se acercaba la navidad, pero con todas las recomendaciones para cuidarme y estando seguro de que entendía todo lo que significaba ese trance.

Efectivamente regresé a los seis meses y pasé bien la prueba de esfuerzo, por lo que dedujo que el origen había sido una situación nerviosa por toda la tensión que había vivido con el proyecto, asumiendo yo sólo la responsabilidad de conceptuar todo. Llegué a desarrollar una buena amistad con el doctor a quien empecé a visitar con frecuencia para los chequeos del caso. De todo ello la mejor recomendación que me dio fue que viviera tranquilo y me olvidara de haber tenido ese infarto, que no viviera con esa preocupación. Felizmente, hasta el día de hoy nunca más he pasado por una situación similar.

Volviendo al proyecto, la empresa que ofreció mejores condiciones económicas fue la firma Atlas Sabroe, de Dinamarca, a través de su representante en Perú Atlas Técnico

Comercial S.A. ATECO, de la que Benami Grobman era la cabeza visible. Una vez que decidimos tanto el proyecto, como su adquisición, viajamos todos a Copenhague, Gianni con su señora, Johnny con su señora y yo sólo para firmar el contrato y los avales y también para visitar la fábrica.

Recuerdo una anécdota ocurrida después de la firma. Luego de una comida con ellos salí a caminar por las calles solo, cuando veo una cara conocida, era nada menos que Jaime Tobella y ambos nos sorprendimos de encontrarnos de esa manera en esa ciudad. Nos sentamos a tomar algo para conversar y él me dijo que había llegado para recoger unos barcos que habían comprado desde Uruguay los dueños de la empresa con la que trabajaba. Es así como empezamos a recordar un poco las cosas que habían pasado desde la época en que trabajamos juntos en Oyssa.

Aprovechamos para viajar a la isla de Borholm, que se encuentra frente a Alemania, pero es de dominio danés, para conocer una planta de harina de pescado muy moderna, casi totalmente automatizada y manejada con muy pocos operarios. No era muy grande, pero, si mal no recuerdo, era manejada solo por cinco obreros.

LA PLANTA DE HARINA

A nuestro regreso continuamos con el avance del proyecto. Ahora tocaba conseguir la planta de harina, siendo la parte más difícil decidir el tamaño de la planta, pues desde ese entonces ya existía mucho control sobre la relación entre las capacidades de este tipo de planta y los residuos que se producirían. Nosotros necesitábamos una planta de cinco toneladas por hora de materia prima -es decir residuos- que no era fácil conseguir.

Sin embargo, la suerte siempre nos ayuda y nada menos que en el periódico encontré la oferta de una en Pucallpa así que viajé de inmediato y la compré. Era una planta de harina de pescado de 10 toneladas hora de materia prima, que fue llevada hasta allá con el objetivo de fabricar harina de yuca. Compré todo, incluso una zona techada por la lluvia, con la condición de me la llevara a Paita y la dejara puesta en nuestra planta.



Zona de secado.

El vendedor cumplió con todo lo pactado, pero el detalle fue que llegó el 27 de julio, nada menos. Así que ese día mi gente tuvo que trabajar y conseguir la grúa necesaria para bajar todo. De esa manera comenzó la tarea de instalar la “plantita” y hacerla producir. Para instalarla y hacerla operar se necesitaba alguien de mucha

experiencia, especialmente al inicio, así que, a otro amigo, el ingeniero Juan Vargas Ríos,

a quien llamábamos de cariño “El chato Vargas”, quien había trabajado en la planta de Pralsa como brazo derecho de “El viejo Guerra”. Juan hizo un buen trabajo y nos la entregó produciendo harina.

Otro detalle era construir el muelle de desembarque. Con la ayuda de nuestro amigo César Fuentes Ortiz, especialista en este tipo de obras, se hicieron los estudios de los fondos de la zona y, felizmente, la información que se obtuvo determinó que las condiciones eran muy buenas para este tipo de construcción. Además, la profundidad nos permitía tener un muelle muy corto, así que con 60 metros de puente y un cabezo de 40 metros, podíamos desembarcar embarcaciones de hasta 350 toneladas. No es que se necesitara este tipo de embarcaciones, pero era una referencia para saber las bondades de la zona y del muelle.

Para la experiencia de Cesar Fuentes Ortiz la construcción del muelle no resultó ningún problema. Lo que requirió creatividad por el tipo de terreno y la altura fue el acceso al muelle. Se construyó una carretera de acceso con “bolsacreto”. Debido a que traer rocas era muy costoso por lo lejos en que se encontraba este producto, encontramos la solución en “fabricar” nuestras propias rocas. Y nos dio excelentes resultados el famoso “bolsacreto”, que no era otra cosa que sacos rellenos de concreto.

Dentro de nuestro proyecto teníamos contemplado tener una flota pesquera que asegurara el abastecimiento de pescado a la planta. Con este fin compramos siete embarcaciones, todas procedentes de la ex OYSSA, que habían pescado para Frescomar. Una de ellas, la Franca, era de cerco para pescar sardina y las demás –entre las que estaban la Edda y la Sofía- eran de arrastre para pescar merluza, el principal objetivo del proyecto.



Descargando en el muelle.

Estábamos en las finales de terminar la planta de seco salado, cuando nos llamaron, de parte del doctor Víctor Arce, quien tenía algunas embarcaciones una de las cuales había capturado un lote de tiburones y no sabía qué hacer con ellos, así que esa fue la oportunidad para comprarle su pesca e iniciar las operaciones con seco salado. Felizmente estábamos cerca de la Semana Santa por lo que nuestro producto, de muy buena calidad y, guardando las distancias, parecido al bacalao noruego, se vendió

íntegramente en Lima. Con este arranque empezamos a comprar merluza y procesar nuestro producto seco salado de exportación.

Como hemos mencionado nuestro mercado eran los países como Nigeria y el Congo, a los que llegamos gracias a la amistad con Jorge Laines, quien hacía tiempo que procesaba este producto y había conquistado estos mercados. Así que nosotros sólo tuvimos que

acoplarnos y aprovechar sus contactos y además intercambiamos mucha experiencia en el proceso.

En esta empresa también nos acompañaron otros amigos. Esta situación era normal pues, en el sector pesquero, la mayoría nos conocíamos por una u otra razón. En este caso, Jorge Laines y Juan Neira Granda habían sido directores en Pepesca representando a Epsep cuando yo trabajaba como Gerente de Flota.

Juan fue gerente de la planta de Agropesca, la doctora Josefina Muñoz Hermosa era la jefa de control de calidad, mi cuñado Ernesto Leo Ramírez, capitán retirado del ejército era el jefe de la flota, Carlos Bueno H. estaba a cargo del muelle y todo lo relativo a la descarga de las embarcaciones. Además, por la planta pasaron muchos ingenieros jóvenes, unos aprendiendo y otros aportando sus conocimientos.



Interior en construcción de una cámara.



Congelador de placas.

La planta de congelado llegó en piezas para ser armada, desde el local hasta la maquinaria. Aquí resulto de gran ayuda la amplia experiencia de Alberto Meza Rodríguez, mi jefe de mantenimiento, un experimentado motorista con conocimientos desde las anchoveteras hasta las atuneras, así como diversas plantas de frío. Y, a pesar de no tener equipo pesado pues era muy difícil conseguir una grúa para erigir las columnas de acero y, sobre todo, colocar los travesaños de acero de la planta, él se las ingenio y con pura maniobra paró todas las columnas y colocó todos los travesaños, esto con la admiración del técnico danés que llegó contratado para supervisar este trabajo.

Una vez armada la estructura lo demás fue muy fácil. Se trataba de colocar y pegar todos los paneles exteriores e interiores con silicona los que quedaron muy bien instalados. La calidad del armado la pudimos comprobar una noche que apagamos el frío a las cámaras para ver cuánto

bajaba de temperatura. La caída fue de apenas medio grado centígrado, lo que en realidad no es nada, con lo que podíamos ahorrar combustible y bajar los costos de producción.

Sólo la planta de Proceso de congelado fue prefabricada pues las demás construcciones, tales como la casa de fuerza, la administración y demás fueron de cemento.

Cuando nos encontrábamos en los primeros trabajos para construir la planta en esa zona de quebradas seca por años, la gente que laboraba para nosotros y concedora del lugar, nos informaba que nunca llovía con la intensidad para dañar lo que pensábamos construir. A nosotros lo que más nos preocupaba era no conocer el tipo suelo, ya que por falta de fondos no hicimos un buen estudio de suelos, así que con esta pobre información iniciamos los trabajos tomando una serie de precauciones. Por ejemplo, como para ingresar al terraplén de la planta se debía cruzar una quebrada y habíamos rellenado el terreno para hacer el camino de entrada, como medida previsorora colocamos en la base tres hileras de cilindros huecos para que “si es que lloviera”, el agua encontrar una manera de desaguar hacia el mar. Y así, con pequeñas medidas de

EL NIÑO

Todo esto ocurrió entre los años 1980 y 1982, cuando en plena actividad productiva se nos presentó el famoso “Fenómeno Del Niño”. Hasta entonces, toda nuestra experiencia sobre este fenómeno se limitaba a conocer sus efectos en una baja de la pesca de la anchoveta. Nada más. Y la experiencia que estábamos a punto de vivir no había sido prevista ni vivida por nadie. El Perú entero conoció realmente en toda su magnitud un cambio climático que nunca se había sentido.



Muelle terminado.

laguna. Un automóvil que iba delante nuestro y quiso cruzarla se quedó atascado con el agua hasta la altura de las ventanas que lo inundó por completo. Los pasajeros tuvieron que bajar y salir caminando hacia nosotros. Este fue el primer indicio de lo que se venía.

Como no podíamos cruzar decidimos regresar y conseguir vuelo de regreso a Lima fue otra odisea. El aeropuerto de Piura estaba cerrado para vuelos nocturnos pues todo el sistema de iluminación del aeropuerto había sido afectado por las lluvias. Al no encontrar pasajes ni siquiera para el día siguiente, tuvimos que viajar hasta Chiclayo y tomar el avión a Lima en la noche, pues el comprador que nos acompañaba debía estar esa noche de regreso en Lima.

Yo había viajado a Piura con dos invitados, un amigo y un comprador de los Estados Unidos, en un vuelo que llegó de noche por lo que pernoctamos en Piura. Esa noche se desató una lluvia muy intensa a la que estaba acostumbrada la región por lo que no fue ninguna novedad. Salimos muy temprano hacía Paita para visitar la planta, pero, al llegar a la altura del kilómetro 40, nos encontramos que una zona baja por donde cruza la carretera estaba completamente inundada al punto que se había formado una gran

A partir de ese día, todos fueron días de lluvias e inundaciones en todo el norte del país y nosotros lo sentimos muy fuerte. Para empezar, las primeras lluvias embalsaron el agua en la primera quebrada de entrada a la planta, pues toda la basura acumulada en esa quebrada tapó la vía que se transformó en una suerte de represa que no llegó a lo más elevado, pues la cantidad de agua sin llegar al máximo nivel rompió el relleno y desapareció el puente de ingreso. Este fue nuestro primer regalo del Fenómeno del Niño. Afortunadamente nuestro mayor temor no se cumplió pues la calidad del suelo resultó muy buena y no hubo ningún tipo de daño.

Por su parte las lluvias interrumpieron las carreteras de Piura a Paita, a donde se tenía que ir por Sullana. Lo más grave fue una tarde y noche en que por primera vez en la zona se presentó un temporal de lluvia, viento y mar movido y, de las embarcaciones que ya teníamos una varó en la playa contra las rocas y dos se hundieron. De las siete habíamos perdido tres y, si bien no sufrimos más desastres, en el resto de las ciudades, como Piura, Sullana y otras del norte la situación fue terrible y alcanzó el nivel de un desastre nacional.

Esta situación duró casi un año y medio, pero, así como para ciertas especies los daños fueron notables pues las ausentó por completo, de la misma manera nos trajo una inusual abundancia de langostino. Ya desde los últimos meses de 1982 comenzó a abundar con fuerza esta especie en Paita así que las plantas del puerto, en lugar de procesar merluza pasamos a procesar langostino, un cambio que trajo mayores beneficios a las empresas pues el precio de exportación era mucho mayor. Mientras el filete de merluza congelada se vendía a un promedio de mil 200 dólares la tonelada, la libra de langostino alcanzaba, según el tamaño, hasta 7 y 8 dólares. Lógicamente los volúmenes eran distintos, pero, definitivamente, los márgenes beneficiaban mucho más a las empresas.

Lamentablemente esta situación no duró mucho pues, como es costumbre en nuestro país, la competencia en el muelle por captar mayores volúmenes obligó a pagar precios más altos a los armadores, quienes fueron los mayores beneficiados. Con esto los márgenes en el producto de exportación bajaron considerablemente. A esto se añadió otro aspecto que gravitó mucho en la disminución de las utilidades: el contrabando o robo que cometían los patrones de las embarcaciones -entre ellos los nuestros-, quienes debido a los elevados precios que pagaban por la libra puesta en playa, se arriesgaban a acercarse a las playas vecinas o ir en botes hasta los compradores que se acercaban a las embarcaciones de pesca y les compraban directamente a ellos. Por mucho empeño que pusimos fue imposible controlar todo este

Primer directorio de Agropesca

Juan Banchemo Rossi - *Presidente*

Carlos Salinas Abril - *Director*

Carlos Martínez Hague - *Director*

Manuel Benito Rossi Barrios - *Director – Gerente*

movimiento y producto de ello perdimos una embarcación, la Edda, que se varó en la playa por acercarse demasiado a vender de contrabando.

Lamentablemente a pesar de este cambio favorable para la empresa, no pudimos aprovechar la oportunidad por falta de capital de trabajo que nos hubiese permitido incrementar el volumen de producción, con lo que en un año hubiésemos bajado considerablemente nuestras deudas, como sucedió con otras empresas de la zona norte tales como Del Mar S.A.

Ante esta situación, después del viaje al África fui a visitar al Gerente de Sucursales del Banco Internacional, Interbank, don Alfredo Ross Antezana para que nos habilitara el capital de trabajo y, que nos aumentaran los adelantos que nos daban para producir el equivalente de dos contenedores. Esto ya lo habíamos conversado antes, mostrándole que estábamos cumpliendo y exportando, y que al producir el doble los resultados mejorarían, pero se negó esperando que los socios aportaran.

Carlos Salinas y Carlos Martínez Hague fueron dos directores puestos por Johnny y, mientras duró este directorio, el manejo de la empresa fue muy armonioso y fluido, hicimos varios viajes a la planta acompañados de ellos y en las reuniones teníamos pleno conocimiento de lo que discutíamos y mucho convencimiento de nuestras metas.

Lamentablemente sucedieron dos hechos negativos. Johnny Johnson tenía un asistente y su contador personal que le manejaba todos sus asuntos económicos en Inglaterra. Él tenía intereses con el Lloyd de Londres, era socio de la empresa londinense Hogg Robinson and Anthony Gifth y tenía caballos de carrera en París entre otros intereses. Su asistente fue afectado por una enfermedad y en corto tiempo falleció. Y en la fecha que Johnny viajó a enterrarlo, su cuñado Carlos Martínez Hague, hermano de su esposa Marcela, cayó enfermo con fiebre tifoidea y, a pesar de que fue atendido a tiempo, no lograron diagnosticarle la verdadera enfermedad. Así fue como, nada menos que festejando el cumpleaños de su hija come de todo por no saber lo que tenía y entre ese sábado y el martes siguiente se agrava y muere. Johnson llega de enterrar a su asistente en Londres y baja del avión para enterrar a su cuñado en Lima, ambas personas claves en el manejo de sus intereses económicos.

Esto cambió radicalmente la situación de la empresa pues Johnny se vio obligado por su esposa Marcela a asistir con ella a los directorios, con lo que esas reuniones se convirtieron en punto de discusiones de intereses personales y no de la empresa. Y justo cuando estábamos en pleno "Fenómeno del Niño", mientras la merluza sufría un desplazamiento alejándose de nuestras zonas tradicionales se presentó el langostino en abundancia. Esto fue un cambio totalmente favorable por lo que fue necesario incrementar el capital de trabajo. Planteado este escenario al directorio, la respuesta fue que los dos socios, Gianni y Johnny, debían aportarlo en cantidades iguales. Sin embargo, ocurrió que uno le pedía al otro que pusiera primero el dinero como condición para su aporte empezando una competencia que nos llevó a desaprovechar el langostino que otras empresas en Paita estaban produciendo en cantidad y a buenos precios.

Ante esta situación hablé con el Banco Internacional con el que trabajábamos y, con el apoyo del Gerente de Sucursales Alfredo Ross Antezana, nos habilitaron un capital para

producir dos contenedores y, según íbamos embarcando, nos habilitaba con más dinero. No era lo ideal pues podíamos producir muchísimo más, pero era mejor que nada.

Para vender los langostinos viajé a Miami a conversar con Humberto Speziani que tenía su oficina en esa ciudad y desde donde operaba como bróker de pescado congelado en general. Además, tenía la Pacific Machinery, manejada por su esposa, que atendía pedidos de repuestos y otros para las empresas peruanas. Humberto ya tenía un tiempo trabajando en los Estados Unidos y había hecho amistad con muchos compradores de productos del mar, congelados, frescos y en conservas. Dada la amistad y confianza que le teníamos, le ofrecimos colocar nuestro producto -que siempre fue de alto precio y mucha demanda- e incluso nos llevó a visitar a algunos clientes. A partir de entonces no nos preocupamos de estas ventas y ese año nos fue bien a pesar de las lluvias que azotaron todo el norte y a la ausencia casi total de pescado. De esa manera sólo trabajamos langostino clasificando y empacándolo en lotes de cinco libras congelado en sus cajas.

Fue muy lamentable que se produjera esta situación en la sociedad pues comenzaron las discusiones por cosas sin importancia, y lo principal, que era aportar capital de trabajo, se trabó porque cada uno quería que primero el otro pusiera el dinero. En mi opinión, la presencia de las esposas incentivó que se desataran estas situaciones tensas.

A consecuencia de esta situación y de otros intereses tuve que renunciar a la gerencia general. Yo quise vender mi parte para retirarme del todo, pero ninguno se interesó en comprarla en ese momento.

Tiempo después, cuando yo estaba en el Ministerio de Pesquería se aparece una noche en mi oficina Ivonne Diminich -quien ya era gerente de la empresa- y me ofrece comprarme mis acciones. Ella, que había comenzado conmigo vendiendo pescado, trabajaba en varias cosas con Johnny Johnson. Después supe que ella y Johnny estuvieron de acuerdo en la compra.

LAS PERIPECIAS DE UN VIAJE

Fopex, el Fondo de Promoción de Exportaciones no Tradicionales, una entidad creada por el Estado para fomentarlas, venía trabajando muy bien y organiza un viaje para estudiar los mercados africanos de conservas de sardina y seco salado de merluza. Esto como consecuencia del desarrollo de las conservas por la baja pesca de la sardina en Sudáfrica y la gran demanda de estos países del producto peruano.

Durante mi tiempo en Agropesca, fuimos invitados a este viaje al que viajamos acompañados por el señor López de Castilla, funcionario de esta entidad. El grupo estuvo compuesto por mi hermano Guido Rossi representando Envasadora Del Mar S.A., empresa conservera, Jaime Bertie por Del Mar S.A., en conservas y congelado, Percy Goldenberg por Alimentos Americanos S.A. dedicada a las conservas y yo por Agropesca, donde hacíamos congelado y seco-salado.

Del Mar era una planta en Paita construida por la japonesa Challwa del Perú S.A. -Chalpesa, envasadora del Mar era una empresa que Guido tenía en sociedad con Tito

Banchero y un grupo de amigos suyos, principalmente joyeros, Alimentos Americanos era la empresa de Efraín Goldenberg, padre de Percy y Agropesca, la empresa de la que yo era socio y gerente.

El viaje se inició en Lagos, Nigeria y en cada país al que llegamos nos ocurrió una aventura. Así en Lagos, llegando al aeropuerto nos recibieron con que nuestros certificados de salud no eran conformes, por lo que tuvimos que solucionarlo como “buenos peruanos”, al llegar al Hotel nos encontramos con que nuestras reservaciones no estaban confirmadas, no había habitaciones y muchos pasajeros estaban sentados en el hall con sus maletas a la espera de ser llamados.

Una situación que nos dimos cuenta de que era medio fabricada así que nuevamente nos salió la “peruanada” y pedimos hablar con el gerente a quien “convencimos” de tal manera que nos dio de inmediato una habitación para cada uno. Después de este recibimiento todo nos fue normal en Nigeria. Visitamos el mercado central y vimos en venta mucha conserva peruana y visitamos varias importadoras.

De Lagos viajamos a Kinshasa, en ese entonces el Congo Belga y nuevamente fuimos recibidos con peros por los agentes de migraciones que fueron resueltos de la misma manera. Recuerdo que la primera noche Guido fue a jugar al Casino del hotel y al día siguiente nos recibió con la noticia de que había ganado y nos pidió que no cambiáramos nuestros dólares y usáramos lo que él había ganado. Él tenía moneda local y el control de cambios era bastante estricto en todos estos países. Aquí también visitamos el mercado y pude ver en venta la merluza seco-salada que producíamos en Agropesca.

Para el fin de semana y camino a El Cairo, nuestra próxima etapa, pasamos por Nairobi, en Kenya, que resultó un viaje muy bonito y de descanso. Comparando con los dos países anteriores, era otro mundo, como excolonia inglesa todo era muy ordenado y pegando a las costumbres británicas. Allí tuvimos la oportunidad de efectuar un paseo por toda una zona de animales salvajes, un verdadero safari.

Al llegar a El Cairo, en Egipto, en el control del aeropuerto nos cuestionaron igualmente los certificados de salud, pero no pudimos arreglarlo pues nos recibió el encargado de negocios de la embajada quien nos pidió los pasaportes para ayudarnos. Pero la solución fue que nos pusieron otra vacuna y tuvimos que pasar 24 horas en el hotel del aeropuerto. Así fue como se nos arruino el primer día.

Al salir tuvimos que correr con las visitas pues se nos había acortado el tiempo. Queríamos visitar las Pirámides a las que llegamos casi de noche pues no hubo otra oportunidad. Aquí nuestra principal reunión fue con funcionarios de un ministerio que veía el abastecimiento de alimentos. Ellos hacían sus compras por lotes en subastas públicas –a las que llamaban “tender”, en inglés de negocios una hacer una oferta formal- y que, de estar interesados, debíamos participar en ellos.

Terminada en parte nuestra visita por África, viajamos a Paris donde se encontraban muchas de las oficinas centrales de los compradores de estos países visitados. La visita tenía carácter de reafirmar lo conversado con sus oficinas de consumo.

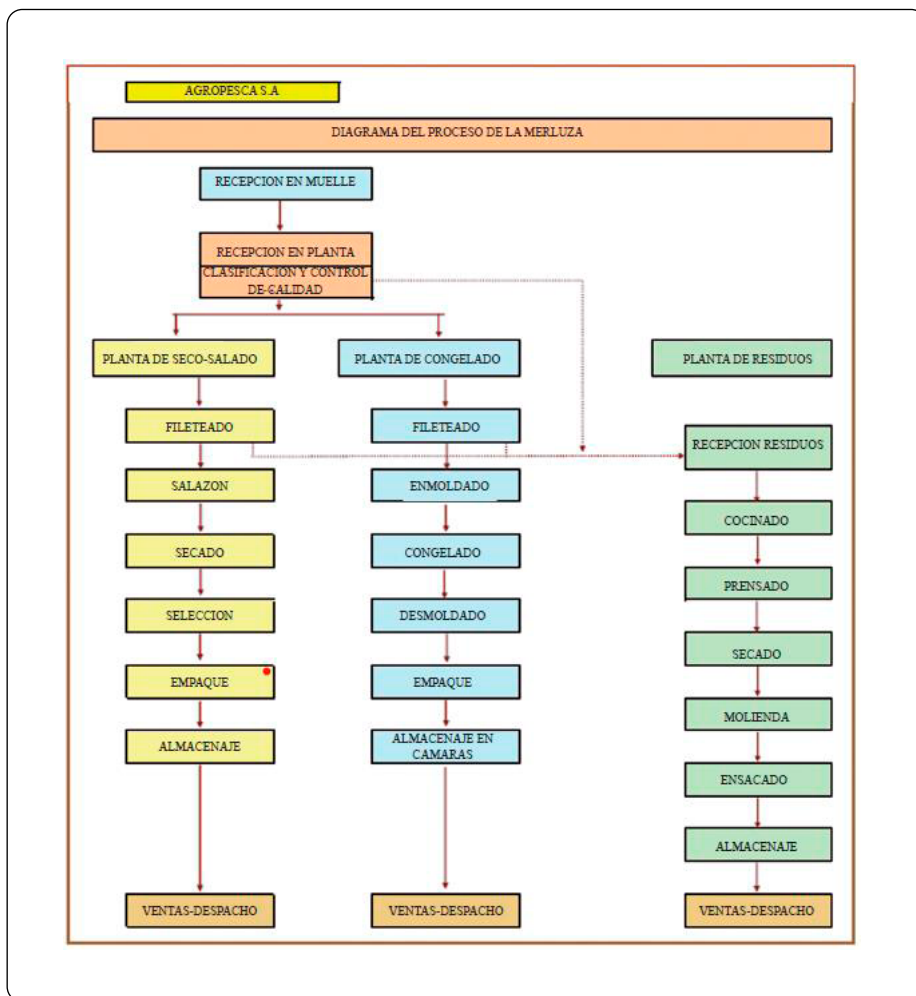
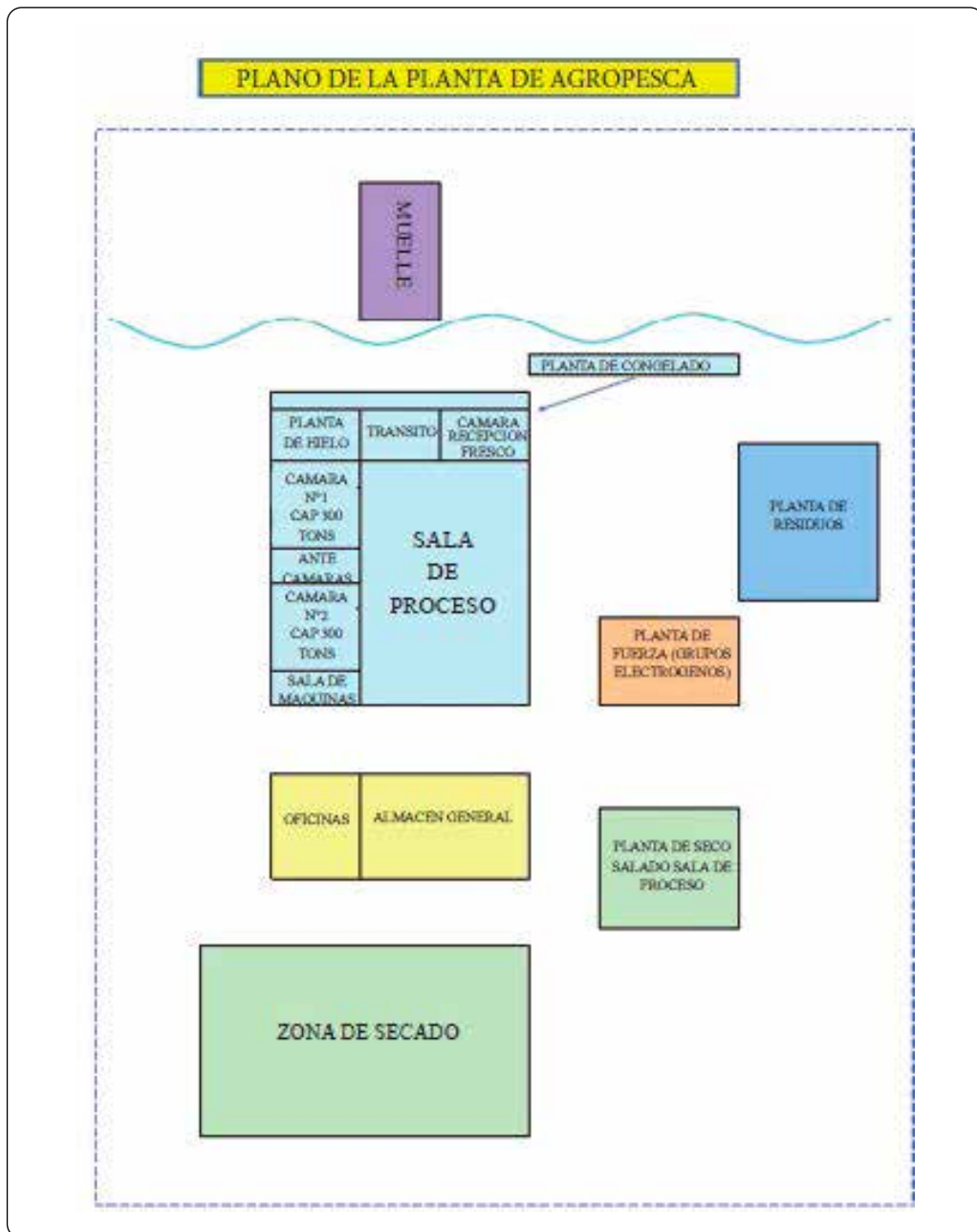


Diagrama de proceso de la merluza. Archivo Benito Rossi.



Plano de planta de Agropesca. Fuente: Benito Rossi.



Capítulo VI

FLOPESCA

LA ASESORÍA EN EL MINISTERIO

Era junio de 1985 cuando salió elegido presidente de la República el doctor Alan García Pérez y yo me encontraba trabajando para Sipesa. Un viernes me encontraba de visita en Chimbote cuando, aproximadamente a las doce del mediodía, recibí una llamada de Lima. Era Pocho Tantaleán, hijo del General Javier Tantaleán Vanini a quien conocía desde que habíamos trabajado juntos en Pesca Perú, quien me invitaba a una reunión de trabajo en su casa para el siguiente sábado a las 9.30 de la mañana.

Conocía el rol de Pocho como aprista así que, previo comentario con Ramón Miranda, mi jefe y presidente del directorio de Sipesa, regresé a Lima esa misma tarde y al día siguiente nos encontramos en su casa. Además de Pocho y yo, los otros participantes eran Gustavo Saberbein, a quien conocí cuando trabajaba para Lucho León Rupp en una oficina de estudios económicos del diario “El Observador” y José Palomino Roedel, a quien me presentaron como el Ministro de Pesquería a ser nombrado cuando se instalara el gobierno de Alan. Durante la reunión conversamos ampliamente sobre los planes que deberían desarrollarse en el sector pesca al comenzar el gobierno.

Alan regresaba ese día de un viaje por Europa acompañado de Héctor Delgado Parker y ellos irían a recibirlo al aeropuerto. Nos despedimos y quedé con Pepe Palomino para reunirnos al día siguiente, domingo, en mi casa, para conversar sobre cómo funcionaba en la práctica el sector pesquero, pues su mayor experiencia era principalmente en el campo financiero y al sector pesquero sólo lo conocía a través de los informes del Instituto Nacional de Planificación, INP.

En mi casa hablamos de cómo era el sector, de sus principales actores, de la situación y de muchos aspectos que tocamos muy ligeramente, pues la reunión fue de dos horas en las que no se podía entrar a mayores detalles. Lo que sí logramos fue encontrar bastante simpatía en nuestras relaciones, por lo que al final de la reunión nos despedimos con el compromiso de que él nos llamaría para volvernos a encontrar en el transcurso de la semana con otros amigos comunes, que formarían parte del equipo de trabajo que Pepe pensaba organizar.

A las ocho y media de la mañana del día siguiente, lunes, timbran en mi casa y era Pepe Palomino a quien le urgía a que lo acompañe a una reunión a las oficinas de Héctor Delgado Parker, quien tenía instrucciones de Alan para él que, según le había dicho, podrían resultar importantes para sus futuras funciones.

Me pidió que como yo era quien conocía el sector resultaba urgente que lo acompañara a la reunión. Una vez allí Héctor Delgado nos explicó que su viaje había sido exitoso, con muchas posibilidades de llegar a diversos acuerdos, entre los que había algunos para el sector pesquero. Al respecto era urgente que Pepe viajara a Inglaterra para cumplir con un encargo de Alan, ya que se abría la posibilidad de conseguir inversiones para comprar una flota pesquera y pagarla con la venta de una parte de la pesca a un país africano.

Preocupado por participar en tales conversaciones le hizo hincapié a Héctor Delgado sobre sus incipientes conocimientos sobre el sector, a lo que éste le dijo: pero ahí está Benito Rossi quien conoce mucho de flota y debe acompañarte. En ese momento se gestionaron

con el Comando de Campaña del APRA los pasajes la bolsa de viaje y todo lo necesario, pues el tema era urgente y se debía viajar de ser posible ese mismo día.

Coordiné por teléfono con Ramón Miranda, mi jefe, para explicarle la situación y por supuesto que la entendió muy bien, ya que apoyar en sus inicios al nuevo gobierno era positivo para las relaciones empresa-ministerio. Además, era pública la amistad que existía entre Isaac Galdsky y Alan, por lo que, me entregó unas muestras de conservas y efectivo para mis gastos de viaje.

Héctor Delgado se encargó de los pasajes y de ayudarme con la renovación de mi pasaporte en migraciones y cuando llegamos al aeropuerto tuvimos que correr para alcanzar el avión, pues el counter de Air France ya había cerrado. El personal de la aerolínea se encontraba esperándonos al pie del avión y allí nos recibieron con maletas y todo.

Una vez sentados en el avión le pregunto ¿y bueno Pepe, a dónde vamos? No parece tener mucho sentido salir corriendo para negociar la compra de una flota sin tener claro cómo la podremos pagar. “Efectivamente, me respondió él, no sabemos qué posibilidades de éxito tengamos en esta misión, pues todo depende de lo que Héctor y Alan hayan avanzado. Escuchemos las propuestas y, si parecen razonables, ayudaremos a darles forma, cuantificarlas y elaborar un informe para someterlo a consideración del nuevo gobierno. No creo que podamos avanzar nada más por el momento, pues concretar estos asuntos suele ser más complicado y engorroso que lo que ellos creen, pero no podemos tampoco cortarles su entusiasmo”.

Recién allí nos pusimos a revisar las notas que Héctor Delgado le había entregado a Pepe, en las que se daba la dirección y nombre de las personas con las que deberíamos reunirnos y quienes nos explicarían el detalle de la operación a concretar. Se trataba, en síntesis, de contactar a un jeque árabe, el señor Abdul Rahman el Assis.

Llegamos a Londres cerca de las cinco de la tarde del martes y, en el taxi, Pepe saca sus notas y le pide dirigirse al “Hyde Park Hotel”. Llegamos y, al preguntar si había reservaciones para nosotros, el recepcionista nos miró de pies a cabeza y por la pinta y cara de “latinos” nos dijo que no. Me acerco entonces a Pepe, a quien lo veo desconcertado, y le pregunto, ¿quiénes son las personas que se hicieron responsables por nuestras reservaciones? Saca sus notas y yo deletreo en voz un poco alta, Abdul Rahman El Assis. Cuando el recepcionista escuchó ese nombre le cambió la cara, saltó y nos volvió a preguntar qué nombre habíamos pronunciado. Le vuelvo a mencionar a Abdul Rahman el Assis, inmediatamente, nos pidió disculpas por el malentendido, y nos pidió que por favor esperásemos un momento mientras llamaba al secretario privado de éste, un señor Hassem Eiza.

Cuando éste bajó instruyó al hotelero para que nos dieran la habitación que efectivamente si tenían reservada, y a partir de ese momento nuestra situación cambió como por obra de magia, pues el señor Abdul Rahman el Assis parecía, como después pudimos comprobar, un verdadero potentado árabe. Tuvimos una excelente habitación y se nos explicó que a las siete y treinta de la noche sostendríamos una primera reunión con el mismo Abdul Rahman. Así fue como éste nos recibió en sus habitaciones y nos explicó que el motivo era entrevistarnos

con las altas autoridades en Egipto para ver la forma en que se podría concretar la venta de importantes lotes de pescado congelado a ese país, pues entendían que nosotros podríamos ser capaces de producir y exportar en grandes cantidades. Y que, para cumplir con las entrevistas agendadas saldríamos de viaje esa misma noche rumbo a El Cairo.

Efectivamente a las nueve y media de esa misma noche salimos del hotel al aeropuerto y aquí vino mi primera sorpresa, pues al llegar al aeropuerto pasamos directamente al avión y Hassem Eiza se encargó de todos los trámites con las autoridades. Supongo que él hizo todos los chequeos del caso a través de su agente, pues nosotros no tuvimos que hacernos presentes en ninguna ventanilla u oficina. Resultaba que Abdul Rahman era muy conocido en los círculos financieros y las autoridades en Inglaterra y tenía su propio avión particular, un jet para 10 pasajeros en el que hicimos el viaje a El Cairo.

Así fue como conocimos a “Aladino”, un sobrenombre que le puso Pepe, y muy bien puesto por lo que fuimos testigos a partir de ese momento y en adelante, ya que parecía tener una lámpara encantada que abría todas las puertas, no sólo en el mundo árabe, sino en capitales europeas como Madrid y Londres.

Anteriormente yo había visitado El Cairo con un grupo de amigos de la pesca en una gira que con fines comerciales había organizado Fopex, empresa del Estado encargada del fomento a las exportaciones, donde por no tener unas vacunas nos dejaron 24 horas en observación en el hotel del aeropuerto luego de habernos vacunado. Sin embargo, esta vez llegamos cerca de las seis de la mañana. Nos esperaban dos automóviles Mercedes Benz y desde el avión no paramos hasta el Hotel Hilton ni pisamos las oficinas del aeropuerto. El secretario personal de Abdul Rahman, Hassem Eiza, con una persona de su agencia de viajes se encargaron de todo, igual que en Londres y más adelante en Marbella y en Madrid.

Según Hassem, quien se había convertido en nuestro hombre de enlace, esa misma noche asistiríamos a una cena en casa del premier egipcio señor Kamel, por lo que disponíamos de todo el día libre. Esta vez, como teníamos tiempo, nos fuimos a recorrer parte de El Cairo y a visitar las pirámides, pues la vez anterior no tuvimos el tiempo con mis amigos de visitarlas con tranquilidad. Esta vez, además de visitarla vimos un show de luces muy hermoso y en la noche asistimos a la cena acompañando a Abdul Rahman. El ingreso a la casa del premier tuvo una recepción muy calurosa con demostraciones de mucha amistad.

En las conversaciones realizadas durante la cena, efectuadas en idioma árabe y usando a Abdul Rahman como traductor, fue quedando en claro que las posiciones de las partes no mostraban mayor acercamiento, pues los egipcios no tenían mayor interés en invertir en flota y sus expectativas eran comprar pescado de inmediato, mencionando cantidades tales como cien mil TM al año, volúmenes que el Perú sólo estaría en condiciones de producir después de conformar su nueva flota.

Al día siguiente, apenas terminamos de desayunar nos fuimos a buscar periódicos y revistas para verle la cara a Kamel y asegurarnos de su identidad. Encontramos unas revistas y nos tranquilizó saber que, efectivamente, habíamos cenado y discutido con el poderoso Primer Ministro egipcio y que no se trataba de un cuento de Las Mil y una Noches, montado por Aladino.

Al día siguiente, jueves, Hassem, nos avisó que esa misma tarde salíamos a España, pues Abdul Rahman, quien por si fuera poco era también presidente del Banco Árabe Español, tenía un directorio el viernes al mediodía. Así que dejamos El Cairo avanzada la tarde de la misma manera que ingresamos, es decir, sin pisar el aeropuerto ni los controles ya que todo lo realizaba Hassem. Llegamos a Málaga, España, cerca de las dos de la madrugada siempre en el avión privado, y nuevamente se manifestó el poder cuando encontramos que al pie del avión nos esperaban dos Mercedes Benz que nos llevaron al Hotel “Ponte Romano”, en Marbella, donde coincidimos con Wilfredo Huayta y David Ballón, quienes participaban con Abdul Rahman en una misión paralela en el campo minero. Allí, mientras Abdul Rahman asistía a su directorio, nosotros tomamos un gran descanso y luego de 48 horas había terminado en forma infructuosa la misión que nos habían encargado.



José Palomino, Ministro de Pesquería, Pedro Coronado Labó, presidente de Epsep, Benito Rossi, Presidente de Flopesca y otros.

Al parecer todo había sido, o un malentendido originado en las dificultades de la traducción, o en un exceso de optimismo en las conversaciones iniciales, que hizo pensar que los egipcios se interesarían en invertir en flota pesquera para asegurarse el aprovisionamiento de pescado. La realidad es que a ellos sólo les interesaba comprar pescado y el Perú no tenía flota para pescarlo, a pesar de contar con grandes recursos pesqueros.

El 28 de julio de 1985, asume la presidencia Alan García Pérez y con Pepe ya éramos amigos. Él me nombra su asesor y director en la Empresa Peruana de Servicios Pesqueros, Epsep, que tenía el objetivo de desarrollar la comercialización del pescado para el consumo humano en sus diferentes presentaciones, y llegar directamente al pueblo. La empresa había sido creada durante el gobierno militar de Velasco Alvarado, siendo ministro don Javier Tantaleán Vanini. Desde el comienzo Alan instigaba a Pepe para comprar barcos pesqueros que se dedicaran exclusivamente a la pesca para el consumo humano, de tal manera que Epsep tuviera un abastecimiento sostenido y cumpliera el cometido para el que había sido creada. En aquel entonces, la gran flota pesquera de que disponía el Perú era prácticamente anchovetera y estaba dedicada a abastecer las plantas de harina de pescado, y solo la flota artesanal abastecía el mercado del pescado para consumo humano directo (CHD).

Desde que don Javier Tantaleán cuando fue ministro creara Epsep, el abastecimiento del pescado para consumo fue realizado por las flotas arrastreras extranjeras que, mediante convenios, entregaban una parte de su pesca a la empresa y ésta se encargaba de su distribución en el Perú. La otra parte, la mayor, se la llevaban a sus países las flotas polacas, rusas y cubanas que trabajaban bajo esta modalidad en nuestras costas.

Es por esta razón que dentro de los objetivos de Epsep estuvo la construcción de los Terminales Pesqueros en los puertos de Paita, Samanco, Pisco y Matarani, que tuvieron como finalidad servir de base de operaciones a una flota pesquera de consumo humano. Lamentablemente sólo en Paita existía una flota de este tipo. Del mismo modo se construyeron Terminales Pesqueros Zonales en varias ciudades de la sierra para almacenar y ser centros de distribución del pescado congelado.

En mi opinión esta forma de atacar el problema de abastecimiento del pescado era



Barcos de arrastre de la flota rusa en la bahía del Callao.

bueno, lamentablemente el aspecto clave para que funcionara este sistema era tener una flota pesquera propia, pues sólo con ella se puede garantizar un abastecimiento permanente de pescado y hacer andar este tipo de cadenas distribuidoras. Además, la flota propia garantiza un precio estable, considerando un costo promedio de extracción del año, aunque a la vez el manejo de la flota es el trabajo más delicado para mantener estos costos a niveles bajos.



Embarcación de Epsep con RSW.

La flota más numerosa era la rusa. Se estimaba en más de 250 los barcos arrastreros que operaban frente a las costas de Ecuador, Perú y Chile y, como los otros dos países no les daban las facilidades operativas y logísticas que requería una flota de esta magnitud y tipo de barcos, el Perú, durante el gobierno militar prestó todo tipo de apoyo para su operación, en el Callao y Lima, que era la base adonde llegaban los aviones desde Rusia trayendo las tripulaciones de relevo de todos los barcos. Así mismo, la Marina de Guerra

del Perú era la encargada de brindar el apoyo logístico y de mantenimiento que requerían, llegando incluso a comprar un dique flotante especial para las dimensiones de sus barcos y darles casi en exclusividad servicio de carena. Si bien por un lado a nuestros marinos no les hacía mucha gracia este apoyo a un país comunista, por otro hacían buen negocio y, si bien era una situación contradictoria para ellos, como se dice fríamente negocios son negocios.

La flota menos numerosa era la flota cubana, y resultó la más afectada pues se les hundieron dos barcos, uno dentro del Terminal Marítimo del Callao y el otro en la rada

exterior. Se dice que los hundimientos fueron causados por unas minas que les fueron colocadas en la parte externa del casco, cerca de la quilla. ¿Quién? Nunca se supo nada oficialmente.

Por su parte, los polacos tenían un convenio más ligado a la descarga del pescado en el Perú para lo cual formaron la empresa mixta peruano-polaca Epsep-Rybeck, que también era administrada manera mixta. Así operaron durante varios años alrededor de doce barcos que, al final del gobierno militar, se quedaron aquí en manos privadas.

La empresa formada por Manuel Reyna y Guillermo Newton se encargó de seguir operando esta flota solo por unos años más, hasta que durante el segundo gobierno de Fernando Belaúnde su Ministro de Pesquería, René Deustua, se ensañó con los Barcos Arrastreros Factoría dedicándose a multarlos por cualquier razón, y no se detuvo hasta paralizar las operaciones de estos barcos en nuestras costas.

COMPRA DE PESCADO

Mientras se preparaban los planes sobre cómo crear esta flota propia, existía la urgencia de comprar pescado para abastecer a la población, pero el gobierno recién empezaba y no podía hacerlo sin este medio de abastecimiento. Por esta razón Pepe, y en especial Luis Alva Castro quien se desempeñaba como Ministro de Economía, no tenían otra opción que comprar pescado y la única flota que podía abastecernos en el volumen y rapidez necesaria era la cubana.

El doctor Alva Castro decía ser buen amigo de Fidel Castro y lo llamó para solicitarle que nos apoyara vendiéndonos jurel para distribuirlo al pueblo y dar un impacto de abastecimiento en tanto se organizaba la flota. Fidel Castro, en una reacción muy clásica de él, ordenó su entrega al primer barco que venía de pescar frente a aguas africanas y que traía cerca de cinco mil toneladas de jurel chico, que era lo que tenía de inmediato. Independientemente de nuestras preferencias ideológicas y pese a que lamentablemente habíamos tratado mal a los cubanos, Fidel tuvo ese gesto.

Este barco llegó al Perú y Epsep se hizo cargo de su recepción y distribución a todo el territorio a precio de ganga. Salvado el primer momento, Alan intervino para pedirle a Fidel que nos vendiera dos barcos arrastreros factoría construidos en España, de 1,500 toneladas de capacidad de bodega y que daba como producto final el pescado empacado en cajas. Pero los cubanos, ya con la experiencia en la operación de estos barcos y de nuestras aguas, le contestaron que el tipo de barco que tenían no era el adecuado. La gran diferencia era que, dada la cercanía de la pesca a nuestras costas no requeríamos navegar muchos días para llegar a los bancos de peces y regresar a puerto sino en horas. Adicionalmente, Cuba tenía problemas para atracar en cualquier puerto por lo que su radio de acción debía ser muy grande que el que nosotros necesitábamos.

Aquí nos sucede una de las situaciones clásicas en la administración pública, a pesar de que la compra del pescado fue ordenada y ejecutada por los ministros, años más tarde nos acusaron a todos el directorio de Epsep de esta época. La Contraloría nos “culpó” de haber

botado pescado de la compra realizada a Cuba y de haber comprado un pescado chico que no se pudo vender del todo y por lo tanto se debió pagar gastos extras de almacenamiento. Eso fue un dolor de cabeza para los que fuimos funcionarios en esa época pues la compra no la hicimos nosotros y no conocimos del tamaño del pescado hasta que este llegó, en otras circunstancias no se hubiera optado por comprar pescado de ese tamaño pues no era comercial y lo necesitábamos para venta y entrega al pueblo. Sin embargo, al estar efectuada la compra por los ministros, nosotros tuvimos que tomar decisiones. Entre esas decisiones estuvo el derivar el pescado muy pequeño a harina para no perder el insumo y evitar seguir pagando costos de almacenamiento de un producto no comercial, pero contraloría tomó eso como que hubiéramos botado el pescado. Finalmente, y luego de mucho trabajo legal, todo se pudo aclarar.

Durante mi función de asesor tuve varias oportunidades de ayudar a amigos. Una de ellas fue con el popular “Resortes”, quien un día me visito con un grupo de armadores de barcos artesanales, quienes estaban preocupados pues el Banco Industrial del Perú los había amenazado con embargar sus barcos. Estos eran chicos, tipo artesanales y por intermedio de Pepe y de su amistad con el presidente del Banco, se logró suspender estos remates. Todos ellos salieron con éxito y hasta hoy operan e incluso aumentaron su flota con nuevos barcos.

Para ese entonces, en Epsep y el ministerio nos encontrábamos en la tarea de poner operativas algunas embarcaciones de las que se disponía y, por mi experiencia, me dieron el encargo de ver cómo armar esa flota.

Las embarcaciones en posesión de Epsep, de propiedad de Pesca Perú, que se encontraron no operativas fueron.

- Santa Elena 18 100 m³. C.B. cerco RSW
- Santa Elena 19 100 m³. C.B. cerco RSW
- La Puntilla 1 300 m³. C.B. arrastre cajas c/hielo.

Las tres tenían aislamiento en sus bodegas. Las dos primeras eran capaces de mantener toda la pesca refrigerada en agua de mar a dos grados centígrados, y la tercera en cajas con hielo. Todas tenían entre dos y tres años de paralizadas por desperfectos mecánicos e incluso por falta de combustible, en otras palabras, por falta de capital de trabajo. Tras revisarlas se propuso un presupuesto para reacondicionarlas y sacarlas a operar, ya que eran buenas embarcaciones. Las dos “Santa Elena” eran embarcaciones de cerco especiales para la captura de especies pelágicas de superficie como jurel, caballa y sardina, además de otras especies eventuales. El objetivo de esta pesca era para procesar conservas.

FLOPESCA

Para poder manejar una flota como la que se planificaba y, con el fin de lograr buena eficiencia operativa y administrativa, por el tipo de actividad particular que era operar una flota pesquera de estas características, se decidió crear una empresa estatal con el exclusivo objetivo de proveer de pescado a la población a través de Epsep. Así nació la Flota Peruana de Pesca, Flopesca.

Primer Directorio de Flopesca

Presidente Ejecutivo	Manuel Benito Rossi Barrios
Directores	Edison Guiven Flores
	Pedro Vásquez Zegarra
	Luis C. Rodríguez Martínez

Segundo Directorio de Flopesca

Presidente	Manuel Benito Rossi Barrios
Directores	Cesar Vargas Luna
	Pedro Vásquez Zegarra
	Edison Guiven Flores
	Leoncio Calla Dávila

La ventaja de un gobierno cuando empieza es que tiene la decisión política para hacer las cosas, en este caso, lograr una buena pesca para alcanzar una alta distribución de pescado a nivel nacional y en especial en la sierra.

Puede extrañar ahora saber de la presencia de un hombre para ver todo lo relacionado a seguridad, pero no olvidemos que en aquel entonces vivíamos la época del terrorismo y todo lo que podía atraer las miradas de las acciones a favor de la población era considerado de alto riesgo, tanto las unidades que teníamos a nuestro cuidado como las personas.

Plana Ejecutiva de Flopesca

Gerente general	Jorge Laines de la Cruz
Gerente de operaciones	Billy Becerra (Jose Kukurelo)
Jefe de flota BAF	Mario Mesías Maraví
Asistente	José Javier Alva
Jefe de flota BAC	Konrad Winter Kranz
Asistente	José Heredia
Control de Calidad	Manuel “El Loco” Arriola
Gerente Administrativo	Alfonso Alcalde Lara
Gerente Financiero	Roger Charcap
	Juan Cárdenas
Gerente de mantenimiento	Carlos Roncal
	José Kukurelo (BAF)
	Augusto Saavedra (BAC)
fe de Seguridad	Orlando Plaza

Los barcos arrastreros factoría BAF

Paralelamente realizamos un inventario de los barcos pesqueros grandes, entre arrastreros y arrastrero-factorías que habían operado en el Perú durante el gobierno militar y hasta el gobierno de Fernando Belaúnde.



Alan García, Presidente de la República, José Palomino, Ministro de Pesquería, Benito Rossi Presidente de Flopesca y trabajadores en una visita a bordo del "Brincador".



El "Dorine" antes de ser reparado.

Este inventario se realizó, y para nuestra sorpresa se encontraron más de 55 barcos que de alguna manera estaban en esta situación, tal fue el caso de los barcos Brincador y Cernello, de origen español y Dorine de origen alemán, los tres en poder del Banco de La Nación. Los otros barcos estaban en poder de diversos bancos privados.

La principal razón para que estos barcos no tuvieran éxito fue la falta de una política pesquera para esta actividad, en especial en los comienzos del gobierno de Belaúnde la actitud fue negativa, sin apoyo y con controles excesivos dirigidos a castigar este tipo de operaciones. Mi opinión es que, como la mayoría de estas flotas procedían de países comunistas, su presencia en Perú no era bien vista. Además, habían llegado a raíz de contratos firmados por el gobierno militar que era proclive a estos países, pero con los cuales era posible firmar por el tipo de barco y su finalidad por razones políticas y no económicas. Pero al volver Belaúnde al gobierno, ya no se quería tener contacto con estos

gobiernos. Esto significó que, por ejemplo, la Marina de Guerra del Perú dejara de recibir ingresos por los servicios que daba a estos barcos cuando la flota estaba en el Perú. De igual manera, se dejó de recibir el pescado para consumo popular que los barcos rusos y cubanos dejaban a Epsep desde épocas del gobierno militar.

Una tarde nos llama Pepe Palomino al doctor Pedro Coronado Labó, presidente del directorio de Epsep y a mí, y nos explicó que Alan quería que viajáramos a España y habláramos con representantes de su gobierno, a fin de solicitar ayuda en la compra de algunos barcos de pesca de arrastre, para capturar las especies que abundan en nuestras aguas y que sirvieran para la alimentación popular. Yo le dije que teníamos suficientes barcos en poder de los bancos y que con la ayuda del gobierno podíamos ponerlos operativos muy rápidamente. Finalmente, después de muchas conversaciones se decidió por el viaje a España

Viajamos los primeros días de diciembre de 1985 y, tal como lo había manifestado, no hubo ninguna posibilidad de conseguir este tipo de ayuda, la única posibilidad era mandarlos a construir en algún astillero español. Sólo recibimos los barcos del Banco de la Nación porque fueron quienes, además, ofrecieron apoyar con un préstamo de aproximadamente tres millones de soles por barco. Comenzamos con el “Brincador” que era el que mejor se veía, y en un tiempo aproximado de cinco meses lo pusimos operativo y fue “reinaugurado” en vísperas del 28 de julio.



Alan García inaugurando el “Brincador”, con José Palomino, Ministro de Pesquería.

Cuando estábamos en pleno reacondicionamiento, Alan conversó con los encargados de la flota cubana y les pidió que nos vendiera dos de sus barcos que se encontraban operando para nosotros. Los cubanos fueron muy honestos en explicarle que estos eran muy grandes para nosotros, que sus características no los hacían idóneos para nuestras aguas, y que los barcos que nos encontrábamos preparando eran los ideales.

Era un domingo y llamó a Pepe para visitar los dos barcos que nos encontrábamos trabajando y se quedó algo tranquilo. La posición de los cubanos era cierta pues ellos por necesitar la pesca y tener que ir a aguas muy distantes, ya sea en América del sur o frente a costas africanas, necesitaban barcos grandes de gran capacidad para que les resulte rentable la operación y llevar la pesca hacia su isla.

Siempre hubo unas buenas relaciones con los representantes cubanos y el capitán Juantorena, encargado de los barcos. Ellos conocían las naves que estábamos alistando y nos ofrecieron enviar técnicos en redes, que viajaron a bordo de nuestros barcos para enseñar a repararlas. Nuestro ingeniero Raúl Salas que comenzaba como técnico en redes aprendió mucho con los cubanos.

A pesar de toda esta labor, Alan seguía insistiendo en la necesidad de contar con una flota más grande y nos empujaba a buscar qué barcos comprar. El 28 de julio de 1986 Pepe pasó a ser presidente de Conade y desde ahí nos dio un buen apoyo, pues esta entidad era

la que administraba las acciones de las empresas del Estado y de forma directa tenía que supervisar nuestra situación financiera.

El nuevo ministro fue don Javier Labarthe Correa, ex marino y pesquero de muchos años quien me pidió que me quedara y siguiera al mando de Flopesca.

El único barco que teníamos en operación era el “Brincador” al que se le puso el nombre de “José Olaya 1”, cambio que no se llegó a completar. Desde su primer viaje este barco demostró su eficiencia. Antes de su salida el ministro Labarthe me preguntó a quién nombraría capitán y si estaba pensando contratarlo en España, según él era lo recomendable. Pero como yo en eso soy “acomplejado” no gustaba de tener capitanes extranjeros, y le dije que no que ya tenía al capitán peruano. Todo preocupado me dijo que tuviera mucho cuidado pues estábamos bajo la mirada del presidente y que necesitábamos pescado.

Efectivamente, cuando recibimos los barcos encontré dentro de la guardianía a dos capitanes que ya conocía de antes, Percy Monteagudo y Lino Anchaygua, ambos habían estudiado ingeniería pesquera en la Universidad Federico Villareal hasta el quinto año y, aprovechando unas becas que se dieron en el gobierno militar mientras era ministro Tantaleán, se fueron a estudiar a la Escuela Náutica Pesquera de Vigo en España.

Anteriormente había tenido la experiencia de recomendarlos para una navegación en dos barcos atuneros que fueron comprados por una empresa en Nauru, una isla frente a Asia en pleno Océano Pacífico, por lo que deberían navegar desde Chimbote hasta allí, a donde llegaron sin mayores novedades. Esto me daba la seguridad que, en cuanto a navegación, estos muchachos eran muy capaces. Solo tenía la duda de que fueran buenos “pescadores”. Habían practicado y navegado a bordo de varios barcos pesqueros tanto en España como en Perú, pero en ninguno al mando y con la responsabilidad total. Así que hablé con los dos en el camarote del “Brincador” y nombré capitán a Percy y le dije a Lino que fuera su primer oficial hasta que saliera el segundo barco donde él sería el otro capitán. Pero, para asegurarme de la pesca, le ordené a Percy que bajo mi responsabilidad estaba autorizado a romper la red”, extrañado me preguntó por qué le daba esa orden, y le expliqué que lo hacía para que no se sintiera cohibido a lanzar la red, que no tuviera miedo a trabarla y que así pueda pescar con tranquilidad. En la pesca de arrastre de fondo este tipo de accidentes era frecuente y motivo de litigios con los capitanes, por lo que me adelanté a darles esa tranquilidad y confianza para que se hicieran a la mar sin traumas de responsabilidad, sobre todo siendo la primera vez que saldrían como capitanes de pesca y del barco, en una empresa nueva y, además, del Estado.

Al regreso de su primer viaje el “Brincador” trajo 832 toneladas de pescado congelado, carga completa pues esa era la capacidad de la bodega con pescado congelado empacado en cajas de cartón. Trajeron varias especies como merluza, jurel y un buen porcentaje de especies finas. Ante esta llegada el ministro don Javier Labarthe vino al puerto a ver la descarga y, muy entusiasmado por los resultados de este primer viaje que trajo optimismo y entusiasmo en la empresa y en Epsep.

Con el comienzo de estas operaciones se inicia otra etapa de la empresa al aumentar el esfuerzo de pesca que ayudaría a lograr cumplir con las metas que teníamos. Estas posibilidades de éxito en la parte operativa y pesca no fueron ningún problema y al contrario lo teníamos bien manejado. Lamentablemente otro aspecto de la empresa no caminaba con el mismo optimismo. Era el manejo comercial y financiero pues, de acuerdo con la ley de creación de nuestra empresa, toda la pesca lograda debíamos entregarla a Epsep, los encargados de la comercialización en el mercado nacional. Hasta aquí no habría nada negativo, pero, el precio de venta del pescado fue fijado “políticamente” en un sol el kilo al público, monto no representaba el resultado real de nuestros costos de extracción más los de comercialización de Epsep.

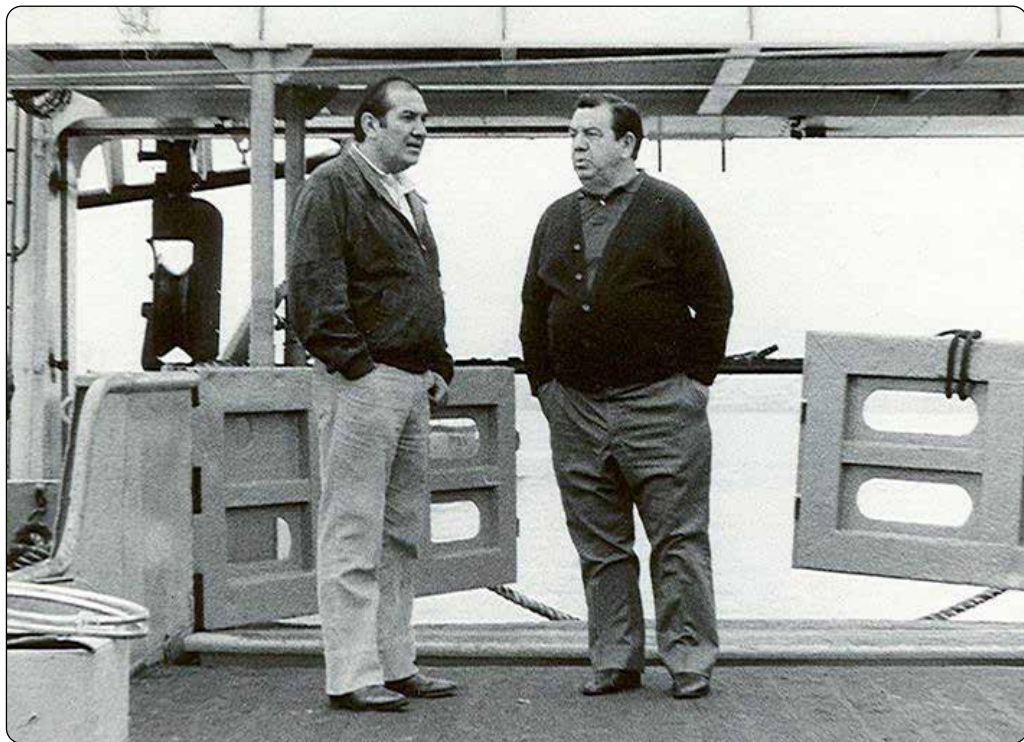
Por ello nosotros cumplimos en entregar la pesca según ley, y Epsep lo comercializaba al precio fijado, vendiéndolo y cubriendo a las justas sus gastos de venta. Esta empresa nunca pudo pagarle a Flopesca su pescado. No existe en el mundo empresa que opere entregando el fruto de su pesca sin recibir ni un centavo por su producto. En esos momentos la desesperación era “vender pescado” por lo que el ministro Labarthe era el encargado de conseguirnos el dinero necesario para cubrir nuestras necesidades de capital de trabajo y que los barcos puedan salir a operar. Y cada vez que se iba agotando este capital se tenía que volver a efectuar los trámites para obtener dinero.

Gracias a don Javier Labarthe, quien era prácticamente nuestro “gerente financiero”, la empresa pudo operar regularmente evitando su paralización por falta de este capital de trabajo. La solución debió darse a nivel político fijando un precio real de producto o creando un fondo de cobertura a la subvención que realmente se estaba dando, ya sea directamente a Flopesca, que sería lo ideal para la empresa, o en último caso a través de Epsep.

Un bonito y excelente proyecto estaba destinado a morir por no ver la realidad. Creemos que, si se hubiera vendido a precios reales, sin utilidad, la población igualmente hubiera recibido un buen pescado de alta calidad, pues era más fresco que los pescados frescos de mercado, y a un precio bajo. Y las empresas se hubiesen mantenido operando sin problemas. Pero en nuestro caso las paradas por la falta de liquidez ocasionaban ineficiencia operativa de los barcos pues, al no lograr buenas capturas los costos suben. Esta situación daba una impresión equivocada a la ciudadanía, pues se creía que la empresa no funcionaba por otras causas.

Esto lo pudimos comprobar cuando en algunas asociaciones de armadores nos criticaron afirmando que los barcos eran malos y no eran adecuados para pescar en nuestro mar, cuando en realidad era todo lo contrario.

Dos aspectos que nos sucedieron nos obligaron a buscar servicio de descarga en la base naval del Callao. En Enapu el sindicato de estibadores tenía la mala costumbre de obligar a las empresas, inclusive a nosotros del Estado, a contratar las cuadrillas encargadas de la descarga, pero sin trabajar. Hacen acto de presencia y no intervienen en las maniobras de descarga, solo aparecían como “mirones”. Y nosotros teníamos que llevar nuestro personal para realizar la descarga de nuestro pescado que, al proceder de bodegas con temperaturas a



Benito Rossi con Javier Labarthe, Ministro de Pesquería.



Congeladores de placa en BAC.

-25° C, ni se acercaban a la escotilla. Esta situación fue constatada por el mismo Ministro Javier Labarthe quien tampoco pudo hacer algo.

Y, como vivíamos ese ambiente de inseguridad por los toques de queda, fuimos a la base naval y le explicamos al contralmirante a cargo lo que ocurría, ofreciéndole pagar a la base por la descarga no sólo todos sus derechos -o en todo caso la misma tarifa de ENAPU-, sino que además pagaríamos la mano de obra de sus marineros por la descarga. Por supuesto que acogió la idea con mucho justo y de inmediato y efectivamente le dijo que su gente recibiría un adicional en sus haberes, lo que pudimos comprobar por las expresiones de los mismos marineros que siempre nos preguntaban cuándo era la próxima entrada de los barcos.

Para esto debimos organizar bien la entrada de camiones debido a los controles de seguridad. Además, a la base solo se podía entrar hasta las ocho de la noche. Así nombramos una guardia del personal de flota para supervisar las operaciones y la tripulación de guardia. La descarga se realizaba toda la noche a puerta cerrada pues no podíamos entrar ni salir de la base hasta la primera hora de la mañana, en que los camiones salían cargados a entregar nuestros productos. Más y mejor seguridad no podíamos esperar, teníamos un solo costo efectivo por la operación de descarga y únicamente participaba la gente que trabajaba realmente. Contentos los marinos, nosotros y todos por esta situación. Inicialmente conseguimos un local en la avenida Colonial, pero, por necesidades de ampliación de local y seguridad nos trasladamos a otro local en la avenida Argentina 4080.

El segundo barco Factoría, BAF, fue el “Dorine”, que inició sus operaciones al año siguiente del “Brincador”, al mando del cual nombro al Capitán Víctor Cavero, de similar formación que Percy Monteagudo. Nos impresionó por su carácter, pues suponíamos que era más fuerte. Sin embargo, al poco tiempo de iniciadas sus faenas de pesca, en unos de los viajes, la tripulación se amotinó. Ordenamos



Puente de mando del “Brincador”.

que el barco fuera al puerto más cercano que era Pimentel. Lamentablemente, en las manifestaciones en la Capitanía de Puerto, Cavero no se comportó como debería en su cargo de Capitán, nos decepcionó por estas actitudes y el rendimiento de pesca tampoco era bueno, así que tuvimos que cambiarlo.

Los barcos arrastreros congeladores «BAC»

Cuando recién había asumido el cargo don Javier Labarthe, tuvimos una reunión donde participamos además del ministro y yo, Ramón Pérez Prieto, vicepresidente del Instituto Nacional De Planificación (INP) después de Pocho Tantaleán, quien era su presidente, y Sergio Balducci, quien era el representante de un grupo de armadores holandeses quienes ofrecían sus barcos arrastreros congeladores al Perú.

Lo primero que ordenó don Javier fue que viajara a Holanda a inspeccionar los barcos y comprobar si servían para nuestras necesidades. El viaje se realizó de inmediato y fuimos yo, Ramón Pérez Prieto y el mismo Sergio Balducci. Nos tomó dos semanas del mes de setiembre.

Ramón Pérez Prieto se dedicaba a los arreglos financieros de la operación con los representantes del gobierno holandés, ya que él era el encargado de estos asuntos como representante del INP, entonces único organismo del Estado encargado de las conversaciones y acuerdos de gobierno a gobierno. Paralelamente yo tenía la responsabilidad de ver la parte técnica, por lo que me dedique a inspeccionar los siete barcos, analizar sus características y, sobre todo, el estado de conservación en que se encontraban.

Tal como acordáramos, preparamos los informes por separado, pero los unimos para presentarlo al ministro Labarthe para que se tome la decisión a nivel político. Mi informe fue sobre el estado y la utilidad de estos barcos, entregando copia para el directorio de Epsep. Si bien los barcos eran usados, el estado de conservación, diseño y forma de operar, sí nos resultaban útiles. Ramón me explicó al regreso que la forma de pago era un regalo, la mitad del valor total de los barcos era un donativo y la otra mitad una línea de crédito a muy largo plazo y con intereses bajísimos. Después de dos años esta línea de crédito se transformó en otro donativo y al final los siete barcos fueron regalados al Perú por el gobierno de Holanda.

El monto total que se “pagó” por los 7 (Siete) barcos fue de HFL (florines holandeses) 37'586,000, compuesto por los siguientes conceptos:

- Willen Van Der Zwan Hfl 4'595,000
- Franziska Hfl 4'730,000
- Egmond Hfl 4'570,000
- Johanna Hfl 4'870,000
- Jan Marie Hfl 4'265,000
- Dirk Diederik Hfl 4'870,000
- Monica Hfl 5'500,000

Adicionalmente a cada uno se sumó la cantidad de HFL 598,000, que cubrirían la compra adicional de:

- 4 redes de arrastre pelágico Hfl 260,000
- 2 fajas transportadoras (Descarga) Hfl 78,000
- Lote de repuestos Hfl 260,000

La financiación por esta compra fue cubierta por las siguientes fuentes:

1.	Cooperación Financiera del Gobierno Holandés (Línea de crédito)	15'200 hfl
2.	Donación 2 líneas	12'000 hfl
		7'200 hfl
	Total donación	19'200 hfl
3.	Diferencia aporte Gobierno Peruano (Tesoro público)	3'186 hfl
4.	Por concepto de gastos: Travesía, entrenamiento y Servicios legales	2'189 U.S.\$

En resumen, el aporte del gobierno peruano para esta operación fue de poco más de tres millones y medio de dólares de la siguiente manera:

Diferencia por la compra	U.S.\$ 1'400	(Eq. 3'186 Hfl)
Gastos	U.S.\$ 2'189	
Total	U.S.\$ 3'589,	

Con relación a la “Línea de crédito”, el gobierno holandés había hecho una donación al Perú que estaba varios años sin ser usada y que, si hasta fines de ese año no se empleaba, debería ser cancelada por término del plazo, por lo que debía hacerse todo muy rápido para no perderlo. Además, la misión de Ramón era principalmente evitar esta caducidad.

Aquí quisiera aprovechar para comentar sobre las críticas que algunas personas hicieron contra los barcos, sinceramente creo que, de una parte, por ignorancia del aspecto técnico, de otra por razones políticas y finalmente por desconocer la forma de la operación financiera. Fue así como se permitieron criticar negativamente la operación.

En nuestro país siempre existen personas que, sin saber ni conocer, emiten opinión con el único fin de desprestigiar las acciones del gobierno de turno. Por ser testigo de excepción debo manifestar que dicha compra nos dio una buena oportunidad de pescar jurel barato y sobre todo de calidad para el pueblo. Definitivamente no había pescado de mejor calidad que llegara a la población, y en especial a la sierra. Como lo he comentado antes, el pescado de mejor calidad es aquel que se puede pescar, congelar e incluso procesar a bordo, esto pues muchas veces el pescado ingresaba a la bodega congelada del barco en sus últimos momentos

y terminaba muriendo de congelamiento. Este tipo de pesca es reconocido mundialmente como de la mejor calidad. Aún más, teniendo en cuenta que los holandeses habían operado esas embarcaciones hasta los últimos días y su pescado congelado era comercializado en muchos países.

Si lo vendían era porque el tamaño de barco ya no les resultaba favorable económicamente, mientras que, para nosotros por la cercanía de las zonas de pesca, esta operación sí era rentable y así lo demostramos con los estudios pertinentes. La realidad debió confirmar nuestros estimados. Lamentablemente la forma de la empresa al ser del Estado y, sobre todo, al fijar un precio de venta político, hizo imposible que la operación tuviera éxito. Más adelante explicaremos el porqué de estas apreciaciones.

Entre setiembre y diciembre de ese año se tramitaron todos los documentos que se requerían para satisfacer la compra y créditos holandeses. Una condición del gobierno de Holanda fue que la negociación para la compra debía ser hecha por los representantes del gobierno holandés con los armadores holandeses. Ellos tienen una oficina encargada de este tipo de apoyo a nuestros países, el Reij Inkoop Bureau era la empresa del Estado holandés encargada de hacerlo. Adicionalmente nosotros solicitamos la intervención de las siguientes entidades en garantía de la calidad y seguridad de las naves:

- Marina de Guerra del Perú, que por ley debe inspeccionarlos
- Dutch Shipping Register, entidad holandesa de clasificación, requisito del gobierno de Holanda.
- The Salvage Association Of London, compañía de seguros.
- Germanischer Lloyd, a pedido de la empresa Flopesca, para una inspección técnica de los barcos.

El 28 de diciembre nos confirman que la operación estaba cerrada por lo tanto había que preparar la traída de los siete barcos al Perú.

Era una buena oportunidad de armar los barcos de altura, en una nueva experiencia en el Perú. Antes ya habían llegado barcos arrastreros de Italia y España, de algunas empresas privadas y por convenios del Perú con otros países. Pero todas tenían tripulaciones de esos países. Estas operaciones se inician desde comienzos de los años sesenta, pero era la primera vez que se organizaba una flota de este tipo para una pesca con barcos arrastreros congeladores de altura, por lo que seleccionamos tripulaciones peruanas.

Siempre fue nuestra norma nombrar personal peruano a bordo y en experiencias anteriores tuvimos buenos resultados. Teníamos capitanes de pesca que habían estudiado en España y Rusia, pero eran jóvenes que no tenían mucha experiencia y sólo habían tenido sus prácticas a bordo de barcos en esos países, por lo que combiné a bordo un capitán joven con un patrón de pesca con experiencia. Y en la sala de máquinas pusimos ingenieros de máquinas egresados de la Escuela Nacional de Marina Mercante Miguel Grau, ENAMM, y experimentados motoristas de bolicheras. El resto de las tripulaciones fueron pescadores,

muchos de ellos anchoveteros, pero también de barcos atuneros y arrastreros que salieron en los convenios y que ya tenían experiencia en la pesca de arrastre.

En total fueron seis tripulantes por barco, es decir 42 personas en total entre capitanes, patronos, ingenieros de máquinas y tripulantes. De acuerdo a lo conversado y sugerido por los mismos armadores holandeses, se enviarían a seis tripulantes a bordo, para entrenar a nuestras tripulaciones en las maniobras de pesca, con lo cual tendríamos una tripulación más que suficiente para el viaje.



Izando por primera vez la bandera.

Para la recepción de los barcos en Holanda se preparó las tripulaciones peruanas, a cargo de las cuales viajó el ingeniero Augusto Saavedra, a quien se le encargó en la empresa el mantenimiento de esa flotilla de siete barcos. Para comenzar me acompañó en el viaje de recepción para revisar el estado de operatividad e ir preparando sus planes de mantenimiento.

Para la delegación oficial que viajó para la recepción fueron conmigo el doctor Federico Uriarte Mariani, asesor legal externo de Flopesca, José Perea, en ese entonces gerente general de Epsep y el Capitán de Navío Eduardo Reátegui Guzmán, como inspector de la Marina de Guerra del Perú, requisito para cumplir con los documentos que la marina requería cuando los barcos eran usados.



Benito Rossi visitando uno de los diques.

El viaje de todo este grupo fue por partes. En el primero viajó el ingeniero Saavedra con unos tripulantes, en su mayoría capitanes, para estar en los diques ya, que se iniciaban las subidas a dique para inspeccionar los cascos. En el segundo grupo viajaron los demás tripulantes, en tercer lugar, viaje yo y, mucho después, el tercer grupo de Perea y el abogado, ya para asistir a la reunión final con los armadores holandeses. Nos tocó la época más fría del año, entre enero y marzo, con temperaturas de menos 14 grados centígrados.

Yo viajé llevando una caja de US\$ 3'589,000 de dólares, para entregar como parte de pago por la compra de los barcos y sus gastos de viaje de los barcos, para lo cual se había preparado en Lima un presupuesto y aprobado por EPSEP y el Ministerio.

Estos barcos estaban en los puertos holandeses de Scheveningen, Noorwijk, y Ijmuiden. La representación oficial de todo el grupo de armadores holandeses la tenía el señor Kwakelstein, y en toda reunión o acuerdo él debía dar el visto bueno. Sin embargo, en casi todas estas reuniones estaban presentes todos los armadores y, en realidad, éstas fueron muy armoniosas y amigables.

ARMADOR	NOMBRE DEL BARCO	
HOLANDÉS	PERÚ	HOLANDA
W. KWAKELSTEIN	PUNO	Ex Monica
N. VAN DER ZWAN.	CANCHIS	Ex Franziska
N. VAN DER ZWAN	AZANGARO	Ex Willen Van der Zwan
KENNEHERLAND	COMBAPATA	Ex Egmond
KENNEHERLAND	TINTA	Ex Johanna
SAMENWERRING	TUNGASUCA	Ex Jan Maria
OUWEHAND'S REDERIJ	JULIACA	Ex Arie Ouwehand

En las conversaciones con los armadores holandeses se había establecido que el mando de las embarcaciones para el viaje de travesía estaría a cargo del capitán holandés, dentro de los seis hombres ofrecidos para el entrenamiento estaba el capitán, el ingeniero de máquinas, un jefe de cubierta y tres tripulantes, pero cuando ya estábamos en las finales quisieron pedirnos un aumento sobre lo acordado para realizar la travesía. Mi impresión fue que era una medida de chantaje, creyeron que no podríamos hacerlo sin ellos, en esa situación hablé con mi tripulación y les dije que ellos deberían encargarse de todo. Al mando de la flotilla para coordinar todo movimiento, lo nombré al capitán Loymer Flores, pero en cumplimiento del acuerdo la tripulación holandesa debería participar de las guardias de navegación.

Los barcos salieron del puerto de Ijmuiden, y navegaron hasta las islas Madeira donde tuvieron que ingresar por una emergencia a desembarcar a un cocinero del Tungasuca y luego siguieron el viaje sin novedad a Panamá. El capitán Loymer Flores me daba informes casi a diario por teléfono/radio a los hoteles donde yo me encontraba, habíamos coordinado



Con los armadores holandeses en últimos acuerdos de la entrega.

mi recorrido para que el pudiera llamarme y lo hizo perfectamente. Las comunicaciones eran a través de un agente naviero como en toda la travesía hasta Panamá, a donde enviamos al ingeniero Orlando Plaza para que se encargara del pase del canal y coordinara con el agente naviero y nuestra tripulación.

La llegada al Perú estaba programada con una recepción en el Callao a la que asistiría el presidente Alan García en un gran show. Los barcos arribaron primero a Paita, donde los recibimos y revisamos que todo estuviera en orden, además se les proporcionó información sobre la pesca en nuestras aguas por nuestro asesor científico el doctor Luis Icochea y se completó la tripulación. La idea era entrar al Callao con pesca y mostrar no sólo los barcos llegando sino también “con pescado” y así fue. El día del arribo al Callao fue con regular cantidad de pescado en bloques congelado.

En los barcos “holandeses”, los BAC (Barcos Arrastreros Congeladores), como dijimos anteriormente pusimos a capitanes nuevos, principalmente egresados de las escuelas de Rusia, adonde habían sido becados por ese gobierno en convenio con el Perú.

BARCO

PUNO
TUNGASUKA
CANCHIS
AZANGARO
COMBAPATA
TINTA
JULIACA

CAPITAN

Lino Anchaygua
Carlos Miyasaki
Armando Arbulu
Sebastian Leon
Leo Soberon
Jorge Lay
Loymer Flores

ESTUDIOS

España
Rusia
Rusia
Rusia
Rusia
Rusia
España



Barco Arrastrero Congelador en dique.

directamente en los congeladores de placa en un sistema casi automático de proceso. Los pescados que caían de la red a la factoría todavía seguían saltando y así entraban a los congeladores. Por eso nuestro comentario de que el pescado congelado a bordo de nuestros barcos era más fresco que el fresco de playa. Los bloques de 20 kilos en cajas eran colocados en la bodega y descargados para su venta.



Puente de mando BAC.

La diferencia de operación entre estos barcos y los BAF (Barcos Arrastrero-Factoría), era que los factoría tenían a bordo una planta de proceso de pescado, se podía obtener pescados: enteros, H.G. filetes con piel y sin piel, y procesar los desperdicios haciendo harina, mientras que en los BAC (Barcos Arrastreros Congeladores) el pescado entero se congelaba

Los BAF llevaban 96 tripulantes, mientras los BAC sólo 26, entre oficiales y tripulantes en general. Estas diferencias en sus características de proceso era lo que diferenciaba su modo de operar.

Los BAF operaban aproximadamente en un periodo de 30 a 34 días de faenas de pesca y sus descargas estaban al borde de las 800 toneladas de pescado en productos finales, adicionalmente de 100 a 120

toneladas de harina de buena demanda porque se procesaba en secado al vapor al punto que el comprador pagaba por adelantado para asegurar la entrega.

Los BAC tenían faenas de 15 a 17 días y descargaban un promedio de 420 toneladas de pescado entero, el pescado de estas naves era destinado principalmente al mercado interno dentro de los planes de Epsep, mientras el pescado de los BAF tenía como destino un mercado de más precio.



Benito Rossi, el capitán Loymer Flores, Alberto Meza, ingeniero de máquinas, Sergio Balducci, representante de los Armadores Holandeses, y el Capitán de Fragata Eduardo Reategui, inspector de la Marina. Inspeccionando los barcos en un dique flotante en Ijmuiden, Holanda.

Si bien la comercialización de nuestra pesca no era nuestra responsabilidad sino de Epsep, nosotros teníamos mucho interés no sólo en conocer sino participar en los planes, sus proyecciones de mercado y demás aspectos de la operación de la empresa y, aprovechando mi doble papel como presidente de Flopesca y director en Epsep, sobre todo al comienzo, nuestro interés era que nuestra personal apoye a lograr los objetivos.

Para nosotros era muy importante, conocer estas proyecciones, incluso los costos de comercialización, pues con esas cifras era posible proponer soluciones al gobierno a través de sus entidades. Para esto contábamos con apoyo de parte de Conade, la entidad responsable que las empresas del Estado operen bien, donde Pepe Palomino como presidente y concededor de nuestras necesidades financieras con la información que le alcanzábamos, necesitábamos presentarle soluciones que nos permitieran alcanzar el éxito.

Así logramos, por ejemplo, que nos autorizaran la exportación de un lote para Brasil, más que buscar la independencia en la comercialización lo que queríamos es asegurar los ingresos por el pago de nuestra pesca. En mi opinión la causa de que este bonito proyecto no caminara es la forma como se concibió, pues ninguna empresa puede funcionar si no recibe el ingreso por la entrega/venta de su producción.



Capítulo VII

MULTISERVICIOS PESQUEROS

GRUNEPA

En mis viajes a Holanda conocí a Arie Van der Zwan, uno de los armadores que vendió dos de sus barcos a Flopesca, quien vino al Perú en varias oportunidades, siempre interesado por nuestra situación pesquera. En sus viajes no sólo le gustaba saber cómo estaban las operaciones de sus barcos, sino que muchas veces alquilaba una avioneta para verlos en alta mar. Siempre dirigió su interés al negocio del consumo humano directo, él criticaba a los pesqueros peruanos diciendo que su propia actividad dentro de la pesca era vender pescado para consumo de los humanos y no para los animales.

Pero como consecuencia de esas visitas, Arie se convenció que para hacer algo aquí debía comenzar invirtiendo en harina de pescado, como una plataforma para desarrollar un proyecto más complejo e integral. Por ello, cuando se decidió a comprar una fábrica de harina, nos pidió que le consiguiéramos una planta y algunas embarcaciones.

Era 1993 y el encargo fue para Renzo Massari Aliatis, quien asumió la representación de Arie, y yo. Con Renzo -quien había sido socio de Sergio Balducci, nos conocíamos desde muchos años cuando él trabajaba en el área de finanzas de OYSSA. A raíz de la oportunidad de trabajar juntos en un proyecto peruano, nos pusimos en contacto con algunos amigos para ver la posibilidad de adquirir lo necesario. Así llegamos a conversar con Domingo Barbieri, quien, en ese entonces, además de ser amigo nuestro, asesoraba a José Peña quien estaba construyendo su planta en Chancay.

La empresa de José Peña, PESQUERA BARCAROLA S.A., estaba compuesta por una planta en Chancay de 50 t.p.h. y cinco barcos.

La planta estaba en construcción con equipos recién adquiridos y el mismo José Peña, con la asesoría de Domingo Barbieri, dirigía la construcción e instalación de su planta. Definida su intención de vender hicimos las coordinaciones para una reunión entre ambos y, apenas llegó Arie, nos fuimos a Chancay para conocer la planta en construcción. Terminada la visita fuimos a inspeccionar todas las embarcaciones que estaban fondeadas en el Callao y, tan pronto las conoció nos pidió reunirnos ese mismo día en las oficinas de José Peña donde, tras discutir el precio, se cerró la compra entre ellos.

Más que un contrato se escribió en un papel los grandes puntos del acuerdo donde se señalaba que se entregaría terminada y probada. Así lo quería Peña quien nos manifestó quería darse el gusto de “bañarse” con la primera harina que produjera la planta.

De igual manera se anotó en un papel las características de la planta, sus equipos y su estado al momento de adquirirlos, así como de las embarcaciones, que se entregaron casi de inmediato conforme estuvieran operativas.

Con los días aprendimos a conocer a José Peña y confirmar lo que nos habían advertido sobre su carácter muy especial y difícil de tratar. Creía tener la razón de todo y era caprichoso en sus decisiones. La entrega de la planta, que se estimó en cuatro meses se demoró mucho más de seis y, pese a la intención de acordar con Peña una entrega “coordinada”, se puso terco e insistió en entregarla operando bien. Ya desde el cierre de la compra pusimos una persona

para que dé parte nuestra viera los trabajos, sin derecho a tomar decisiones pues Peña no quería interferencias de ninguna parte. Esta persona fue el ingeniero Roberto Plascencia -recomendado por mi hermano Guido, quien tenía gran experiencia y nos informaba de todos los avances de la planta.

Si bien tuvo que llegar el día en que nos entregara la planta operativa, las relaciones entre Peña y Arie se habían deteriorado y se terminó en juicios por una serie de aspectos relacionados a la capacidad real de la planta, la demora en la entrega, y otros que en mi concepto eran consecuencia del carácter de José Peña.

La empresa formada por Arie para operar la planta de harina y los barcos anchoveteros se llamó Grupo de Negocios Paita S.A., Grunepa. Al comienzo Arie venía varias veces al año para conocer la marcha de la empresa y en cada oportunidad le explicaba todo lo relacionado a las operaciones, la situación de caja, y otros aspectos de su interés. Si bien Renzo Massari fue su representante pues en el tiempo que asumió ese rol yo todavía estaba en Flopesca, teníamos una buena amistad y tiempo después pude aceptar la gerencia de la empresa.

Durante el primer año que realmente se inició en dos etapas, la primera al recibir los barcos y la segunda al recibir la planta, fui el gerente de la empresa. Era la etapa de inicio y organización para lo cual alquilamos una oficina en San Isidro y empezamos las operaciones con un mínimo de personal.

En la medida que avanzamos y recibimos la planta, aumentó el número de empleados, por lo que nos mudamos a una casa también en San Isidro, con más comodidades para sostener reuniones privadas y, de otro lado, instalar los equipos de radio para comunicarnos con las embarcaciones.

Las primeras personas que contratamos fueron al ingeniero Roberto Plascencia, como superintendente de la planta -quien como dijimos antes estuvo desde que se cerró la compra de la planta-, y luego al jefe de flota Felipe Charún, quien había trabajado como tal en Pesca Perú por lo que conocíamos de su experiencia. El carácter de Roberto era muy difícil por lo que debimos cambiarlo por el ingeniero Luis Cubas quien venía de trabajar en Paita, en la empresa DEL MAR S.A., donde elaboraban además de harina productos congelados de merluza. A pesar de haber estado desempeñando el puesto de mantenimiento, tenía muy buen conocimiento de los procesos en la planta de harina que le entregamos y, efectivamente, ayudó a mejorarla mucho y obtener una harina de mejor calidad lo que nos permitió venderla a mejor precio en el mercado de exportación.

El envase clásico de la harina standard eran sacos negros, y blancos para la harina steam dried. La nuestra, en coordinación con los clientes, se envasó en sacos azules para diferenciarlos del resto pues la calidad era superior al standard, pero sin llegar ser una steam dried.

Con el gobierno de Alberto Fujimori se introdujeron grandes cambios en la economía del país, entre ellos la privatización de las empresas públicas y, de esta manera, a comienzos del 1994 salieron a remate los siete barcos arrastreros congeladores comprados en Holanda

por Flopesca. Esta empresa había dejado de operar y ya no existía interés por parte del gobierno en sacarla adelante, por lo que decidieron rematar sus activos, principalmente los barcos de esta empresa y otras del sector pesquero. Ya en los últimos años estos barcos habían sido abandonados por la empresa que había dejado de operar al no recibir apoyo del Estado, como ocurrió con muchas empresas públicas en ese gobierno.

Arie siempre estuvo interesado en operar estos barcos en Perú pues él creía en esta pesca. En Holanda siempre le había ido bien y no se explicaba por qué aquí las operaciones no marchaban como debía. Desde que vendieron esos barcos al Estado peruano para Flopesca, siempre que viajaba al Perú se mostraba interesado en conocer cómo eran los resultados de la pesca de sus barcos, así que apenas se enteró de este remate, nos ordenó entrar para comprarlos, operación que logramos con mucho interés de mi parte, pues también era un convencido de los buenos resultados de operar este tipo de embarcaciones.

El día del remate fuimos con Renzo. La base era de 700 mil dólares por los siete barcos y Arie había señalado la suma de 777 mil por todos. Según las bases del remate las embarcaciones se podían vender por separado o todos juntos, teniendo prioridad el comprador que ofreciera comprar todo el lote. Al llegar al remate vimos muchas caras conocidas y entregamos el sobre con nuestra oferta y tuvimos razón al calcular que el interés de la mayoría era comprar uno o dos barcos, pero no los siete juntos, por lo tanto, nuestra oferta fue la ganadora y así salimos propietarios de los siete barcos.

Cinco embarcaciones se encontraban en el Callao y dos en Paita, donde comprobamos que por falta de guardianía y los intereses de algunos malos administradores de la empresa en liquidación, habían robado varios equipos y en algunos casos hasta saqueado las maderas que servían de forro en los interiores de los camarotes. Daba lástima visitar estos barcos que años atrás habíamos recibido en buenas condiciones. Felizmente los dos barcos que había vendido Arie, el “Canchis” y el “Azángaro”, estaban en mejores condiciones de conservación que los demás. Realmente de los siete estos dos eran los únicos rescatables, pues reconstruir los otros iba a resultar muy caro dada la situación en que los encontramos.

Desde el inicio Arie nos explicó que buscaría una persona para que encabezara la empresa como gerente general y en esta búsqueda principalmente en Holanda, en uno de sus viajes a Lima se encontró en el avión con Hans de Uit, un holandés que trabajaba para un astillero como gerente de ventas para América Latina. Por esas coincidencias Renzo era representante de ese astillero y amigo de Hans y, al ir a recibir a ambos al aeropuerto encontró que ya habían hecho amistad en el vuelo. Esta situación decidió a Arie a contratarlo para que sea el gerente que estaba buscando, además de ser holandés, Hans hablaba bien el castellano y el inglés y, en los siguientes dos meses en Holanda llegaron a un arreglo.

Hans se hizo cargo de la empresa y recibió todo nuestro apoyo para que aprendiera del negocio pesquero, en estas circunstancias se tomó la decisión de reparar primero el “Canchis” y dejar para después el “Azángaro”. Se gastó un buen dinero, pero se logró un buen trabajo, incluso el mismo Arie viajaba continuamente para ver la recuperación del barco, lo que sirvió para que viera además la buena calidad de nuestros talleres, y en especial

el de nuestro amigo Ricardo Márquez, quien se hizo cargo de la mayoría de los trabajos y los más difíciles.

Tanto en la supervisión de la calidad de estos trabajos como en la revisión de los costos estaba presente Arie y recuerdo claramente que en una de esas revisiones Arie se llevó a su hotel a revisar los documentos de una factura de Ricardo. Al día siguiente en una reunión con el mismo Ricardo quien estaba acompañado de Frederick Giese que además de ser su ingeniero y brazo derecho en el astillero, traducía del inglés. Arie, en su momento de “judío”, le propone que rebaje un diez por ciento de toda la factura porque de lo contrario no pagaría, a lo que Ricardo le contesta que él había puesto las cifras que consideraba justas ya que las había revisado bien antes de presentarlas. Y le dijo que rebajaría ese diez por ciento si era la condición para que le pagara pues tenía que aceptarlo por necesidad, pero que no lo consideraba justo. Ante esta respuesta Arie le contestó que le respetaría la factura tal como se había presentado y le ofreció su amistad. Le agradó mucho la honestidad de Ricardo y a partir de esa fecha quedaron muy amigos. Después nos comentó que los trabajos de Ricardo y sus precios eran muy convenientes y que estaba satisfecho.

Este episodio sirvió para más adelante cuando se decidió construir dos embarcaciones anchoveteras nuevas de 500 t.c.b. pues se contrató su construcción con Ricardo. Listo el Canchis se organizaron las operaciones del barco. Primero Arie me pidió que uno de mis hijos Aldo, trabajara con nosotros y se hiciera cargo de la operación del barco como “jefe de flota” (Bahía). El tipo de operación, pesca y manejo de la pesca en puerto son muy distintas a las operaciones de las embarcaciones anchoveteras, por lo que el personal de una de ellas no tenía ni tiempo ni la agilidad para el desplazamiento en los puertos donde podría entrar a descargar. Pueden darse apoyo mutuamente, pero se trata de actividades diferentes.

Otro aspecto de esta operación era lo relacionado a la descarga y venta del pescado. Para esto acordamos que Grunepa fuera responsable de operar el barco y llegar hasta el muelle y que a partir de allí otra persona o empresa se haría cargo de la descarga y venta del pescado. No queríamos complicarnos en esos momentos con la problemática de las ventas, por lo que decidimos que yo me hiciera cargo de las ventas, pero como un negocio independiente.

En todo momento en nuestras conversaciones y los planes que hicimos con Hans era que, durante un periodo por determinar más adelante, se consideraba que toda la operación completa de extracción descarga y venta debería ser asociativamente entre las empresas, ya que él tenía en mente fijar los precios de venta que deberíamos poner en coordinación entre nosotros, pues los resultados económicos no deberían beneficiar a una de ellas en perjuicio de la otra.



Benito Rossi a bordo del "Canchis" con técnico holandés y Renzo Massari.



En Salaverry, Arie Van Der Zwan, Hans de Wit y el capitán Armando Arbulú a bordo del "Canchis".

MULTISERVICIOS PESQUEROS

Mientras trabajábamos en Grunepa, además de asumir la gerencia al comienzo y luego asesorarla gerencia sobre los negocios de la producción de harina de pescado y operación de la flota. Y como consecuencia de aprovechar la oportunidad de comprar los barcos arrastreros holandeses que el Estado sacaba a remate al poner en operación el “Canchis”, el problema para la empresa era la venta del pescado.

Aquí fue que me encargan la comercialización sabedores de mi experiencia con Flopesca.



Cajas de pescado congelado.

La idea inicial era no mezclar las operaciones de extracción y comercialización, por lo menos había este entendimiento con Hans de trabajar muy estrechamente para en un futuro ver la conveniencia de juntar estas experiencias en una sola, para lo cual acordamos que yo sería el comprador exclusivo de Grunepa. Estos eran acuerdos que debían

respetarse pues iniciar un negocio de este tipo era organizar toda una empresa. La venta de pescado para consumo humano directo siempre es y ha sido un problema de mucho control y en Grunepa la decisión era no entrar a esta etapa directamente. Para ello constituimos el 19 de mayo de 1994 Multiservicios Pesqueros S.A., ante la Notaria de Jaime A. Murguía Cavero, inscrito en la oficina de Registros de Lima, el 30 de Setiembre de 1994, con el N° 109548 siendo socios Renzo Massari y yo.

Realmente el manejo y control de esta comercialización era muy delicado, pero nos organizamos bien y llevamos adelante esta actividad, teníamos la experiencia de Flopesca donde, si bien entregábamos el pescado casi en su totalidad a EPSEP, también fui director de esa empresa en la que debías conocer a fondo las operaciones de venta y distribución del pescado congelado, así como los planes de desarrollo.

Comenzamos alquilando cámaras en el Callao a Serfrisa, donde almacenábamos la pesca y de donde sacábamos el producto para su comercialización. Teníamos puntos de venta en el Terminal Pesquero de Ventanilla donde competíamos directamente con el pescado fresco bajo las leyes del mercado. Cuando éste abundaba nuestras ventas eran muy bajas y lo contrario cuando escaseaba y lo mismo sucedía con el precio. Sin embargo, rápidamente establecimos un sistema para fijar el precio de nuestro pescado congelado para no entrar a la pelea con los precios y variarlo no solo a diario sino en la caja de pescado congelado el

mismo día de acuerdo con las horas. Al fijar los precios teníamos un mejor control de las ventas y sólo teníamos en juego los volúmenes de venta afectados por el pescado fresco.

Cuando estábamos en estos menesteres de la comercialización, se presenta la oportunidad de la planta de congelado en Salaverry, en esos momentos de propiedad de Elio Casaretto Postigo, un amigo de la época de OYSSA en la que él trabajó en el área de finanzas, quien me llama porque quería ofrecérsela a Arie. Él tenía la empresa propietaria de todo el Complejo de Salaverry, que originalmente había sido fundado por Rodolfo Bancharo con unos socios españoles. El complejo comprendía plantas de congelado, conservas, harina y una para fabricar los envases para las conservas, el objetivo principal por parte de los socios españoles. Le avise a Hans quien a su vez lo consultó con Arie, pero no la quiso.

Le comuniqué la posibilidad a Carlos Barba Vera, con quien también habíamos trabajado en Oyssa, y conversamos para estudiar y ver cómo aprovechar la oportunidad que se nos presentaba de comprar el complejo pesquero. Obviamente ninguno de los dos teníamos la capacidad financiera para adquirirla, pero quien lo planeó bien y nos dio su ayuda fue Fernando Barba, hijo de Carlos. Después de estudiar la mejor forma se llegó a la decisión que la compra de todo el complejo la hiciera ITALMAR, empresa formada por los Barba y unos socios armadores. Luego ellos me venderían la parte del complejo donde estaba la planta de congelado mediante un paquete de letras a tres años y con el aval de Grunepa. Fernando se encargó de sanear en Registros Públicos todos los asientos que comprometían a la planta.

Toda la operación salió muy bien legalmente, y a partir de la firma del contrato tuvimos en nuestras manos la propiedad de la planta e iniciamos las operaciones de congelar principalmente merluza que traíamos de Paita, y de almacenar el pescado recibido del “Canchis”. Toda esta operación se efectuó durante el primer semestre del año 1996.

Cuando Grunepa decide rematar los barcos holandeses que había comprado, menos el Canchis y el Azángaro, conversamos con Hans para retirar de a bordo de estos barcos parte de sus equipos de frío, compresores, recibidores y en especial los congeladores verticales para reforzar la capacidad de congelado de la planta en Salaverry. Esto era posible pues la venta de los barcos tenía como destino la chatarra y al venderlos con esos equipos no se iba a obtener mayor precio, por lo que mejor destino era tenerlo para mejorar nuestra planta.

Con el fin de aportar estos equipos usados y revalorizarlos se creó una nueva empresa a donde se aportaron los equipos. Con tal fin se constituye el 13 de junio de 1996 en la Notaría de Jorge E. Velarde Susoni, el Consorcio Pesquero Huracán S.A., Posteriormente, el 29 de setiembre de 1997, se fusiona el consorcio con Multiservicios Pesqueros S.A. y se registra en los Registros de Propiedad Inmueble de Lima con la ficha No. 35164. Con estas operaciones se logra el objetivo de tener todo en una sola empresa y a valores más reales.

La planta que recibimos se encontraba en estado de abandono, por lo que tuvimos que invertir especialmente en la reparación de los equipos de frío -como compresores, recibidores y las torres enfriadoras- y forramos todas las tuberías de transmisión del frío para mejorar la eficiencia de operación/congelado versus los gastos. Al iniciar las actividades

nos dimos con la sorpresa que una noche se vino abajo el techo de la sala, por lo que tuvimos que cambiarlo y recurrimos a Técnicas Metálicas S.A., propiedad de un amigo de Renzo, aprovechando también para fabricar nuevas bandejas y “racks” para la línea de producción. Felizmente entonces no había tanta rigidez en las normas para la exportación, lo que nos permitió trabajar unos años sin descuidar la calidad de nuestros productos, en la que poníamos especial interés.

Durante los años que tuvimos la planta en operación trabajamos, por un lado, recibiendo la pesca del “Canchis”, principalmente jurel y caballa entera, y por otro lado procesamos especies como la merluza, sardinas, pota y otras recibidas en Salaverry, así como traídas desde Paita en cajas con hielo. Y en la planta procesamos y congelamos productos en filetes, tipo HG (siglas del inglés Headed and Gutted, es decir sin cabeza ni vísceras) y otras presentaciones, la mayoría para exportación.

El gerente de la planta fue el Ingeniero Juan Neira Granda, un profesional muy competente con quien ya habíamos trabajado en Agropesca, quien nos ayudó mucho en el manejo de la planta con un buen criterio de ahorro en todas las operaciones, sobre todo en los momentos donde no había continuidad en la producción.

Las ventas eran manejadas desde nuestras oficinas de Lima en coordinación con Grunepa, pero teníamos un equipo de personas encargadas de las ventas en el mercado nacional, que no era tan fácil, ya que era complicado cuidar la forma de pago y debíamos prestarle mucha atención.

Algunos clientes nos visitaban y teníamos que viajar a sus bases para conocerlos mejor, conocer su potencial de venta y forma de hacerlo, entre otros aspectos. Muchos de ellos ya tenían sus propias cámaras de conservación y algunos ya comenzaban a construir nueva ampliando así su capacidad de almacenamiento. Al mismo tiempo debíamos visitar a otros clientes.

EL MERCADO

Teníamos dos mercados, el de exportación y el mercado interno. Las ventas en el exterior las manejábamos con Arie, el encargado de llevarse el pescado. En ese entonces los precios para el mercado mundial no eran buenos -nuestra venta local tenía mejores precios-, lo que nos permitió pagar un precio equivalente al F.O.B. en la bodega del barco. Nosotros nos encargábamos de descargar y venderlo, con lo cual para GRUNEPa era como si lo exportara sin gastos de despacho. Era un buen precio.

A partir de estos acuerdos trabajamos muy estrechamente y las informaciones eran coordinadas tanto de un lado como del otro. En junio de 1966 decidimos hacer con el



Renzo Massari, Hans de Uit y Arie Van der Zwan tras visitar la planta de Salaverry. Detrás aparece Carlos Barba Vera.

Instituto Peruano de Marketing un estudio de mercado bastante completo sobre las posibilidades del jurel, abarcando todos los aspectos del mercado como preferencias entre los diferentes niveles socioeconómicos, opiniones de diferentes restaurantes entre numerosas variables.

Paralelamente contratamos a un grupo de estudiantes

de ingeniería pesquera para enviarlos, principalmente a diferentes ciudades de la sierra, de donde recogieron muy buena información. De cada región o ciudad se levantó un inventario de la existencia y estado en que se encontraban las cámaras de almacenamiento refrigeradas. Durante el gobierno militar se habían construido estas cámaras conocidas como TPZ y necesitábamos saber su estado de conservación, en qué manos se encontraban, cómo estaban siendo operadas y las posibilidades de usarlas, alquilarlas o contratar servicio de almacenaje. También necesitábamos conocer las preferencias de tipos de pescado, así como el tamaño y calidad de las poblaciones. Todos estos trabajos fueron hechos en conjunto y a costo compartido entre las dos empresas. Aún tenemos en nuestro poder dicha información.

En el mercado nacional, las ventas durante el año calendario tenían una fluctuación bastante regular por razones de temperatura del mar. En verano la pesca era más abundante, por lo que había una gran oferta de pescado fresco y los precios bajaban. Esta competencia con nuestra oferta de pescado congelado disminuía nuestras ventas. Nosotros teníamos un tope de precio bajo y, conociendo estas fluctuaciones del mercado, debíamos esperar por los días y épocas favorables para nuestro producto. En invierno la pesca escaseaba y era la temporada favorable para nosotros, las ventas eran altas y los precios subían. Por ejemplo, en verano



Fachada exterior.

los que estaban en cajas un poco rotas. En invierno barrían con todo y subían los precios por la demanda. Esta operación sucedía en Lima donde teníamos un puesto de venta en Serfrisa, una empresa que alquilaba espacio en cámaras y que era muy conocido por los compradores de pescado congelado y en sus almacenes empezamos a recibir el pescado de Grunepa.

Vender pescado congelado tiene sus ventajas. En primer lugar, no existe urgencia por vender en uno o dos días nuestro stock. Solo sacábamos de las cámaras lo que nos pedían y, de esta manera, si los precios del fresco estaban más bajos no vendíamos y esperábamos hacerlo los días que escaseaba. Esta situación se presentó durante varios años hasta 1998, en que se inicia el famoso Fenómeno del Niño. Como ya sabemos este fenómeno se caracteriza por el aumento de las temperaturas del mar, lo que cambiaba la situación de las estaciones

normales. En verano los compradores eran más exigentes con la calidad y presentación del producto, y devolvían los precios del jurel por kilo estaban entre los 1.10 a 1.60 soles el kilo en el mercado mayorista, mientras que en invierno subía hasta 2.20 y 2.50 y al final nuestro record lo marcaba el promedio del año.

En verano los compradores eran más exigentes con la calidad y presentación del producto, y devolvían

normales.

Las temperaturas del verano continuaron los meses siguientes por lo que no hubo invierno. Para nosotros significaba que la pesca en nuestro "invierno" se presentaba con abundancia de pescado fresco, por lo que nuestro stock de pescado congelado se incrementó aumentando nuestros



Sala de procesos.

gastos por almacenamiento y afectando nuestra liquidez. En los meses de octubre estando en los límites puesto que teníamos más de dos mil toneladas almacenadas, el mismo Arie intervino para ver la posibilidad de exportarlos a sus mercados y salir de la situación. Independientemente de los estragos económicos que nos estaba causando, el fin era salir de este ahogo. Pero cuando ya estábamos preparando los papeles para la exportación, nos favoreció este mismo calor que al acercarse el verano siguiente seguía incrementándose, pues a esas temperaturas ya no había disponibilidad de pescado fresco y, al bajar la competencia, comenzó a aumentar la demanda por nuestros productos, así como los precios también. Si bien comenzamos a bajar el stock, los precios no compensaron la pérdida por el mayor tiempo de almacenamiento que tuvimos y los intereses por el pago al banco por haber prendado el stock para obtener liquidez. Esta situación no prevista por nosotros ni por Grunepa nos llevó a cerrar la planta de Salaverry y a una situación de “endeudamiento” con Grunepa. Una deuda que según nuestra relación no era del todo real, pues nuestra interdependencia y relación mutua era de una sociedad no formal. Estas operaciones de pesca y venta se iniciaron en mayo de 1995 y continuaron por los años 1996, 1997 y 1998.

LA SIERRA

Independientemente al mercado de Lima existe un mercado en la sierra, una parte del cual es abastecida desde Lima, principalmente a las provincias de la sierra central, como Huancayo, y la sierra central nororiental como Huánuco y Tingo María. Para estas zonas usaban camiones sin refrigeración, llevando el pescado con otros alimentos y a la intemperie, abusando del frío serrano sobre todo por el pase en Ticlio y buena parte de la ruta.

El otro mercado serrano que necesitaba de transporte refrigerado, pues se debía llevar el pescado congelado hasta sus locales, era la sierra sur. El abastecimiento era durante todo el año y fue desarrollado en base a antecedentes que ya teníamos por las relaciones que de una forma u otra forma establecimos desde la época de Flopesca.

Así llegamos a Huanta en Ayacucho, Andahuaylas en Apurímac, Huancavelica, Abancay, Arequipa, Quillabamba en el Cusco y Juliaca en Puno.

El precio para el mercado de la sierra a donde teníamos que enviar el pescado con camiones alquilados, no sufrió variaciones pese a todos los problemas del Fenómeno del Niño, pues el pescado fresco que congelaban algunos comerciantes pudo, por su abundancia, mantenerse a un precio bajo.

En cada provincia de las señaladas existían los mayoristas que en muchos casos disponían de cámaras propias, algunos de 40 a 60 toneladas de almacenamiento, lo que facilitaba la distribución de nuestras ventas en estos centros de recepción. Estos mayoristas vendían a toda la zona de influencia de su localidad siendo esta cadena el mercado más importante.

En el cuadro 1 se puede apreciar las cifras que muestran las poblaciones y los estimados de consumo. De éstas en él podemos ver que para el año en curso estimábamos un consumo per cápita, de 1.5 kg de pescado por habitante/año lo que es bajísimo, y una primera meta entre 2.5 a 3.5 kg/hab/año. Según la localidad, este incremento de toneladas podía subir de 200 a 440 toneladas semanales, lo que en transporte ya era un esfuerzo grande.

Hicimos el esfuerzo de comprar camiones y tractos con carretas con refrigeración –o sea aislamiento–, para el transporte de carga congelada. Se logró comprar cuatro tractores con seis cámaras usadas en Miami,

Como consecuencia de lo sucedido, en especial a raíz del Fenómeno del Niño, los costos subieron, y principalmente los financieros, debido al “warranteo” de los productos y para poder pagarle a Grunepa. Este desequilibrio dio origen a que se creara una deuda entre Multiservicios y Grunepa, situación que paralizó las operaciones de venta con lo que tuvieron que cerrar la planta y las oficinas de Lima de Multiservicios Pesqueros y obligó a prescindir de los servicios de todo su personal.

Esta paralización demoró desde 1998 hasta el año 2,004, en que conversando con mi hermano Guido vimos la conveniencia de alquilarle la planta.

⁹ En comercio internacional le llamamos “warranteo” a la acción de preñar un determinado bien al banco para garantizar un préstamo. Por ejemplo, el preñar un stock de pescado.

MULTISERVICIOS PESQUERO S.A.		PLANIFICACION DE LAS RUTAS DE ABASTECIMIENTO CARACTERISTICAS DE LA POBLACION										FECHA: 09-Sep-88			
RUTA No. SALIDA: SALAVERRY	DESTINO SECUNDARIO	VIA	TOTAL			P O B L A C I O N			CONSUMO ACTUAL			CONSUMO PROYECTADO			
			MERCADO	%	RUTA	URBANA	%	RURAL	%	KGMAB. AÑO	TONS. SEMANAL	TONS. SEMANAL	KGMAB. AÑO	TONS. SEMANAL	
TOTAL MERCADO			6.043.712	100,00%		3.533.147	47,7%	4.230.788	42,3%						
1	JAEN	Cinco	453.266	5,81%	67.193	46.477	69,16%	20.721	30,84%	1.50	100.790	1.930	2.50	167.985	3.231
	Mercado adyacente				301.622	73.361	24,33%	228.231	75,67%		452.433	6.701		754.055	14.501
	"Área Influencia"		84.449		20.735	24,56%	83.713	75,43%			128.872	2.430		211.120	4.000
2	CAJAMARCA	Chapon	939.304	11,82%	117.509	87.390	74,37%	30.119	25,63%	1,50	178.264	3.360	3,00	302.527	6.779
	Mercado adyacente				308.750	86.606	28,18%	221.754	71,82%		463.125	8.800		608.250	17.813
	"Área Influencia"		513.045		88.759	17,31%	424.285	82,69%			789.588	14.790		1.526.136	29.592
3	TRUJILLO	Trujillo	391.202	4,84%		0	0,00%	0	0,00%	1,00	0,000	0,000	2,00	0,000	0,000
	Mercado adyacente				391.202	80.482	20,57%	310.749	79,43%		391.202	7.523		782.404	15.048
	"Área Influencia"						0,00%		0,00%		0,000			0,000	0,000
4	HUARAZ	Paramonga	551.545	6,82%	44.771	35.124	78,45%	9.647	21,55%	1,00	44.771	0,961	2,00	89.542	1.722
	Mercado adyacente				128.778	38.682	31,30%	87.096	68,70%		128.778	2.438		253.556	4.876
	"Área Influencia"		370.996		121.741	32,84%	258.255	87,16%			370.996	7.389		759.092	14.918
5	HUANUCO	La Oroya	761.389	9,42%	74.676	67.858	90,87%	6.818	9,13%	1,50	112.014	2.164	3,00	324.026	6.308
	Mercado adyacente				448.184	189.524	42,29%	258.660	57,71%		672.276	12.808		1.344.882	26.857
	"Área Influencia"		238.629		50.683	26,02%	178.846	74,08%			367.204	6.961		715.687	13.781
6	HUANCAYO	La Oroya	1.332.671	16,49%	160.116	67.436	67,33%	2.677	2,67%	1,50	130.139	3.510	2,50	265.260	4.813
	Mercado adyacente				455.147	333.224	73,21%	121.923	26,79%		548.176	10.023		1.137.888	21.882
	"Área Influencia"		727.828		331.835	45,87%	485.773	87,33%			633.130	17.645		1.844.620	37.285
7	AYACUCHO	Libartadores	939.658	11,62%	82.131	78.072	86,66%	4.059	4,84%	1,50	129.187	3.366	3,50	287.456	5,028
	Mercado adyacente				321.440	147.007	45,73%	174.433	54,27%		482.160	9.372		1.125.040	21.635
	"Área Influencia"		536.087		210.888	38,30%	325.198	60,70%			604.131	15.484		1.878.306	36.083
8	AREQUIPA	Parameric	764.919	9,34%	77.209	77.209	100,00%	0	0,00%	1,00	77.209	0,000	2,00	154.418	3,070
	Mercado adyacente				557.620	546.711	98,04%	10.909	1,96%		557.620	10.723		1.115.240	21.447
	"Área Influencia"		120.099		57.529	47,90%	62.562	52,10%			120.099	2.309		240.198	4.618
9	CUZCO	Arequipe	889.932	10,97%	93.187	90.774	97,41%	2.413	2,59%	1,40	130.462	2.909	3,00	326.155	6,272
	Mercado adyacente				693.711	325.957	47,09%	367.054	52,92%		957.195	18.406		2.392.989	46.019
	"Área Influencia"		136.034		35.055	31,69%	74.919	68,31%			134.046	2.962		305.119	7,406
10	PUNO	Arequipe	1.072.625	13,27%	181.960	142.576	99,82%	9.384	6,19%	1,50	227.940	4.383	3,00	531.880	10.228
	Mercado adyacente				926.965	380.518	41,23%	540.147	58,07%		1.386.998	26.558		2.222.329	43.968
	"Área Influencia"										0,000			0,000	0,000

Matriz de planificación de las rutas de abastecimiento de Multiservicios. Fuente: Archivo Benito Rossi.



Fachada del Frigorífico Pesquero Zonal de Cusco, el cual era abastecido con pescado congelado de óptima calidad.



**Del Mar
a la Mesa...**



MULTISERVICIOS PESQUEROS S.A.

Con la mejor calidad e higiene llevamos a las mesas de los consumidores los Recursos Hidrobiológicos, conservando íntegramente sus características originales, garantizando así nuestros productos congelados.

Del Mar a la mesa con la calidad y garantía de
MULTISERVICIOS PESQUEROS S.A.

- JUREL • MERLUZA • SARDINA
- CALAMAR • Y OTRAS ESPECIES
- ENTERO • H & G • FILETE • DRESSED

OFICINA LIMA: Glinchón 830 Of. 401 San Isidro Lima 27 - PERU. Tel: (51) 618 3894 • 422-9486
• 422-9464 Fax: (51) 441-1313 PLANTA: zona 4 5 Autopista a Salaverry - Intersección Caba Libertad

Afiche de la venta de los productos ofrecidos por Multiservicios Pesqueros.



Capítulo VIII

SIPESA

PRIMERA

La primera vez que ingresé al Sindicato Pesquero del Perú S.A., SIPESA, fue a fines de 1984 convocado por Horacio Salkeld, quien trabajaba como gerente de operaciones y me presentó a Ramón Miranda Ampuero. Él era el gerente general y quien tomaba todas las decisiones relacionadas con la empresa, tras las consultas obvias por cierto a don Isaac Galsky, uno de los dos hermanos propietarios de la pesquera, siendo el otro Alberto, quien se encontraba fuera del país. Las oficinas estaban en San Isidro, en el edificio La Positiva ubicado en la calle Francisco Masías.

Entré a la organización como asesor de flota. En ese entonces la empresa tenía pocas embarcaciones, pues la mayoría de las que descargaban en sus plantas eran de armadores particulares.

Desde esta época el gerente de la flota era Alfonso Miranda Eyzaguirre, hermano del gerente general, quien había estudiado administración de empresas y estaba comenzando en el cargo. Ramón, su hermano, quería hacerlo todo un experto en pesca y, especialmente, en todos los temas relacionados con las embarcaciones. El trabajo era muy simple y trabajar con Alfonso resultaba muy cómodo, pues era una persona sin complejos y con muchas ganas de aprender.

Las embarcaciones propias eran muy antiguas y se encontraban en un estado de visible deterioro, sobre todo en la parte estructural, siendo notorio que los armadores que las habían operado no les habían dado buen mantenimiento. Por esta razón había que repararlas para que recuperaran su capacidad operativa, siendo necesario hacerles a varias de ellas una reparación integral, sobre todo en cascos y bodegas. Precisamente este fue uno de los encargos que recibí en apoyo de Alfonso.

Fue trabajando en estas labores que se me presentó la oportunidad de trabajar en el gobierno de Alan García, a través del Ministerio de Pesquería y por invitación de Javier “Pocho” Tantaleán. Esta experiencia ha sido narrada en el capítulo 6 dedicado a Flopesca.

SEGUNDA

La segunda oportunidad tiene lugar en noviembre de 1988 cuando, tras renunciar al cargo de presidente de directorio de Flopesca, Ramón me pide que regrese para continuar en mi asesoría con la flota y, sobre todo, para organizar el manejo de los costos y demás aspectos administrativos al estilo de OYSSA, es decir, como era en la organización de Banchero.

Por lo menos eso fue lo que me dijo al ingresar y creo que esa fue realmente su intención, pero al poco tiempo compruebo que no se iban a dar ese tipo de mejoras. Él era quien manejaba la empresa “a la antigua”, es decir que debía autorizar todo tipo de decisiones y compras, no estaba familiarizado con el uso de las computadoras y la empresa, con la dimensión que estaba alcanzando, necesitaba de un manejo y administración más moderna.

Me parece que a veces él sentía esta necesidad y por esa razón quería que la organizáramos en ese sentido. Él sabía y conocía que la Organización Banchero, una empresa mucho más compleja que SIPESA, pudo ser administrada con mucha eficiencia. A esto aspiraba, pero, cuando iniciamos esta labor, me parece que creyó que iba a perder su autoridad y, sobre todo, su sistema de control, cuando en realidad iba a ocurrir lo contrario.

Pero para ello era necesario que él y toda la empresa empezaran a trabajar con computadoras y, en esos momentos en toda la empresa no había un solo sistema de cómputo. Todo se manejaba manualmente y establecer el sistema que pensábamos requería que la empresa diera ese gran salto hacia una administración moderna.

Para ese entonces las oficinas de Lima estaban situadas en Mariscal Miller 2621, Lince, una cuadra en la que una mitad estaba en Lince y la otra pertenecía a San Isidro.

Sipesa ya estaba creciendo y, a la fecha, contaba con cuatro plantas de harina ubicadas en Paita, Chimbote, Végueta y Pisco. Aún tenía pocas embarcaciones, pero entonces ya habían empezado a construir embarcaciones en tres astilleros: Factoría Naval de Ricardo Márquez, Industria Navales S.A. INSA y Andina de Desarrollo, ANDESA, de José Tirado. Por ello mi trabajo, además de colaborar con Alfonso, era inspeccionar la construcción en todos estos astilleros.

Con esto la empresa aspiraba a tener una flota propia buena en número y calidad, una buena decisión en vista del crecimiento y desarrollo de la empresa. Fue en estas circunstancias que tomamos la decisión de construir nuestra propia embarcación y salir de la empresa.

¿A LA TERCERA VA LA VENCIDA?

La tercera vez que ingreso a SIPESA fue en noviembre de 1999 a iniciativa de Isaac Galdsky quien, a través de Humberto Speziani, me invita un desayuno donde participa su hijo mayor Aby y Luis Sierralta Zapata, quien ya se desempeñaba como gerente general. En esa reunión Isaac me los presenta y muestran nuevamente interés en que los asesore a organizar la flota al estilo OYSSA y principalmente en el aspecto de los costos.

Esta vez sí les pedí que me aseguraran que la voluntad de mejorar la organización era seria y el ingeniero Luis Sierralta me dio las seguridades de que esa era su intención. Él, quien pocos meses antes ese mismo año se había hecho cargo de la gerencia general del grupo, era ingeniero sanitario y se jactaba de no ser pesquero, pues tuvo su mayor experiencia en el campo financiero en Cofide y bancos.

En ese entonces ya se trataba del Grupo Sindicato Pesquero del Perú S.A., “Grupo Sipesa”, con oficinas ubicadas en Mariscal Millar 2621 en San Isidro, pues habían comprado tres casas que reacondicionaron para ubicar a todo el personal que trabajaba en la oficina de Lima, aproximadamente 160 personas contando todas las áreas. El grupo se constituyó el 13 de setiembre de 1996, como producto de la fusión de varias empresas del grupo Galdsky que fueron absorbidas por Almex S.A. creada el 2 de noviembre de 1979, fue la que absorbió a las siguientes:

- Sindicato Pesquero del Perú S.A.
- Consorcio de Exportadores Sindicato Pesquero del Perú S.A.
- Pacifico del Norte S.A.
- Pesca Perú Chicama S.A.
- Inversiones Marítimas Chiclayo S.A.
- Pesquera Ambar S.A.
- Inversiones Andraix S.A.
- Pesquera Constancia S.R.L.
- Pesquera Waljorzu S.R.L.
- Pesquera Don Enrique S.R.L.
- Pesquera Don Miguel S.R.L.

Las empresas Pesca Perú Mollendo S.A. propietaria de las plantas Atico y Mollendo, y el Sindicato Pesquero del Perú Matarani S.A., Sipemasa, ambas de propiedad del grupo y alquiladas y administradas por ésta.

Adicionalmente, en 1993 compraron Inversiones Navales S.A., INASA, propietaria de un varadero en Chimbote cuya actividad era brindar servicios de carena y reparaciones en general a embarcaciones pesqueras y en especial a las del grupo.

PLANTAS DE HARINA

PUERTO	CAPACIDAD	CALIDAD HRNA
Paíta	100 t.c./hora.	Steam Dried
Chicama	130 t.c.hra.	F.A.Q.
Chimbote	120 t.c.hra.	F.A.Q.
Végueta	130 t.c.hra.	F.A.Q.
Pisco	120 t.c.hra.	Steam Dried
Atico	85 t.c.hra.	F.A.Q.
Mollendo	85 t.c.hra.	F.A.Q.
Matarani	100 t.c.hra.	Steam Dried

FLOTA PESQUERA

Nº	Capacidad de bodega
1	120
12	180
7	200
6	270
9	320
5	340 – 350
9	420
3	520
1	760

52 embarcaciones con 16,000 toneladas de capacidad de bodega

Con este activo la empresa se había convertido en el grupo más grande del Perú. La meta era mantener una participación de 15% del mercado pues el crecimiento de la flota a nivel nacional fue presionando los niveles a la baja. Además, las fábricas de la empresa eran alimentadas por embarcaciones de armadores particulares que descargaban con frecuencia.

Esta vez sí había la intención de organizar la empresa y, sobre todo, de preparar la información de costos como debe hacerse.

Lo primero que hice al ingresar a la empresa fue preparar la información de flota. Lucho Sierralta había establecido reuniones semanales los lunes en la mañana, en las que participaban todos los gerentes de la empresa para que cada uno informara sobre la marcha diaria de la empresa. A estas reuniones asistíamos otro asesor y yo. Y ese mismo día por las

tardes se establece un comité de gerencia para revisar la marcha de la empresa a mayor plazo, analizar los resultados del último mes y las proyecciones para los siguientes, así como los proyectos especiales que hubiere.

El segundo lunes de cada mes se analizaba la producción y sus rendimientos y el tercer lunes se analizaban los costos y, en general, la marcha económica de la empresa. En estas reuniones cada gerente exponía los resultados económicos de su área y los demás gerentes opinaban o pedían explicaciones a los expositores de manera tal que todos se enteraban de los resultados por lo que el expositor debía asistir premunido de toda la información necesaria para responder todas las preguntas. Hacerlo significaba que estaba manejando su área.



Embarcación Abraham.

Es para estas reuniones que preparamos la información de flota. Si bien había datos estos no estaban listos para ser expuestos y analizados, especialmente los costos de toda la flota. No significa que no hubiera un plan de costos, pero quien lo había diseñado no tenía experiencia en presentar las cifras.

Para ello, primero se prepararon los formatos creando los centros de costo. La información de contabilidad no estaba preparada para ser procesada y emitir reportes ordenados por lo que, conversando con el contador general, y con el apoyo de su personal y el de flota, recalificamos todos los documentos. Por suerte se trataba de reprocesar solo los meses de enero y febrero con el apoyo de la gerencia de sistemas, que puso a nuestra disposición dos programadores con lo que elaboramos el programa de costos y presupuestos de la flota de la empresa.

De esta manera, en pocas semanas ya estábamos presentando en las reuniones de gerencia cifras completas y analizadas. Después de dos meses de presentar esta información y, al observar que nuestras exposiciones mostraban un resumen “completo y con cifras reales” de toda la flota y de cada embarcación, Lucho me pregunta si se podía organizar para toda la empresa el manejo de la información económica similar a la presentada de flota. Por supuesto que le conteste que sí. Los demás gerentes presentaban su información de manera parcial y ninguno tenía costos completos de sus áreas. Unos presentaban datos de producción o del personal que trabajaba en sus áreas, pero nadie el dato exacto y completo de los costos de sus gerencias y, mucho menos, había un total de la empresa resumiendo esta información.

Al comienzo, cuando empiezo mis conversaciones con el contador y los de sistemas no se presentaron problemas. Las quejas comenzaron en la oficina de Lima pues los gerentes se quejaron ante Lucho de que sería mucho trabajo calificar cada documento. Él me transmitió ese sentir por lo que mi comentario fue: “Muy simple. Si nunca vas a preguntar el porqué de los gastos, lo hacemos como ellos quieren. Pero, si vas a hacer esa pregunta, lo hacemos a mi manera”. Ante el comentario Lucho me dijo que siguiera procediendo como yo lo considerara mejor y les ordenó a todos que hicieran lo que yo indicara.

El trabajo fue bastante arduo. La primera parte fue organizar los centros de costo, los formatos y los reportes que debían emitirse por cada área de la empresa como flota, plantas,



Charla a patrones de pesca de Sipesa.

ventas, finanzas, administración y todas las demás. Toda esta información no sólo se preparaba con la experiencia que yo tenía, sino que también, y por razones de aceptación, se consultó a todos los gerentes para adecuar los términos y formas a sus trabajos.

Es así como debimos reunirnos con casi todo el personal de

la empresa, sobre todo con los responsables del gasto. En cada planta, con un promedio de 16 personas, participaban además del gerente; el administrador, el contador, el jefe de producción y los jefes de turno, el jefe de mantenimiento de planta, el jefe de flota y sus asistentes, el almacenero y sus asistentes y el jefe de personal. A cada uno se le instruyó sobre cómo deberían proceder con los documentos de gasto y no sólo se trataba de indicarles la importancia de cómo calificar estos documentos, sino que se aprovechaba para enseñarles el significado y concepto del movimiento económico de la empresa, explicar lo que son gastos, costos y todo lo relacionado. En resumen, fueron charlas muy instructivas que dieron buenos resultados. Este trabajo duró varios meses, ya que se desarrolló en todas las plantas desde Paita hasta Mollendo. De la misma manera nos reunimos con el personal de las diferentes áreas de la oficina de Lima.

Tuvimos que correr para salvar el año en curso. Este programa tiene mejor valor en un año completo y solo teníamos por delante medio año para comenzar a funcionar. Los de sistemas me pusieron dos programadoras a tiempo completo y a cada gerente de la empresa le pedí su colaboración para que revisara los reportes que les alcanzábamos, y corrigieran o

sugirieran lo que ellos consideraban necesario para su área. En fin, al tener el total apoyo de la gerencia general se facilitó el trabajo con todos.

Al comienzo es normal cometer errores en las calificaciones por lo que había que señalarles donde estaban esos errores para que ellos lo corrigieran. Durante el primer año



Inspección en el almacén general de Lima.

recibía casi a diario consultas de este tipo, pero en los primeros meses, conforme salían los reportes en las reuniones, todos fueron percibiendo las ventajas de la información pues, al ser la base de datos cien por ciento contable, no había ni podía haber datos extracontables.

Para este trabajo conté con la asistencia

de Federico Iriarte, quien trabajaba en la gerencia de flota a cargo de presupuestos y estadística, y de Juan Escobedo, del área financiera. Con Federico recibí buena ayuda todo el tiempo, pero en cambio con Juan no resultó bien.

Luego de varias reuniones en las que se recibía sugerencias y se hacían algunos ajustes que ellos me solicitaban, Lucho me felicitó por los resultados pues, como él se jactaba siempre de no ser pesquero sino hombre de números, sí sentía la necesidad de conocer las cifras importantes de la empresa. Y recién con estas nuevas exposiciones podía informarse analíticamente del cien por ciento de la situación de la empresa.

Y esta reacción no solo se sintió en la gerencia general, sino en todos y cada uno de los gerentes de la empresa, a quienes las reuniones de los lunes los obligaba a estar preparados para responder las inquietudes de todos y que ahora sí tenían todos los elementos a mano para responder las consultas. Esta información les permitía a todos los gerentes tomar conocimiento y poder dar sugerencias sobre los diferentes temas de la empresa, así que estas reuniones se volvieron más amenas

Esta tercera oportunidad de trabajar en SIPESA duró casi cinco años durante los cuales el trabajo sobre costos fue para mí el más importante y que me dio mayor satisfacción personal. Sin embargo, me dieron otros encargos en los que pude ayudar, así como hacerme responsable el último año de la gerencia de flota. Y creo que sí pude colaborar con Lucho en este manejo de la empresa. Como gerente de flota, una de las acciones importantes fue de reforzar el conocimiento práctico de los ingenieros mecánicos que se encontraban trabajando. Mi experiencia en este campo me demostró que, si los ingenieros que ocupaban los cargos de jefes de mantenimiento no tenían un buen conocimiento práctico de los

motores o en reparación, los maestros mecánicos, por su mayor experiencia y tiempo en el trabajo, no les tendrían el respeto que demanda su cargo. Por lo tanto, era muy importante que los ingenieros conocieran su terreno, y que por lo menos conocieran las piezas y funciones de los motores con que trabajaban.

Cuando estuve en Oyssa, Arturo Paredes, el primer ingeniero mecánico que contraté y que estaba recién egresado de la universidad, se puso su overol, metió las manos en los trabajos de a bordo y a su iniciativa aprendió cómo reparar los motores, así como todo lo necesario para conocer los trabajos de a bordo. Fue una magnífica experiencia que sirvió de ejemplo para todos los demás.

Por esta razón contrate al ingeniero Jesús Dalmau, quien tenía mucha experiencia en estos trabajos. Él había laborado en E. Ferreyros con motores Caterpillar, en un varadero haciendo el mantenimiento de embarcaciones pesqueras, y como jefe de mantenimiento de flota. Con él organizamos unos cursos en Lima usando el local del almacén central, donde felizmente teníamos unos motores malogrados. Así que se programaron por turnos con todos los ingenieros para desarmarlos y volverlos a armar, con el fin de que conocieran de manera práctica.

Obtuvimos muy buenos resultados y luego de esta experiencia los mismos ingenieros, con más confianza en sí mismos, actuaban con mayor interés en la supervisión de los trabajos de flota.



Capítulo IX

CUOTAS DE PESCA

Agrego este capítulo a raíz de la promulgación del Decreto Legislativo N° 1084, Ley sobre Límites Máximos de Captura por Embarcación que regula las cuotas de pesca.

Debido a la experiencia que tengo y por haber vivido este tipo de problemas desde el comienzo hasta la racionalización en Pesca Perú, me permito hacer los siguientes comentarios.

Desde la década de los años sesenta cuando la industria crece a niveles preocupantes, se escuchan voces proponiendo un sistema de cuotas y así garantizar una protección a la especie, pero, a la vez, proteger las inversiones de los industriales pesqueros, algunos de los cuales son precisamente quienes proponen este sistema de manejo para la pesca de la anchoveta.

En los cuadros estadísticos de ese decenio se puede apreciar que la gran subida de las capturas sufre una caída el año 1965 y otra en el año 1969, la primera por causas del “Fenómeno del Niño”, que por ese entonces no conocíamos como hoy en día.

Los estudios sobre la anchoveta todavía se encontraban en sus inicios y, con la venida de los expertos extranjeros, el Imarpe comienza a opinar sobre la reducción de la flota. Los cálculos que realizan entre la capacidad de captura y el número de embarcaciones existentes a esa fecha ya demostraban que excedía las necesidades reales de la industria. Con ellos se corría el riesgo de atentar contra el recurso y también contra la eficiencia de las empresas, ocasionando una sobre inversión de la industria y con ello causar mayores costos de producción.

Se plantean diversas soluciones como reducir el número de plantas, asignarle una cuota a cada una o reducir el número de embarcaciones, entre otras.

Ya en el año 1967 se habla de un tope anual de ocho millones de toneladas de pesca de anchoveta para no poner en peligro el stock y se comienza a establecer todo un sistema de normas para limitar el esfuerzo de pesca de la flota, como operar cinco días a la semana. Lamentablemente todas estas medidas tenían sus escapes muy a la “peruana”.

A esto había que añadir la falta de controles efectivos, sobre todo en la descarga, arrojando pesos inferiores a los reales con lo que el tonelaje de captura anual en los registros oficiales era inferior al real. De esa manera todas las medidas que debían limitar la pesca no eran todo lo efectivo que guardaban las buenas intenciones de las autoridades y de los mismos pesqueros.

Si bien las huelgas de los pescadores atentaron contra las capturas de las embarcaciones y reducían la recepción de pesca por las empresas, por otro lado, ayudaban de alguna manera a reducir los días de pesca efectivos, con lo que el tonelaje anual de alguna manera estaba protegido y no se sobrepasaba.

Pese a estas, situaciones, para el año 1970 ya habíamos alcanzado la cifra de doce millones de toneladas de captura, un 50% más de lo propuesto, cifra que fue muy criticada en su total por los comentarios antes manifestados.

LA LUCHA POR LA CAPTURA

En esta época, al no existir una “meta fija de captura anual”, todas las embarcaciones tenían que salir y procurar la mayor pesca posible.

1. Las reparaciones elevan los costos. Esto porque cualquier desperfecto que paraba la nave debía ser reparado de inmediato, elevando los costos en talleres y personal técnico.
2. Los proveedores de repuestos y equipos subían sus precios
3. Las distancias de las zonas de pesca obligaron a los industriales a instalar plantas en diferentes puertos equidistantes de sus plantas para evitar perder tiempo por la navegación de esas zonas hasta sus plantas.
4. La desesperación de cargar lo máximo posible en sus embarcaciones obligaba a los patronos a sobrecargarlas y atentar con su seguridad.
5. Durante las descargas se producía una pelea por acelerar la descarga y acortar los tiempos para salir de inmediato. Esta situación se agravaba cuando estas zonas de pesca eran distantes. Por ellos los armadores particulares bonificaban a los descargadores (choferes de camiones en las plantas mediterráneas), creando expectativas y elevando los costos.
6. La concentración de la producción en pocos días atentaba contra la eficiencia de las plantas y la calidad de la harina.
7. La concentración de los stocks de la harina en las plantas empujaba a los productores a vender más rápido y, con ello, a bajar los precios de venta.
8. La flota pesquera siguió aumentando en número, así como el tamaño de cada barco. Además, el mejor equipamiento hacía la captura más eficiente, pero esta no redundaba en beneficios para el armador, pues al acortarse los días de pesca capturaba menos tonelaje. En otras palabras, la mayor inversión en las embarcaciones era una sobre inversión inútil.

Todas las actividades industriales tienen asegurados los ámbitos donde actúan. Los agricultores, mineros, petroleros e industriales, por ejemplo, saben el medio en que se desenvuelven cuando reciben del estado las autorizaciones para operar. Así tenemos por ejemplo que los agricultores denuncian o adquieren una extensión de terreno y en base a ello hacen los estudios y cálculos económicos de lo que pueden obtener.

Los mineros denuncian los terrenos tras haberlos analizado y calculado el potencial de los minerales a obtener y al recibir sus licencias para explotar, ninguna otra empresa puede intervenir. En base a los estimados las empresas calculan los tiempos para explotar los minerales en la forma más rentable, quedando en ellos la posibilidad de alcanzar sus objetivos económicos con una buena y eficiente planificación de operaciones y la capacidad gerencial de sus empresas. Su competitividad se da en el mercado de ventas.

Sin embargo, los pesqueros no tenían esas garantías para poder desenvolverse, por lo cual se le exigió al gobierno que tome las medidas necesarias para hacerlo.

Cuando un armador va a invertir y solicita un permiso de pesca espera que al dársele el Estado lo autorice a actuar con la garantía de que va a poder alcanzar las metas económicas que ha estudiado y previsto. Cuando hacen sus estudios económicos y analizan la materia prima o recurso, acuden a la misma fuente, el estimado anual que el IMARPE ofrece. Pero lo que no pueden prever ni controlar es que los gobiernos que autorizan y deben controlar la pesca- siga otorgando permisos a otros armadores permitiendo de esa manera la sobre explotación al permitir el incremento de flota. Y su única respuesta a esta anomalía es disminuir los días de pesca y, de esa manera, las toneladas de pesca por barco.

Aun cuando se garantice la protección de la especie fijando un tope anual, todos los armadores empezaran a ver disminuidas sus capturas y, por más que se tomen medidas de ahorro en las operaciones, es muy bien conocido que el total de gastos entre el total de la pesca nos da un costo por tonelada que, al final, es la cifra que determina si hay utilidad o pérdida en estas operaciones.

Los que no quieren entender o aceptar este hecho es porque seguramente piensan en hacer maniobras no permitidas durante los días autorizados para sacarle la vuelta a los controles y lograr más pesca.

Lamentablemente la responsabilidad es de todos, el Estado y los armadores y ninguno puede eludirla pues de alguna manera han sido partícipes de este crecimiento, haciéndolo a las buenas o a las malas.

En la pesca siempre se ha pensado que en un ambiente de libertad voy a pescar más y sobrevivir. Y que quien morirá será “el otro”. Lamentablemente esto es una falacia pues al llegar al tope anual la actividad se detiene afectando a todos por igual y a la larga pescar menos por barco. Esto ha sido así estos últimos años por lo que los armadores debieran estudiar las estadísticas de los últimos diez o quince años para ver cómo ha disminuido su captura por barco y como los ha afectado en sus costos de extracción.

Por ello considero que son muchas las ventajas de las cuotas de pesca tanto para el armador como para el industrial. Es la mejor medida que puede haberse dado para la industria pesquera. Resumo las ventajas en el cuadro siguiente.

VENTAJAS DE LAS CUOTAS DE PESCA

1. La cuota es en porcentaje, y corresponde a la parte de pesca que le debe corresponder a cada embarcación, de acuerdo, a las características (Tamaño) de ellas, además de su historial pesquero. Por lo que una vez asignada ese porcentaje forma parte de su “derecho de pesca”, las ventajas de la ley es que cada empresa puede sumar todas sus cuotas de su flota, lo que les permite “racionalizar” el número de embarcaciones que necesita para producir con eficiencia y sobre todo con buen costo todas sus operaciones.
2. Determinadas las cuotas y fijada la meta anual, el Estado debe programar las épocas de veda según las recomendaciones del Imarpe y sólo basado en razones biológicas. Hoy el Imarpe está mejor capacitado para determinar las épocas de veda y las metas del año, teniendo en cuentas las variaciones que ocurren en nuestro mar, considerando el Fenómeno del Niño, y las influencias que tienen las otras pesquerías.
3. Se detiene el crecimiento innecesario del esfuerzo pesquero tanto en flota como en plantas. Al contrario, se reducirán hasta alcanzar un racional nivel de equilibrio entre la disponibilidad de la pesca, las necesidades de procesamiento de la industria y el nivel de inversión ideal para guardar un real equilibrio de estos factores y hacer rentable la industria. Al tener más días disponibles al año para alcanzar las metas aumentará la rentabilidad que había bajado por el esfuerzo excesivo.
4. Cada empresa armadora debe racionalizar su flota, para lo cual debe establecer su plan y programa de operaciones con el fin de alcanzar sus metas. Definitivamente van a sobrar embarcaciones por lo que cada empresa deberá calcular con cuantas puede alcanzar sus objetivos y garantizar su abastecimiento. La decisión sobre cuántas y cuáles embarcaciones necesita para operar, requerirá de una buena evaluación técnica de cada una. Al final tendrán un menor costo de operación.
5. Se acaba la lucha por salir a “cualquier precio”. Asegurada la cuota, si no pescó hoy lo haré mañana. Por lo tanto, se elimina el sobre costo para que el barco esté listo para salir. Una buena programación llevará a costos bajos, y el mercado de servicios de terceros bajará sus tarifas a su nivel normal.
6. Las plantas podrán planificar mejor su producción. Ya no deberá haber la desesperación por recibir “lo más que se pueda”, que también atentaba contra la calidad de la harina. Al recibir sin apremios la cantidad que se puede procesar en el día sin apremios, se obtiene una harina de buena calidad y con mejor rendimiento.

El control de la “CUOTA NACIONAL” o META ANUAL (cifra fijada de acuerdo con las recomendaciones del IMARPE, con base estrictamente científico) y las fechas de operación de la flota nacional, se fijarán en estricto control de la cantidad pescada y de la situación de la población de la anchoveta (peladilla, desove etc.) este control se debe hacer “zonal” ya que las condiciones del mar y pesca varían entre ellas.

El rol del estado es pues supervisar el cumplimiento de las normas dictadas, en especial controlando que cada embarcación cumpla con su cuota y no se sobrepase de ella. Con este sistema la industria ha llegado a la madurez de su organización y creo que cada empresa ahora sí puede estimar mejor sus rendimientos y posibles resultados económicos.

EL PROBLEMA ES SOCIAL

Todos estos beneficios tienen un precio, que es darle una solución al problema resultante de la medida, que es solucionar el “problema pescador”, es decir la pérdida de puestos de trabajo principalmente para los pescadores, aunque también ocurrirá por la racionalización en algunas plantas.

Este es el costo que la industria debe afrontar por el crecimiento excesivo al que ha llegado. Un costo que debería ser compartido con el Estado pues, como hemos dicho, los funcionarios responsables no tomaron en su momento las medidas necesarias para evitar el crecimiento desmedido del esfuerzo pesquero, pues finalmente son ellos los que otorgan las licencias para la operación de los barcos y plantas.

En el capítulo 3 referido a Pesca Perú relaté cómo racionalizamos la flota y la solución a la que se llegó con los pescadores. Sin embargo, se debe tener en cuenta que en aquel entonces fue manejable por el ambiente del gobierno militar. Ahora la solución es más complicada y, por lo tanto, puede ser más costosa.

En el mismo decreto se norma los apoyos a los pescadores que cesarán en sus embarcaciones, legislando las formas, montos y demás temas sobre los cuales accederán a estos beneficios. Creo que es una buena medida que paliará en algo el efecto de esta racionalización. Ojalá quienes se queden sean los verdaderos pescadores y no “paguen los platos rotos” producto de este cambio.

Problema adicional, los patrones. Con el tiempo muchos de ellos, en especial los mejores, se encuentran con una edad que sobre pasa el de la jubilación, y lamentablemente, no se ha preparado una nueva generación, más profesional, a pesar de contar con la Escuela Nacional de Marina Mercante, ENAMM.

Aquí volvemos a tocar la parte de responsabilidad que les toca a las federaciones de pescadores y a las asociaciones de armadores por no estar más interesados en formar patrones. El futuro de la pesca sólo se garantiza si en el mar tenemos buenos patrones profesionales, que pesquen eficientemente logrando bajos costos de operación.

Esto se agrava por la presencia de patrones de nacionalidad chilena, presentándose la triste paradoja de que mientras los patrones peruanos van a quedarse sin trabajo los chilenos seguirán al mando de sus embarcaciones pues ellos se embarcan bajo otro título, aunque todos conocen que son patrones de pesca.

Espero para bien de todos que se encuentre una solución a este problema logrando un arreglo satisfactorio para todos.



Capítulo X

LUIS BANCHERO ROSSI

No puedo dejar de escribir algunas líneas sobre Lucho, primero por lo que representó para la industria pesquera peruana y segundo por haber trabajado con él tan cerca y haber sido testigo de la verdad sobre muchas de las cosas que se han dicho sobre él.

Es cierto que pioneros hubo antes y junto con Lucho. Personas que creyeron y se arriesgaron para hacer industria en esta actividad, sobre todo en los comienzos, cuando no se conocía ni del potencial de los recursos, ni el de la demanda de los mercados como se conoce hoy. Y sí era un riesgo participar e invertir en ella. Pero también es cierto que él fue el gran motor del desarrollo y crecimiento de la industria pesquera.

Es indudable que hubo un antes y un después de su ingreso. Él pisó el acelerador y con su liderazgo puso a la actividad pesquera en los niveles máximos en el mundo.

Se ha escrito mucho sobre la vida y hechos de Lucho y, sin ánimo de contradecir o corregir, deseo exponer mi versión de lo que fue en vida Luis Banchemo Rossi.

En mi primer capítulo he escrito sobre la parte biográfica de su vida. En este pretendo hacerlo sobre la etapa de su vida que cumplió en el sector pesquero, así como sus pensamientos y escritos expuestos por el mismo Lucho en las diversas oportunidades que tuvo para hacerlo ante sectores del gobierno y otras entidades

Son muchas los aspectos que distinguen a Lucho de la mayoría de los industriales, sobre todo de otros sectores de la actividad económica, siendo para mí el principal su procedencia. Él era de la clase media y, sin capital propio y valiéndose solo de su fuerza de trabajo, optimismo, fe en lo que realizaba y mucha visión en el futuro del país, supo ver en sus visitas a los puertos, sobre todo de Chimbote, lo que sería ese futuro.

En la mayoría de los sectores los capitales procedían de familias con tradición en riqueza, o de empresas extranjeras con grandes capitales, pero en la pesca no sólo Lucho sino otros pioneros se arriesgaron a “jugárselas el todo por el todo”. El sector pesquero siempre ha sido y es un campo de mucho riesgo. El recurso, es decir los peces, no era cuantificable en esa época. Hoy ya es posible hacer numerosas mediciones, pero, son tantos los factores que



Luis Banchemo Rossi.

inciden para que una especie abunde o no y las condiciones del mar son tan cambiantes -en temperaturas, corrientes, salinidad etc., que hacen de esta actividad sumamente riesgosa, así como capaz de ofrecer éxitos sorprendentes.

Sobre este aspecto existe un detalle que conocimos las personas que estábamos cercanos a él. En cierto momento, algunas personas que trabajaban en OYSSA, y sobre todo de la administración, querían que Lucho perteneciera a varios clubs de Lima, entre ellos el famoso Club Nacional, y lo que se filtró en la oficina fue que no lo aceptaban como socio. La explicación era que se trataba de un club muy exclusivo. Lucho no era de una familia reconocida entonces en la sociedad y, efectivamente su procedencia provinciana, así como haberse convertido en un industrial hecho de la nada y surgido de la noche a la mañana, al parecer no lo calificaban para ser miembro. Por mucho dinero que tuviera, en ese club lo que se valoraba era la clase social de procedencia.

Como este manejo lo hacía su personal a él no le importó mayormente esta negativa, total estaba siempre trabajando y sus viajes entre los puertos y sus oficinas, tanto en OYSSA, como en el periódico, lo mantenían muy ocupado como para hacer vida social, a pesar de que el personal de la administración creía que por la situación en que se encontraba Lucho debería pertenecer al Club Nacional.

Lucho era soltero, y este detalle fue importante para su capacidad de riesgo en los negocios. Sentirse libre de ataduras lo hacía más arriesgado y aprovechaba esta libertad para viajar en cualquier momento y trabajar sin límites de tiempo, no tenía que dar cuenta a nadie, pedir permisos ni tener “líos” de familia.

Por ello desde los inicios vivía solo, al inicio en hoteles, después en departamentos a los que trataba de adaptarse, unas por propia iniciativa y otras por sus hermanas que lo ayudaban a acomodarse con alguna intención de prepararlo para una vida marital. Pero al final su carácter pudo más y se acomodó en la famosa suite 7H del Hotel Crillón, donde estableció su cuartel general fuera de la oficina. Disponía de todos los servicios que requería, las 24 horas del día, sin tener que preocuparse de horarios de personal.

Muchas veces le dijo a sus amigos y extraños, en el Perú y durante sus viajes, que él no tenía nada que perder. Él tenía ansias de crecer y sus metas eran mucho más altas de las que había alcanzado hasta ese momento.

Esta libertad de movimiento la pude sentir una vez en 1958 que me llevó a Chimbote y Trujillo para conocer las plantas y al tío Benito. Como siempre, era un viaje relámpago, y al regreso visitamos en Chimbote la planta de harina de la Pesquera Humboldt. Eran las 11.30 p.m. y se encontraba Alfonso Puga con toda su gente en todo el trajín de la hora, recibiendo pescado en el piso, la gente con palas empujándolo hacia a los cocinadores quienes estaban procesando. Salimos cerca de la una de la madrugada rumbo a Lima y, como muchos sabían, manejaba con desesperación, como que en la carretera perdía el tiempo y debía llegar muy rápido. Así llegamos a Lima cerca de las cinco de la mañana, me quede en la pensión donde vivía y antes de las 8 ya estaba entrando a la oficina.

Por supuesto Lucho ya estaba allí. Otra ventaja que tenía por vivir cerca de las oficinas. Pero ya conocía sus hábitos y para mí también era normal ese régimen de vida, tanto en el Perú como en los viajes al extranjero era igual, como conté en nuestro viaje a España.

En 1963 funda Empresa Periodística Nacional, editora del diario Correo, encargando a Raúl Villarán Pasquel, conocido como “El Gordo Villarán”, la dirección del periódico. Mucho se ha dicho sobre los motivos que tuvo para ingresar al mundo del periodismo, en mi opinión, por lo que escuche varias veces se sabía que al sector pesquero le faltaba un vocero que lo defendiera, por lo que el interés de estar en prensa era una mezcla de tener ese vocero para defender los intereses pesqueros del país y aprovechar un poco el tiempo que disponía en las noches después de ver sus propios asuntos.

Su experiencia en los últimos años sobre la actitud del sector político lo tenía muy preocupado, pues la mayoría de sus personajes veían al sector pesquero como una fuente fácil para recoger dinero y el trato que le daban era peligrosa, por ejemplo, en impuestos, al contrario de otros sectores que tenían mejor trato, en muchos casos por la ignorancia de dichos personajes y sus ambiciones personales. Por ello, la defensa de la pesca no sólo debía hacerse en los sectores políticos, sino también informando a la opinión pública pues, desgraciadamente, el gran boom del sector había causado la impresión equivocada de que el crecimiento era muy fácil y que no requería de mayor esfuerzo. Pero la realidad era que la organización Banquero, su organización, tenía éxito porque cada vez alcanzaba un mejor nivel de buen manejo empresarial.

Una cualidad de Lucho es que dormía poco, por lo tanto, quería dedicar su tiempo en las noches a otros menesteres. Así que se sumergió en el periodismo. Empezó comprando equipos usados en los Estados Unidos y, desde un comienzo, su plan fue editar el periódico en todo el país, con diversas redacciones propias, por lo que comenzó en Tacna, donde lanzo la primera edición del diario que inicialmente se llamó Sur. En las oficinas del periódico pasaba las noches enterándose de las noticias y conversando con el director sobre los editoriales y las notas a publicar.

A finales de la década se interesa en ingresar al sector minero y sabíamos que ya estaba en conversaciones y haciendo los planes para ingresar a este campo.

LA INDUSTRIA PESQUERA

Porque la vida de Lucho prácticamente transcurrió en paralelo al crecimiento y desarrollo de la industria pesquera, sobre todo en su primera etapa, es que aprovecho este capítulo para hablar un poco de su actividad dentro de la pesquería en general.

El solía decir: “Todo el futuro del Perú está en el mar, pero primero hay que ocuparlo, no basta con decir que es nuestro”.

Cuando estaba prohibido viajar detrás de la llamada cortina de hierro a los países comunistas, incluyendo Cuba, a raíz de la caída de los precios de la harina, Lucho, como buen vendedor no aceptaba que de la noche a la mañana los precios fluctuaran en la forma

como sucedían con nuestra harina; por lo que en compañía de Carlos Sotomayor, experto en ventas también, viajan a Europa a conocer “esas razones”, en aquel entonces había una prohibición a los peruanos a viajar tras la “Cortina de Hierro” (Países comunistas), en Europa conocen al comprador portugués y deciden ingresar a la zona comunista en vista que el gran mercado de compradores estaba allí, por lo cual a través de la amistad de Carlos Sotomayor con los Bogdanovich de Star Kist, consiguen una pase especial, de Yugoslavia, e ingresan descubriendo el gran mercado donde se podía vender nuestra harina de pescado. El portugués despachaba en Hamburgo y de allí reembarcada a varios de esos países siendo los pagos también realizados a través de este puerto.

Este volumen de ventas pronto constituyó cifras importantes en las exportaciones peruanas. Lucho había abierto nuevos mercados para nuestra harina y viajaba acompañado de Carlos Sotomayor Cabañin, y en ocasiones con Jacques Schwarz. En esos primeros años Lucho no dominaba el inglés. Tenía un profesor particular y trataba desesperadamente de dominar el idioma, algo que logró con el tiempo y los viajes, por lo que al comienzo necesitaba viajar con personas que lo dominaran o con personas como Jacques que dominaba cinco idiomas.

EL PENSAMIENTO DE LUIS BANCHERO ROSSI

Para poder dar un perfil más completo de su forma de ser, a continuación, me permito transcribir los escritos que preparó para sus discursos o las exposiciones que hizo en las oportunidades que se le presentaron tanto como industrial pesquero, como presidente de la Sociedad Nacional de Pesquería.

A su muerte, la Sociedad Nacional de Pesquería publicó varios de los discursos y exposiciones que efectuó en diversas instituciones, en los que se reflejan las ideas y forma de pensar que tuvo Lucho con relación a la pesquería y su visión integral del Perú y no solo como país pesquero.

El interés de la SNP era dar a conocer sus ideas y, como comparto con ellos que es importante que otros sepan de estas, es que he decidido incluir en este libro esos escritos para tratar de llegar a otros lectores y que así tengan la oportunidad de conocerlo a través de su pensamiento.

EXPOSICIÓN ANTE LA COMISIÓN ESPECIAL REVISORA DE LA LEGISLACIÓN PESQUERA

CÁMARA DE DIPUTADOS, 1961

He escuchado con sumo interés las palabras del señor Echevarría, e indudablemente tiene razón en que la industria pesquera es bastante nueva a pesar de que está en actividad desde hace 25 años. En realidad, el sector que ha colocado al Perú como primero en el mercado mundial de la harina de pescado tiene, como muy bien dijo el doctor Echevarría, unos diez u once años de antigüedad. Nosotros también creemos que el desarrollo ha sido tan violento que no ha permitido a los sectores públicos, llámese Ejecutivo o Legislativo, dar y concordar todas las disposiciones necesarias para contar con una legislación que pueda regir a la actividad pesquera. Nosotros mismos, los industriales, hemos tenido que aprender mucho y hemos tenido que ir paso a paso acumulando experiencias y organizando la industria como creemos haberlo logrado en la actualidad.

De todas maneras, sería conveniente para mejor conocimiento de la comisión hacer una breve reseña de la actividad pesquera desde hace diez años. Si nos remontamos al año 1955 el Perú entonces producía unas 15 mil o 16 mil toneladas de harina de pescado: en dicha época los costos de producción de la industria eran bastante bajos, estimados en unos cuantos dólares por tonelada. Este bajo costo permitió un desarrollo violento, ya que la pesquería año en pos de año fue mejorando su capacidad de producción y así vemos que en 1950 fue de 32 mil toneladas, 68 mil al año siguiente. 128 mil, 250 mil, 300 mil y 500 mil toneladas después. Cada año fue duplicándose su capacidad de producción.

*“Nada hay oculto
en el quehacer de la
pesquería”*

En 1960, mejor dicho, entre 1959 y 1960, la pesquería afrontó su primera crisis. A ésta la hemos llamado “crisis de comercialización”, ya que los pesqueros peruanos aprendimos que no solamente se tenía que producir, sino que también había que organizarse para acudir al mercado mundial ordenadamente y hacer frente a la ley de la oferta y la demanda, que es la que rige estas actividades. Aprendimos que, si la comercialización no se hacía ordenadamente, podía suceder como sucedió en el año en que los precios de venta de la harina de pescado cayeron de niveles sobre los 100 dólares (valor FOB puerto peruano) a niveles del orden de los 52 dólares FOB. Se aducía en dicha época que el crecimiento de la producción justificaba esta caída. Los productores peruanos que acudíamos todos los años a las reuniones de la Asociación internacional de Productores de Harina de Pescado, tuvimos oportunidad en el año sesenta, en París, de cambiar impresiones con los otros productores del mundo y después de hacer un estudio profundo de las cifras llegamos a la conclusión de que la producción exportable mundial era equivalente al consumo de importación.

Se trataba de cantidades más o menos balanceadas. De donde esa caída de precios era resultado justamente de una especulación desordenada del mercado, Se constituyó

entonces una organización que se llamó Fish Meal Exporter Organization (FEO), que agrupaba en su seno a los países productores exportadores. Esta asociación, cuyo objeto es el intercambio de informaciones, comunica a una secretaria general con sede en París, todos los datos de producción y “stocks” en cada uno de los países importadores. Este intercambio de información permite a los países miembros realizar una política de ventas. En la Organización no se discuten precios, no se fijan precios, solamente se intercambian, como dije, informaciones, Luego de vuelta al país. Y en base justamente a este acuerdo, se realizó otro en la Sociedad Nacional de Pesquería, por el cual se fijó el “sistema de cuotas”, que no es otra cosa que una proporcionalidad de exportación en base a la producción.

La pesca, como ustedes saben bien, es una industria muy aleatoria y por ello no se podrían establecer cuotas o sistemas de exportación en base a potencialidad de producción. Ya que uno puede tener una instalación muy completa en una zona determinada y puede no haber pesca en dicha zona en alguna época del año, por lo tanto, la producción es el único elemento que puede permitir un sistema de exportaciones como el acordado. Además, en ese mismo año sesenta organizamos en el Perú el Consorcio Pesquero, que agrupó al 92 por ciento de la producción y que actuaba como una especie de Cooperativa de Ventas. El Consorcio Pesquero tenía por objeto colocar la harina peruana racionalmente en todos los mercados del mundo según el sistema de cuotas de la pesquería o sea la potencialidad de embarques de acuerdo a la producción y a un precio promedio; por lo tanto, en cada año fiscal de actividad, todos los productores miembros del Consorcio recibían el mismo valor. Es decir, un precio promedio acumulativo.

“Es muy importante anotar un hecho. La pesquería se desarrolló básicamente, debido a la audacia y al espíritu de empresa que nació con esta actividad.”

Después de este aprendizaje y esta experiencia, la pesquería siguió su evolución. Pero es muy importante anotar un hecho; la pesquería se desarrolló básicamente, como usted lo ha expresado muy reiteradamente señor presidente, debido a la audacia y al espíritu de empresa que nació con esta actividad. Quizás también, según las explicaciones que usted dio, el Gobierno o el Estado en ese momento no podía dar una legislación adecuada que permitiera alentar o promover su desarrollo. Por lo tanto, el desarrollo se debió única y exclusivamente a la empresa privada o sea el sector pesquero que para ello contó, además, con la colaboración dentro de sus límites de dos sectores importantes; el sector de los proveedores o sea los vendedores de equipo y maquinaria que fueron ganados por la confianza en la vitalidad de la industria, y el sistema bancario comercial del Perú que tiene más limitaciones por tratarse de créditos comerciales a corto plazo. Esto se sumó el segundo semestre del año 63 a la desaparición de la anchoveta, debido a la incursión de aguas calientes, originándose lo que algunos llaman una “crisis biológica” y que nosotros hemos llamado más propiamente la “crisis financiera”, ya que se vio en esa oportunidad que la capacidad de pago de los industriales estaba basada

prácticamente en la capacidad de producción o de generar utilidades, y, como no había existido un crédito adecuado de desarrollo a largo o mediano plazo y todos eran créditos a corto plazo, tanto de los proveedores como de la banca comercial, la crisis fue bastante dura y culminó en el año 1964 con la ley 15048 que fue una ley de re-estructuración tributaria, ya que la pesquería había estado sujeta a una tributación realmente muy fuerte, cuyo pago se puede explicar sólo por el margen de utilidades que obtenía. La Ley 15048 eliminó una serie de impuestos ciegos y el impuesto a cuenta de utilidades, dejando a la pesquería más o menos en una posición igual que los demás sectores industriales y comerciales del país.

Después del 64 y hasta la fecha, la grave inflación por la cual atraviesa el país trajo una elevación muy fuerte de los costos de producción, de tal manera que, si bien es cierto que en los años 58 a 60, encontramos costos de producción de 55 a 60 dólares, vemos que la espiral de costos salta en los años siguientes a 88 y luego a 95 dólares el 64 y más tarde a 30 dólares, que es el consignado en el estudio que la Sociedad Nacional de Pesquería entregó oportunamente a los Poderes Públicos; estudio que nosotros hemos venido pidiendo repetidas veces desde hace muchos meses, inclusive años, que lo hiciera el Estado, porque comprendemos que es un organismo independiente y superior el llamado a investigar todas las actividades y confrontar los problemas que tengan.

Como usted dijo claramente al comienzo, aquí estamos tratando todos de aportar una solución en defensa de la industria pesquera como industria nacional; no estamos tratando de encontrar la respuesta a los problemas individuales del productor *x* o del producto *z*; estamos tratando de defender la industria pesquera como industria nacional. La pesquería ha preparado un informe que, tenemos entendido, está siendo investigado y confirmado, o rectificado si fuera el caso, por sectores del Gobierno, llámese Banco Central, Banco Industrial, Ministerio de Hacienda, y demás dependencias con que cuenta el Gobierno para ello; pero la verdad es que la pesquería está produciendo hoy en día con costos sobre 130 dólares FOB, provocados, como dije antes, por la inflación fuerte que atraviesa el país y además por una serie de disposiciones tributarias que prácticamente anulaban los efectos de la ley 15048 que había sido dada por tres años, pero antes de que pasaran siquiera dos fue anulada por otra ley dada el año pasado, durante el mes de junio, que restituía algunos impuestos ciegos de exportación y aumentaba los timbres a la venta de 3 y medio por ciento a 5 por ciento.

Creo que no escapara al criterio de ustedes que impuestos ciegos a la exportación, como timbres o como la ley 14920, en un momento determinado pueden afectar seriamente a una industria como la pesquera que está sujeta a competencia abierta en el mercado mundial, sobre el cual quiero indicar las cifras siguientes; el primero de enero de este año el stock mundial ha sido del orden de las 672 mil toneladas, de las cuales, el Perú tenía 375 mil toneladas. Esto es una cantidad aceptable ya que se estima que el Perú hoy día representa alrededor del 58 por ciento de la producción exportable mundial de harina de pescado.

Vista, además, la potencialidad de producción de todos los países del mundo, que se calcula en aproximadamente 2' 950,000 toneladas, de las cuales el Perú en este año fiscal, de enero a diciembre del 67, se estima que puede ser del orden del 1' 700,000 toneladas. Sud-

África 350 mil, Noruega 450 mil, Chile 200 mil y los demás 250 mil, se llega a la cifra total de potencialidad mundial de producción exportable del orden de los 2' 950,000 toneladas. Si a esto le sumamos el stock inicial de 630 mil encontramos que la potencialidad mundial de exportación es del orden de las 3'650,000 toneladas aproximadamente.

En los últimos tres años, el consumo mundial de importación o sea el que cubre la harina exportable, ha sido estabilizado en el orden de los 2'000,300. Sería muy importante encontrar también alguna respuesta al por qué el consumo queda estabilizado en 2'000,300 y no ha tenido el aumento vegetativo normal que debería tener un producto de la categoría de la harina de pescado. Quiero explicar. El 64 el consumo subió de menos de 2'000,000 a 2'300,000, luego el 65 se mantuvo estabilizado en esta cantidad ya que, como ustedes conocen perfectamente, desde el día 15 de junio aproximadamente hasta la segunda mitad de noviembre el Perú sufrió un fenómeno de desaparición de la anchoveta debido a problemas climatológicos.

Esto trajo como consecuencia una falta física de abastecimiento de harina de pescado en el mercado mundial, lo cual provocó una disminución de incorporación de la harina de pescado en los alimentos compuestos que es para lo que se usa el producto. Indudablemente también esto provocó una subida artificial de los precios en el mercado mundial. Después de la segunda quincena de noviembre se produjo un cambio completo en la pesquería peruana y hubo un record de producción que se mantuvo hasta el 31 de mayo del año pasado, el 66, fecha en que se dio la veda de tres meses, que comenzó el primero de junio y terminó el 31 de agosto. Los precios altos y el temor de la desaparición de la anchoveta que habíamos sufrido tan fuertemente en el segundo semestre, lo que para algunos puede aparecer como un beneficio por los precios altos del mercado, en la práctica fue un perjuicio adicional a la falta de producción, ya que no escapará al criterio de ustedes que una industria como la pesquería tiene que planear sus ventas futuras en operaciones por lo menos de tres a seis meses para permitir el normal abastecimiento y una normal planificación de la incorporación de la harina de pescado en la fórmula de los piensos compuestos.

El problema que habíamos tenido en el segundo semestre del 65 también influyó bastante para no seguir la política de ventas futuras ya que habíamos sufrido fuertemente la falta de harina, la cual nos costó varios millones de dólares por penalidades contractuales y esto limitó un poco la dinámica o agresiva política de ventas de la pesquería peruana. Además, debido a las sucesivas crisis financieras y económicas por las cuales había pasado la pesquería, el Consorcio Pesquero, que se inició con el 92 por ciento de la producción, fue reduciéndose paulatinamente hasta bajar el año pasado hasta el 42 y el por ciento, lo cual también impidió hacer una política ordenada de ventas porque prácticamente el Consorcio se convirtió en un exportador más, ya que no tenía el volumen o la potencialidad necesaria para poder dictar esta política. Y ello dio como consecuencia que el año 66 el consumo del mercado mundial se mantuviese también en dos millones trescientas mil toneladas, lo que demuestra que hubo en la práctica una falla política de mercado, porque se debió haber recuperado el consumo normal del año pasado y haber ganado además un porcentaje adicional por el crecimiento vegetativo normal de toda industria y, sobre todo, de una

industria tan importante como la harina de pescado, que no solamente tiene incidencia en los países tradicionales de consumo sino que también va abriendo nuevos países y nuevos campos de consumo.

Un ejemplo claro de ello es el caso de los países socialistas o sea de los países colocados detrás de la cortina de hierro, los cuales tenían un consumo aproximadamente de 50 mil toneladas y que gracias a la política agresiva de promoción de ventas que hizo nuestro país, concretamente el Consorcio Pesquero del Perú, fue elevando el consumo en esa zona hasta el nivel actual que sobrepasa las 350 mil toneladas. Es decir 0 que es muy importante

contar no solamente con los mercados internacionales sino también con los nuevos mercados que se han ido incorporando año por año, ya que la industria de piensos compuestos es quizás la única respuesta para un país que quiere levantar su estándar de vida y alimentar su población a base de proteínas que no sean las proteínas rojas, provenientes de las carnes de vacuno que cada día son más costosas y que tienen que ser reemplazadas por carnes blancas como la de pollo, que en realidad es una fabricación en las actuales circunstancias del desarrollo técnico.

*“Nosotros creemos que
junto a la pesca de
anchoveta,
en los mares peruanos
hay una riqueza de
peces de consumo
humano
que quizás sea igual o
aún mayor que la propia
anchoveta.”*

De todas maneras, el hecho es que el año pasado la exportación mundial se mantuvo en 2'300,000 toneladas y este año se estima que, en vista de los precios bajos que había al principio del año, que eran alrededor de 125 o 130 dólares por tonelada, se podía esperar un aumento del 5 al 6 por ciento del consumo mundial, o sea, en el peor de los casos, se estimaba en dicha época que el consumo podía ser de 2'500,000 toneladas.

Como dije antes, la potencialidad de exportación mundial era del orden de las 3'650,000 toneladas, lo cual demuestra que había 1'150,000 toneladas de aparente demasía. Digo aparente porque tenemos que reconocer que cada año queda un stock para el año siguiente; en otras palabras, si comenzamos el 67 con un stock de 670 mil toneladas, es de suponer que el año 68 debamos comenzar también con un stock similar y quizás inclusive un poco mayor que el del año actual. Por lo tanto, de 1'150.000 toneladas, había que restar unas 700 mil o 750 mil toneladas, lo cual indica que el excedente que realmente debe preocupar son las 350 mil000 o 400 mil toneladas adicionales que estamos comentando.

De todas maneras, la existencia de un sur plus en el mercado mundial es un problema que puede aumentar o disminuir en función de los valores o de los precios. Si un sector industrial puede o está en capacidad de colocar su producto a precio interesante o atractivo, indudablemente el sur plus va a disminuir o desaparecer, pero si un sector industrial no está en capacidad de efectuar una política dinámica de ventas y adaptarse a la ley verdadera de oferta y demanda, o sea colocar su producto a un precio atractivo, indudablemente que

el sur plus corre el peligro de elevarse artificialmente, que es el problema que atraviesa el Perú, ya que también hemos demostrado en nuestros informes que los costos de producción que eran hace siete años los más bajos del mundo, son hoy día los más altos costos de producción del mundo.

Por lo tanto, si hoy día el mercado como está, ofrece una cotización aproximadamente equivalente a 115 dólares FOB y los costos de producción peruanos son de 130 dólares FOB, no escapará al criterio de ustedes, que el Perú como país productor y exportador ha perdido y está perdiendo día a día la dinámica o agresividad necesaria para disponer de dichos “stocks”, ya que tenemos países como Chile o como Sud-África que tienen costos de producción mucho menores que los nuestros, y que lógicamente ante la evidencia clara y comprobada de que existe un aparente sur plus, van a tener que imprimir una política dinámica y agresiva de ventas al más corto tiempo posible.

Además, estando convencidos todos los productores del mundo que es necesario el mantenimiento de un stock que garantice el normal abastecimiento del mercado mundial, ya que también es muy peligroso encontrarse sin un stock mínimo que asegure el abastecimiento porque sería correr el riesgo de la pérdida de la incorporación, los otros países competidores en el mercado mundial, al ver que el Perú tiene dichos “stocks” indudablemente van a disponer no solamente de su cantidad normal de venta, sino inclusive de sus propios “stocks”. Ya que tienen la seguridad de que el stock mínimo que debe haber en el mercado mundial estará en manos peruanas.

Tenemos otros países como Noruega, por ejemplo, que se encuentra ubicado a tres o cuatro días de los grandes centros de consumo, que son los países europeos. Y lógicamente en muchas mejores condiciones para abastecer esos mercados que nosotros que tenemos por lo menos 25 días de transporte por mar hasta los mismos mercados. Esa es, pues, otra de las previsiones que tienen que tomar los países consumidores. Por lo tanto, el problema para centrarlo completamente es que el Perú con los costos de producción más altos del mundo está condenado, si no hace una política muy rápida de ajuste de dichos costos, a quedarse con el stock mundial, y además con cualquier excedente que se pudiera presentar.

Demás está recalcar que el Perú con una potencialidad aproximadamente del 60 por ciento del mercado mundial no puede dictar o imponer los precios de su producto. Ya que también ustedes saben que un producto no se puede colocar al máximo de su valor en el mercado. Dicho de otra manera: la harina de pescado puede ser reemplazada por otros tipos de proteínas con el agregado de aminoácidos sintéticos: en otras palabras, a lo más que el Perú podría aspirar con una política ordenada de mercadeo y también de financiación es al máximo precio actual de la harina de pescado en el mercado mundial pero ni un centavo más ya que correríamos el peligro de su sustitución por proteínas similares y aminoácidos como lo he indicado.

Lo que sí el Perú, en la práctica ha demostrado, es que es capaz de romper los precios del mercado mundial, porque la muy fuerte debilidad financiera de la industria pesquera le impide regular perfectamente la ley de la oferta y la demanda, y en la práctica produce un

mercadeo desorganizado que lleva a una caída de precios. Por lo tanto, creemos nosotros que el objetivo del país y de la industria como tal, es realistamente colocar los costos de la harina de pescado a un nivel de alrededor de 100 dólares para permitirle al Perú seguir aportando al mercado mundial el 60 por ciento de la harina de pescado, que es lo que aporta actualmente, y permitir a la industria consolidarse porque es necesario e indispensable que así sea y también que se amplíe.

Con la capacidad que ha demostrado en la práctica, ya que la industria, sin apoyo del Estado y por propia iniciativa privada ha construido la más grande industria pesquera del mundo, creemos nosotros que seríamos capaces, una vez que sea consolidada y colocada en posición económica aceptable, de dirigir nuestra energía y nuestras inversiones a otros sectores de la propia pesquería que estamos convencidos debemos afrontar. Tal es el caso de la pesca de consumo.

Nosotros creemos que, junto a la pesquería de anchoveta, en los mares peruanos hay una riqueza de peces de consumo humano que quizás sea igual o aún mayor que la propia anchoveta, pero tenemos que entrar a ella con todos los riesgos y pasar todo un período de investigación y de búsqueda de una serie de respuestas. Hemos visto por ejemplo que hace un año vino aquí un barco llamado "Onda", barco muy bien equipado y de gran capacidad de bodega pero que quizás no era el adecuado para la pesquería de arrastre en el Perú, ya que era un barco preparado para la pesca en el Mediterráneo o el Norte de África, donde los períodos de operación de un barco como éste son, digamos, viajes redondos que pueden demorar 20 o 30 días, o sea, con una capacidad de manejo de pescado del orden de 15 a 20 toneladas por día. Parecía ser que en el Perú la riqueza es de tal volumen que habría que planear operaciones de 48 horas o quizás de una semana al máximo, es decir que hay que preparar equipo que tenga capacidad de captar unas 50 o 100 toneladas diarias y mantenerlas en condiciones de venta.

Quisiera hacer algunos comentarios adicionales que quizás puedan dar mayor información al respecto. Ustedes saben que después del 64 el Banco Industrial comenzó a intervenir y ayudar a la pesquería en su programa y proceso de consolidación y se dieron hasta la fecha tres préstamos: uno al principio que fue de unos 5 o 6 millones de dólares pagaderos en 24 meses y que luego se amplió, es decir que se refinanció a 36 meses. Y un segundo préstamo de consolidación que debería haberse comenzado a pagar el mes de marzo del presente año. El Banco Industrial, ante la crisis económica y financiera de la pesquería, acudió a los banqueros norteamericanos que habían dado este préstamo en demanda de una refinanciación. Cuando se preguntó por qué era necesaria la nueva refinanciación, se les explicó que los costos de producción en el Perú habían aumentado en el segundo semestre del año pasado en más del 10 por ciento.

La fría respuesta de los banqueros fue que si aparentemente el Gobierno peruano no estaba interesado en defender su pesquería o no estaba dispuesto quizás por política económica que ellos desconocían a darle a la pesquería las condiciones económicas y financieras adecuadas que le permitiera hacer los pagos, ¿por qué se esperaba que ellos siguieran refinanciando ya que era obvio que no habría capacidad de pago? Que una industria que está trabajando

operativamente a pérdida y que, además -como es de conocimiento público— tiene un pasivo bastante elevado, no está en condiciones siquiera de soportar la carga de intereses de dicho pasivo. Indudablemente que la pregunta de los banqueros norteamericanos nos debe llamar a reflexión a todos los que estamos interesados en la industria pesquera para tratar de encontrar, como dijo el doctor Echevarría, una legislación o una fórmula que permita colocar la industria en la posición que el país requiere para que pueda aportar lo que de ella se espera.

DISCURSO EN LA ASOCIACIÓN DE VENTAS 1967

Yo no he venido aquí a hacer un discurso. Yo he venido a conversar entre hombres de ventas. Como bien se dijo, yo soy, he sido, un hombre de ventas. Y tengo que agradecer a las ventas, primero el haber estudiado y haber tenido una profesión, y luego también agradezco a las ventas el haber conocido y entrado a la pesquería. Y creo también que las ventas y el marketing son una de las razones básicas del portentoso desarrollo de la pesquería en el Perú.

Yo he vendido de todo. He vendido abarrotes, melaza, azúcar. Soy un hombre de ventas. He vendido en Chepén y en Huaraz, he vendido en Juliaca y Budapest, he vendido en Rotterdam y en Mollendo. Soy hombre de ventas. He tomado pedidos de 100 soles en Trujillo y de 10 millones de dólares en Hamburgo. Todo eso por ser hombre de ventas. Y como he dicho antes, es tan importante esa mentalidad que me permite ahora dedicar básicamente la mayor parte de mis energías justamente a las ventas de los productos pesqueros en el mercado mundial.

Las ventas, como dije antes, me permitieron estudiar, y los cinco años de universidad transcurrieron entre estudios y mi plan de ventas, luego como dije también, ellas me permitieron conocer y entrar al maravilloso, dinámico y portentoso mundo de la pesquería. Todos ustedes saben lo difícil que es vender en las zonas calurosas de Chepén, a los anticuados agricultores de la región, productos técnicos como tractores o como lubricantes. Y después de hacer la que uno cree una brillante exposición de las cualidades de sus productos, se da cuenta de los argumentos que usan estas gentes para no concretar la venta y la frustración que uno tiene en ese momento, le hace sentir que la única manera de tomarle la revancha es colocarle el pedido.

Como ya se ha revelado acá, llegué a Chimbote el año 55 vendiendo lubricantes, lo cual me permitió tomar contacto con los pesqueros de la zona que en ese tiempo eran unos pocos. Justamente, recuerdo que cuando trataba de convencer al socio que tenía en el negocio de lubricantes, de entrar a ese nuevo mundo de la pesquería, su asesor financiero le dijo que no creía en esta industria, que era como tomar estricnina con todas las posibilidades que se podían ofrecer en ese negocio. Bueno, yo creo que cuando la dosis letal pasa de sus límites, no muere la gente. Esto me deja tranquilo.

Del 55 en adelante, fueron años maravillosos, años donde la única meta que teníamos todos era producir, años en las cuales no se hacían muchos cálculos de costos, no se veían balances. La única meta era producir a como fuera. Años en que muchos de ustedes, que han recorrido la costa norte del Perú en ventas, vieron el resurgimiento de ciudades y puertos prácticamente muertos como Chimbote, como Casma, como Huarmey, como Supe, donde en los guarismos de las estadísticas se veía que las ventas de radios y de máquinas de coser, superaban todas las expectativas que se podían tener. Que se vendían más radios y aparatos eléctricos que enchufes había en cada casa. Fueron años en que los pescadores vieron con estupefacción que podían tener utilidades fantásticas.

Fueron años en que a la pesquería entramos toda clase de gente, básicamente de clase media. Era prácticamente la democratización del capitalismo en el Perú. Fueron años en que a la pesquería entraron curas y farmacéuticos, entraron contadores y toreros, entraron niños bien y niñas mal también. Fueron años en que se ganó mucho dinero, pero con la mentalidad que había en esta industria todo se invirtió y se creció vertiginosamente, y se duplicaron cada año todas las cifras de producción; comenzaban en el 55 con 15 mil toneladas; se hizo 32 mil en el 56, 68 mil el 57, 128 mil, 220 mil, 330 mil, 500 mil toneladas en los años siguientes. Fue una etapa fantástica.

Sin embargo, el año 60 nos encontramos con la primera gran sorpresa: la primera gran crisis de la pesquería. Yo podría calificarla como la “crisis de la comercialización”. En esa época los productores pesqueros peruanos aprendimos que no bastaba producir. No bastaba trabajar 18 horas todos los días de la semana, había también que saber vender los productos. En ese tiempo, recuerdo muy bien, había mitos como el de Angola. Venía un señor y decía: “Cuidado, que hoy día en Angola hay mucha pesca”, y lógicamente todos corríamos y vendíamos nuestros productos a 10 dólares menos por tonelada. Ahora hemos aprendido que el Perú hace en tres días la producción de Angola de todo un año.

Fueron los años en que una delegación de pesqueros peruanos fuimos a París, nos sentamos con nuestros colegas productores y exportadores de todo el mundo e hicimos cifras; y nos dimos cuenta que la producción prácticamente era parecida o igual a la demanda; y nos dimos cuenta también que un mal mercadeo, una mala oferta del producto traía como consecuencia la caída de los precios. Todos ustedes recordarán que los precios de 110 y 120 dólares por tonelada FOB puerto peruano, cayeron hasta 57 y 60 dólares FOB. En ese año también, creo yo, el Perú inició el primer gran experimento de hacer una comercialización conjunta en el mercado mundial.

*“Desde 100 soles en
Trujillo,
hasta 10 millones
de dólares en
Hamburgo”*

Después que volvimos de París, donde se formó la FEO, o sea la Fishmeal Exporters Organization, que básicamente tiene como función el intercambio de información y de estadística de producción y de consumo, nos dimos cuenta que la mejor forma de competir en el mercado mundial era ir todos juntos, y se formó el Consorcio Pesquero del Perú. En esa época el Consorcio llegó a tener prácticamente el 92% de la producción peruana. Y, todos recordarán lo saludable que fue para el Perú que nos hubiéramos unido todos los productores para ofrecer nuestros productos al mercado mundial. Y seguimos creciendo: de 500 mil toneladas que se produjeron el año 60, subimos a 700 mil y luego a un millón de toneladas el año 62.

Luego tuvimos la segunda crisis de la pesquería, crisis que yo podría llamar biológica y financiera. Como dije antes, la tónica. La mente de la pesquería era producir, era reinvertir todo, no solamente lo que se ganaba, sino aún mucho más. El año ‘63 por la desaparición momentánea de la anchoveta de las costas peruanas, se produjo la gran crisis, y nos dimos

cuenta que el Perú, quizás no iba a seguir subiendo año a año al doble su producción. Ese año justamente la producción fue más o menos de unas 50 a 60 mil toneladas menos que el año anterior. Ese año también por primera vez en el sector Gobierno se llegó a comprender un poco cuáles eran los problemas que tenían las industrias de exportación. Y se dio una ley, la 15048 que fue una Ley de Reestructuración Tributaria, mal llamada Ley de Desgravación Pesquera.

Ustedes muy bien recuerdan que los productos de exportación estaban sujetos a la tasa muy fuerte de otro impuesto ciego y a cantidad además mucho más fuerte de otro impuesto llamado “a cuenta de utilidades”. Y justamente, los problemas de una industria tan dinámica como la pesquería, sin capitales, que se creara a base de la reinversión de todas las utilidades en ella misma, necesitaba lógicamente capitales de financiación adecuados. Y todos ustedes conocen también, como que se ocupan tanto de la parte de ventas como de los problemas industriales y de costo, saben muy bien, digo que en nuestro país en dicha época y lamentablemente también ahora, no hay los adecuados sistemas financieros de desarrollo que permitan a cualquier industria hacer un plan de consolidación adecuado, que le permitan desarrollarse en términos normales.

Se habla mucho, en los problemas de comercialización, de la oferta y la demanda. Indudablemente nadie puede negar que ésta es la ley eterna que rige todo negocio. Pero, a mí personalmente me gusta mucho más hablar del valor de las cosas. Yo creo que un producto se vende en el mercado a su valor. Puede suceder como en la pesquería que a pesar de que la peruana controla el 60% de la exportación mundial, esto no le permite fijar precios de capricho. Lo que sí creo que nos puede permitir, es exigir y pelear para obtener el valor de este producto en comparación con las otras materias que pueden ser.

El Consorcio Pesquero del Perú adoptó una política inteligente de marketing, y por ejemplo recuerdo muy bien que organizaba en Rotterdam, con un instituto de nutricionistas y de matemáticos, una especie de digamos cibernética de planeación lineal, por la cual encontrábamos por comparación y a través de máquinas computadoras el verdadero valor de la harina de pescado en comparación con las otras proteínas del mercado mundial.

Siempre el Consorcio fijó como política de ventas alcanzar un valor, el valor promocional, porque teníamos conciencia que el Perú tenía que seguir buscando nuevos mercados. Ya dije otras veces, que esta búsqueda de nuevos mercados nos llevó a entrar a los países del Este y hemos podido, en el plazo de cinco años, encontrar un mercado que comenzó con 30 mil toneladas y que ahora quizás consume 350 mil toneladas. Hay una serie de anécdotas interesantes de esa época. Recuerdo muy bien que la primera vez que fuimos a Berlín del Este para lograr una venta, pasamos por lo menos unos 100 metros, que eran tierra de nadie, entre tanques americanos y tanques rusos. También recuerdo que el bloqueo de Cuba ordenado por Kennedy contra los barcos rusos nos encontró en Budapest. Ya se imaginarán todos ustedes las tribulaciones del caso.

Llegamos como he dicho antes, explicándoles la crisis financiera y biológica, a la Ley de Desgravación, mal llamada así. Ella permitió nuevamente a la pesquería poder seguir más o menos al ritmo que se fijó en esa época. Hasta que hemos llegado al año 66, quizás

el año más difícil de la pesquería, que yo podría llamar “el año de la crisis económica y financiera”, porque el problema de la pesquería quizás ya no es un problema de mercados, es un problema de costos.

Todos tenemos conciencia de la pavorosa inflación que azota a nuestro país desde hace algunos años. Y un ejemplo muy claro son los costos de la pesquería. El costo de la harina de pescado hasta el año 60 era de 55 y quizás 60 dólares, hoy día el costo promedio de la pesquería es 130 dólares. Yo creo que no se da caso en el mundo que en menos de años una industria pueda haber más que duplicado sus costos de producción. Para hacer un ejemplo más claro sobre el problema les podría explicar un poco el consumo del mercado mundial. Todos saben que la harina de pescado se usa básicamente para los alimentos compuestos de todo lo que es, digamos aves de corral, y cerdos. El consumo mundial de harina de pescado es más o menos del orden de tres millones de toneladas, de las cuales 800 mil son producidas en los propios países de consumo. Por ejemplo, Alemania, que consume 500 mil toneladas, produce 90 mil toneladas. En otras palabras, importa 400 mil toneladas. Si el mundo consume 3'100,000 toneladas, el consumo de importación o sea lo que va a ser abastecido por los países productores o exportadores es más o menos del orden de 2'300,000 toneladas.

La venta mundial de harina de pescado en los años 64, 65 y 66 se ha mantenido prácticamente estabilizada en 2'300,000 toneladas. Este año, en reuniones periódicas con los otros países productores-exportadores y haciendo cifras hemos, llegado a las siguientes conclusiones: el stock mundial de harina de pescado era más o menos, al primero de enero, de 672 mil toneladas, y la estimación de producción mundial solamente de los países exportadores es del orden de 3'100,000 toneladas. Si el consumo mundial es 2'300,000 y suponiendo que el stock del principio del año puede ser llevado al próximo año, lógica y muy simplemente se demuestra que existe un sur plus de producción del orden de 500 mil toneladas. Si los costos de producción de los otros países exportadores son menores que el del Perú -tal el caso por ejemplo de Chile cuyo costo de producción es más o menos de 95 a 100 dólares por tonelada; si los costos de producción de África del Sur son más o menos de 85 dólares por tonelada; si los costos de producción de Islandia y de Noruega son menores que los del Perú porque ellos producen harina de pescado a base de arenque, que es un pescado muy grasoso y cuyo rendimiento comparado con la nuestra es hasta 50% mayor, que es lo mismo que un 15% a 20% sobre materia prima, o sea sobre el pescado- muy claramente se podrán dar cuenta que cualquier sur plus, cualquier stock tiene que quedarse en bodegas peruanas. Lógicamente, en vista de este excedente en el mercado mundial, la acción de venta de los otros países va a ser mucho más dinámica que la nuestra ya que tenemos que arañar para tratar de alcanzar por lo menos nuestro costo de producción, lo cual es muy difícil en este tipo de negocio.

Como todos muy bien saben, hay una dinámica muy fuerte en el mercado mundial y tenemos que estar vigilantes de las otras proteínas que puedan sustituir a la harina de pescado. Todos también están enterados del record de producción de soya este año en Estados Unidos, que ha llegado a 925 millones de bushers. Y, lógicamente esto nos indica

que el Perú tiene que adoptar una política de ventas de acuerdo a la realidad, o sea que tenemos que poner un precio que permita vender. Pero, como he dicho antes, si los costos de los demás países competidores en el mercado mundial son menores que el peruano, todos se pueden dar cuenta exactamente de cuál va a ser el alcance verdadero de la crisis de la pesquería en el Perú.

Lamentablemente, si bien es cierto que la pesquería, como industria Joven, tecnificada, se ha organizado de acuerdo a la tónica del momento en el mercado mundial y en la época en que vivimos, o sea organizada en ventas, organizada en costos, y preparada para abogar con el gobierno, nos encontramos lamentablemente que en nuestro país no cabe el diálogo. Tenemos que decir con toda franqueza y con pena, que el gobierno -y con esto me refiero a los poderes del Estado-, no está preparado para dialogar con una industria organizada, moderna como es la pesquería. Lamentablemente, priman criterios políticos, y más que políticos, yo diría demagógicos para sus relaciones con la pesquería. Si otros países, como Chile, dan leyes de promoción y tienen conciencia de que una industria como la pesquería, tan aleatoria como es ella, necesita de promoción para poder acudir al mercado mundial, lamentablemente en nuestro país eso no es así.

Ustedes conocen perfectamente cuál es la tónica tributaria de nuestro país. Yo quisiera hacer una comparación que quizás puede eximirme de explicar más ese punto. Quisiera comparar La pesquería con la minería. La minería es también aleatoria, con una ventaja, quizás, sobre la pesquería: que un minero puede ubicar su veta. Es decir que puede saber, por lo menos a priori, cuál es el volumen de materia prima que tiene que trabajar. La pesquería no tiene esa ventaja, si pudiéramos llamarla así. El Perú dio una Ley-Contrato, un Código de Minería, porque el Perú no era un país minero y había interés en promoverlo. Entonces se consideró que era necesaria esa ley y, gracias justamente a esa Ley Contrato de promoción minera, el Perú es hoy día un país muy importante en el campo de la minería. La minería paga por todo impuesto de exportación 4% y este impuesto es a cuenta de utilidades. O sea que, si la empresa minera no genera utilidades, el Estado devuelve el certificado de este pago a cuenta.

El azúcar, que también ha tenido una serie de crisis cuenta con un sistema tributario parecido: no paga ningún tipo de impuesto a la venta local, tampoco paga a la venta en el mercado mundial, ya que tiene un costo básico oficial de dólares, y como en el mercado mundial se vende por debajo de este precio de costo, no paga ningún impuesto. Y solamente paga 5% de timbres a la diferencia que hay entre los 4 dólares y los 5.50 que recibe en el mercado norteamericano. O sea, que por un 35% de la exportación de toda la producción azucarera que es justamente la producción del mercado norteamericano, paga 5% de más o menos el 30%, o sea, prácticamente nada. Lo cual está bien, porque el Perú tiene que promover su industria de exportación. Sin embargo, la pesquería paga no menos del 10% de impuesto ciego a la exportación. Si a esto agregamos todos los impuestos de importación, debidos a las leyes de promoción industrial, la pesquería está pagando hoy día no menos de 30 a 35 dólares por tonelada de impuestos al gobierno, directos e indirectos.

Yo quisiera preguntarles a ustedes -que son hombres no solamente de ventas, sino hombres, digamos, que saben que en la venta moderna el problema del costo es muy importante- si una industria de exportación, aleatoria como la pesquería, puede subsistir pagando como 30% de impuestos a la exportación en forma indirecta o directa. Lamentablemente, como he dicho antes, no hay un diálogo, no es posible un diálogo con la pesquería. Yo creo que el ejemplo de la minería es bastante claro, que puede hacer ver a todos cuál es la situación actual de la pesquería y cuáles son los riesgos que tiene el Perú, con una industria que está aportándole el 30% de las divisas

Que el Perú es un país en desarrollo, todos lo dicen. Comentar que el desarrollo del Perú debe ser muy rápido todos también lo dicen. Que este desarrollo debe ser hecho en base a explotar la mayor parte de los recursos con el menor posible número de medios, ya lo dicen menos. Que la pesquería es el ejemplo de este tipo de industrias que explota recursos que se renuevan, que ha descubierto la cuarta región del Perú, lo dicen muchos menos. El Perú era geográficamente hasta hace 10 años, un país que tenía tres regiones: ahora nadie puede dudar de que el Perú tiene cuatro regiones. Y que la pesquería es un ejemplo, ya lo dice casi nadie, por complejo. Pero que el Estado o el gobierno debe promover todo tipo de industrias de exportación sobre todo industrias como la pesquería, que permiten contar con las divisas necesarias para mantener la balanza comercial y la importación de bienes de capital y de productos esenciales en el país que da trabajo a gran cantidad de gente y que permite el desarrollo y crecimiento de industrias conexas básicas, eso, ya no lo dice nadie en este país.

En este país, el ganar y reinvertir es un delito. En este país, el ganar y reinvertir en nuevas industrias es también un delito. Que un pescador gane una cantidad de dinero fantásticamente superior al nivel de los trabajadores generales del país es también un delito. Yo creo que tenemos que decir claramente al país que el éxito y el trabajo deben ser respetados y deben ser alentados, porque si en el Perú no se alientan este tipo de actividades, todos sabemos lo que va a pasar a nuestro querido país. Por eso es muy importante que estas cosas se aprendan así. Es quizás en esta última parte que yo me he retirado un poco del problema técnico de la pesquería y quizás me falta un poco de motivo en este punto, pero creo que ustedes podrán comprender lo que puede decir una persona o un grupo de personas que dedican todas sus energías a crear fuentes de trabajo, a despertar cabezas amodorradas, a hacer que el Perú pueda por primera vez en la historia ser el líder del mundo en un producto de exportación cómo se siente cuando se encuentra ante la incompreensión del gobierno.

La pesquería, ustedes son testigos, siempre ha demandado que se la estudie, que se la investigue, estamos organizados para ello. No podemos dejar de pagar impuestos. Creemos que todos en este país debemos pagar iguales impuestos, el Estado rehúye la investigación y siempre prefiere poner impuestos políticos en buen total. El año pasado, la pesquería, en menos de seis meses tuvo un aumento de costos del 10%. En el mes de junio, por un problema político-publicitario, prácticamente se terminó con la Ley 15048 llamada de Desgravación Pesquera y se restituyeron todos los impuestos de exportación y se aumentaron aún, porque de 3.5 subieron a 5%. Esto nos costó 4.30 dólares por tonelada.

En el mes de noviembre, ante una huelga de pescadores planteada políticamente, el gobierno solamente atinó a poner en sus considerándooos que, no habiendo estudiado el problema de la pesquería, levantaba la participación de los pescadores en 7 dólares por tonelada de harina, sin darse cuenta que el problema de los pescadores no era darles más participación. Ustedes son vendedores y saben que un vendedor gana una participación y una comisión de venta. No es una solución, digamos, que a ustedes les suban de 3 a 5%. El asunto es que les den más mercadería que vender, mejores medios para vender, más formación para vender.

Todos sabemos que a un pescador que tiene una lancha antieconómica, anticuada, de 80 a 100 toneladas y que opera en una zona que no es propicia para la pesca, no importa que le suban de 80 a 100 soles, de 80 a 200 soles: nunca ganará una buena participación. Quiere cambiar su lancha, quiere una lancha más grande, mecanizada, automatizada. Entonces, una persona, o un pescador que está hoy operando en alguna de las 300 embarcaciones modernas de 200 toneladas full equipadas, full automatizadas y está ganando de 35 a 40 mil soles mensuales, el patrón, y de 8 a 10 mil soles el pescador yo considero que lo inteligente hubiera sido derivarlo a productividad o sea permitir a la pesquería que gane más, para que pueda también cambiar estos barcos obsoletos antieconómicos, y convertirlos en barcos pesqueros modernos económicos, en los cuales los pescadores sí puedan ganar lo que todos desean. Porque como lo he dicho otras veces, ahora ya tenemos la conciencia clara en la actividad pesquera de que el pescador debe ganar muy bien ya que es un negocio de participación y hay que alentar el interés en la gente de producir más. Es un negocio de productividad.

Como decía antes, en menos de seis meses la pesquería por acción del gobierno ha levantado sus costos 10%. En los años 64-65 la inflación de costos ha sido del orden del 55% en total. Son cifras más. Pienso que todas son claras. Si los costos de la pesquería no están de acuerdo con los precios de venta del mercado mundial, la pesquería no puede seguir adelante, no puede seguir aportando al Estado 30% de las divisas, y no puede servir de sustento, como ahora, a más de 150 mil familias de trabajadores en toda la costa peruana. Como he dicho antes, soy un hombre de ventas. Pero creo que tanto yo, como alguno de mis colegas no hemos podido todavía vender al país la pesquería considero que un buen vendedor es también un comprador muy difícil, y por eso quisiera que ustedes, actuando un poco como abogados del diablo, me hagan algunas preguntas, las cuales permitirán aportar argumentos, para que todos juntos podamos vender la pesquería al Perú.

EXPOSICIÓN ANTE EL GOBIERNO REVOLUCIONARIO DE LAS FUERZAS ARMADAS

8 DE MAYO DE 1969

La Sociedad Nacional de Pesquería congratula al Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas y al señor ministro de Agricultura por el permanente y constructivo diálogo entablado con el sector privado para el estudio y solución de los problemas nacionales, así como a los ministros de Hacienda y de Trabajo que asistieron a su apertura con amplio espíritu de comprensión de los problemas sectoriales.

Al iniciarse este Gobierno, tuve oportunidad de fijar mis conceptos personales sobre lo que considero el más grave de los problemas económico-sociales del Perú. Puedo hoy repetir lo que escribí entonces:

“Los comentarios que de tanto en tanto se hacen en el país y en el exterior sobre la gravedad de la crisis de abastecimiento alimenticio del Perú y las cifras que las acompañan se han repetido tantas veces, que la costumbre de considerar este problema como insoluble a corto plazo ha inducido hasta ahora a los dirigentes a adoptar una actitud callada resignación cuando no de silencio deliberado y derrotista. Se ha supuesto que toda solución firme, decidida e inmediata, tendría que ser simultánea con la explicación al pueblo de los errores en que ha venido incurriendo el Estado al deprimir la producción agropecuaria, no promover la elaboración industrial de alimentos, desoír las advertencias de estamos llegando a condiciones que sin exageración pueden ser calificadas como catastróficas, permitir pasivamente la sustitución de los productos alimenticios nacionales por los importados, localizar el abastecimiento principalmente en el rubro de los alimentos de alto precio y desplazar lenta pero seguramente el consumo hacia los que disponen de medios para adquirirlos, con olvido de la necesidad nutricional de los que, por carecer de esos recursos, se ven reducidos a una dieta absolutamente insuficiente para subsistir.

*“Extrema gravedad en
el abastecimiento de
alimentos.”*

“Y tal supuesto es cierto, porque no es posible ocultar por más tiempo esos errores, que por lo demás se repiten en nuestro país desde hace varios lustros, aunque en verdad no se trata de denunciarlos, sino de corregirlos y enmendarlos con medidas eficaces y urgentes si se quiere evitar que precisamente lleguen como banderas demagógicas a los sectores más damnificados.

“Es evidente que la corrección de las condiciones presentes requiere de una política constructiva cuyos resultados sólo se obtendrán a plazo largo. En efecto, no podría crearse una condición satisfactoria de autoabastecimiento siquiera relativo en cuanto a los alimentos esenciales, sin planes intensivos y de ejecución tenaz y prolongada sobre producción peruana de cereales, arroz, carnes, etc., nada de lo cual es ni puede ser obra de un día sino de años

de rectificación planificada, de promoción en el sentido vertical de tonificar la economía del productor y —lo que es más importante— en el sentido horizontal de fomentar una vasta y capacitada economía de consumo.

“No obstante, ni la más perfecta planificación ni la más decidida determinación para ejecutarla serían ya suficientes —sino a largo plazo— para atender una situación en extremo aguda que está planteada con carácter plenamente actual y que demanda, además de esos planes y medidas de orden quinquenal o decenal, una solución inmediata, realista e impostergable. “Se trata pues literalmente de una situación que podría definirse como “hambre sectorial” constituida por el aumento cuantitativo y cualitativo de la demanda con una producción cada vez más insuficiente en ambos conceptos.

“Es fácil llegar a la conclusión de que hay una emergencia grave, cuyo solo enunciado podría acarrear al país incalculable trastorno.

“Como es incuestionable que el país se encuentre ante una emergencia, se debe sin perjuicio por supuesto de las soluciones a largo plazo— encarar las medidas inmediatas que estén al alcance de los gobernantes. Y que se planteen formas que no sean precarias o transitorias como la de aumentar las importaciones, sino que tengan valor permanente e indefinido.

“La producción clave tiene que ser la que pueda fomentarse de manera más simple directa e inmediata y a costo relativamente más bajo. Características tales puede ofrecer la pesquería.

“Le corresponde esta función porque en el Perú existe ya el nivel adecuado de eficiencia pesquera; porque el país lo exige ante la más vital e importante de sus emergencias, como es la de la falta de alimentos, el empleo a fondo de todos los medios disponibles para la máxima explotación de sus recursos naturales. Y porque en fin, lo exige también la hora presente que vive el Perú frente al panorama internacional.

“En las actuales circunstancias, en que los países desarrollados han iniciado un masivo esfuerzo, una ‘verdadera carrera hacia el mar’ para participar en mayores proporciones en la extracción de pescado, es oportuno reconsiderar la posición del Perú en materia de política económica pesquera.

“Se ha repetido en muchísimas oportunidades que somos los primeros productores de harina de pescado en el mundo y consecuentemente los que mayores volúmenes extraemos del mar; esto que es una verdad y que nos enorgullece, no debe hacernos olvidar, sin embargo, que deberíamos dar también atención a la explotación de otras especies de un valor mucho mayor.

“Estamos pues situados ya en una posición de desventaja frente a otros países, desventaja que se acentúa aún más si se tiene en cuenta que en la carrera iniciada para la conquista de las riquezas marinas, nuestro país no se encuentra en las actuales circunstancias ni siquiera en la línea de partida en cuanto a pesca de consumo se refiere.

“Países como Rusia, Estados Unidos, Japón, los países nórdicos, Canadá, Gran Bretaña y otros, han iniciado ya un proceso en gran escala de inversiones destinadas a capturar

peces donde quiera que se encuentren, Al mismo tiempo, fundamentan sus intereses en principios doctrinarios, tales como el de la ‘ocupación económica’, el de la ‘abstención’, que se aplicaría a los países que pretendan pescar en zonas ya ocupadas y que hayan alcanzado el límite de pesca sostenible, y el de la ‘tradición histórica pesquera’ que resumiría los principios anteriores, todos los cuales conformarían una posición de dominio y condominio de determinadas arcas de pesca en favor de un Estado o grupo de Estados con exclusión de los demás.

“Frente a esos planteamientos, la defensa de los derechos soberanos del Perú sobre las 200 millas, que se sustenta en claras normas jurídicas y en evidencias geográficas, alcanza la plenitud de su significado con el contundente argumento de su explotación económica. En esa dimensión, la explotación de nuestro mar, el mar peruano, no sólo podría satisfacer la necesidad alimenticia interna, sino también las de orden mundial como es el caso, hoy, de la industria harinera. Esas 200 millas que son definitivamente nuestras, ostentarán además de sus propios títulos, el efecto innegable que lleva como sello realista todo derecho de propiedad: el uso,

“Para ello, no cabe ninguna duda que es necesario acrecentar la ‘conciencia pesquera’ que hoy recién empieza a vislumbrarse en nuestro país. Es necesaria una mística de desarrollo, de audacia, de impulso hacia el futuro que ayude a completar el ‘milagro de la pesquería peruana’. Esa mística debe ser la inspiración de una conducta que nos lleve a asegurar la participación peruana en las decisiones respecto al abastecimiento mundial de proteínas, mediante la plena explotación de nuestra cuarta región natural y económica: el mar territorial.

“En un programa nacional tiene que mencionarse pues en primer término la pesquería para consumo humano. Pero se trata de un riesgo de insoslayable significación aún sin mencionar la inversión.

“En esos riesgos figuran:

- a. La condición aleatoria por definición de la actividad extractiva pesquera en cualquiera de sus aspectos
- b. Indeterminación y aun el desconocimiento del potencial extractivo
- c. La inherente irregularidad del abastecimiento como consecuencia de lo antes dicho
- d. La ausencia de adecuados criterios promocionales
- e. La desordenada y casi siempre exterminante acción de agentes públicos como los municipios, las autoridades de mercados, etc., que no se sujetan a planes de acción coherentes en sus respectivas esferas;
- f. La lucha contra incomprensivos prejuicios e inconvenientes hábitos dietéticos arraigados en la población consumidora o que está llamada a serlo, y
- g. Entre otros más, la ausencia de la infraestructura necesaria para la descarga, el transporte, el almacenamiento, la distribución y el expendio mismo

“Afrontar el riesgo significa pues no sólo exponer a resultados inciertos, y no pocas veces frustrados en el pasado una inversión de considerable proporción sino plena confianza en la eficiencia, firmeza y continuidad en la decisión, capacidad de coordinación sobre fuerzas dispares y aptitud para alcanzar, con esfuerzo perseverante y podría decirse, casi misionero, la colaboración de todas las entidades paralelas y concurrentes del sector privado, de la actividad sindical y de la autoridad misma en todas sus formas.

“El precio que se pague por un esfuerzo de tal clase estaría siempre justificado. La pesquería puede en efecto permitir al Perú la sustitución con ventaja de cualquier actividad económica del litoral que resulte deprimida, desplazada u obsoleta en el curso del cambio económico que vivimos.

“Nos corresponde ahora examinar en detalle los diversos aspectos de la actividad pesquera y de su sector, considerando en sus caracteres diferenciales los problemas que confrontan, los objetivos que a nuestro juicio deben perseguirse y los medios que consideramos del caso sugerir para realizarlos. Para ello debemos establecer, siquiera provisionalmente, tres grandes capítulos de estudio y mencionar dentro de ellos los factores esenciales de organización, nivel técnico, economía, inclusive comercialización y aporte humano o comunicación social. Se trata, en sustancia, de incluir masivamente los productos del mar en la nutrición nacional

- a. El medio más antiguo es la pesquería artesana, que tradicionalmente llevaba al hogar peruano el pescado fresco sin procesar. En otras épocas esta pesquería pudo cumplir a medias su misión de abastecer la demanda del consumidor. El veloz crecimiento de la población ha elevado las expectativas de una mayor producción a términos que distan mucho de las posibilidades artesanales. El factor organización es en éste, como en otros campos, el elemento esencial para corregir el desequilibrio. De las comunidades pesqueras primitivas hemos pasado a un status en el que hemos olvidado todo lo que significa organización. La pesca artesanal no ha podido, ni por operatividad ni por el mecanismo “sui géneris” que norma su actividad comercial adecuarse al ritmo de eficiencia y consecuentemente de abastecimiento, tanto cuantitativo como cualitativo, que exigen las crecientes necesidades alimenticias del país.

Debido a los hábitos alimenticios y al propio significado de la pesca artesanal, por la cantidad de pescadores que ocupa y el valor económico que representa, estimo que el Estado no sólo debe mantener sino alentar esta importante actividad artesanal; formulación de censo gremial y de estadísticas seguras crédito para renovación y aumento de embarcaciones y adquisición de equipos modernos de trabajo y seguridad; entrenamiento; responsabilidad ante seguros colectivos de vida, de riesgos marítimos, construcción de la infraestructura portuaria requerida; establecimiento de cámaras frigoríficas y transportes adecuados desde los terminales hasta las distancias críticas de conservación y transferencia al consumidor; regulación racional de las cifras relativas a un eventual pero frecuente exceso de producción y un mercado que no llega a aprovecharla por defectos de comercialización; elevación de la capacidad económica del pescador y promoción de su nivel familiar y social; aprovechamiento máximo y ordenado del funcionamiento de los terminales pesqueros y otras metas que

podrían señalarse, tales como la eliminación de intermediarios artificiales; creación de una conciencia pesquera que convenza de las necesidades de conservación y elimine prácticas destructivas y permita que se sienten por fin las bases de una sana coordinación de las funciones municipales sanitarias, de tránsito, mercadeo y aprovechamiento integral de la pesca obtenida.

Se llegará de este modo, a plazo relativamente breve, a la meta de asegurar la defensa de los beneficios legítimos del pescador artesanal permitirle cumplir al máximo su elevado aporte a la masa popular.

Nada de esto podría alcanzarse si no se habilita a la pesquería artesanal con un sistema organizado de crédito destinado a esta actividad a través del Banco de Fomento Agropecuario cuyas normas y mecanismos deberán ser adecuados a este propósito.

- b. Al lado de la pesquería artesanal y como distinta línea de productividad, el consumo humano debe ser satisfecho en el país a través de la gran pesquería industrial cuya realización y desarrollo sólo es posible sobre seguras bases empresariales.

En efecto, es la empresa la única forma de organización capaz de afrontar la ingente tarea de planificación, infraestructura y técnicas de extracción y conservación, de procesamiento y comercialización. Sobre todo, se requiere de la empresa para la obtención de créditos inmobiliarios a largo plazo y de crédito comercial oportuno y suficiente.

Tres son los grandes campos de la industria pesquera de alimentos: el pescado fresco, el congelado y el de conserva y productos elaborados.

En proporciones mayores, los problemas de esta industria son básicamente los de la pesquería artesanal.

No es posible olvidar la experiencia de la inversión en la industria de conservas.

Las vicisitudes de esta industria son bien conocidas. Una equivocada política fiscal tenazmente proseguida por varios lustros redujo el número de plantas operativas de 69 a únicamente 3 o 4 que existen en la actualidad. Con ser muy grande, la pérdida sufrida no es solo económica, sino también de importancia social, porque las plantas que han sido cerradas daban trabajo principalmente a mujeres en lugares de la costa donde no es posible hallar fácilmente otras formas de ocupación femenina. Es verdad que a partir de 1963 se inició una política de rectificación de los excesos fiscales que culminó con la dación de la Ley 15742 y su reglamento, pero sus efectos recaían, ya por tardíos, sobre condiciones irreversibles de destrucción y desaliento que aún subsisten.

Si tomáramos, por ejemplo, la industria de conservas más susceptible de ser intensificada, que es la del atún, tendríamos que confrontar problemas no resueltos en forma alguna. Como política externa sería preciso alcanzar el objetivo de que fuera abolida la barrera arancelaria de 35% ad valorem que los Estados Unidos mantienen sobre el atún envasado en aceite.

En política interna, debe extenderse no sólo los plazos de amparo de la Ley 15742 sino su campo de aplicación para comprender la exportación, sin la cual esa industria no es posible en vasta escala. Precisa, por otra parte, intensificar sus efectos en relación con

diversos factores del costo y facilitar las posibilidades de integración dentro de complejos más amplios de pesquería industrial. Estas conclusiones son plenamente válidas para toda la pesquería industrial de consumo humano.

Antes de terminar de hablar sobre el rubro de la pesca en relación con la alimentación humana, conviene señalar aquí el hecho de que hayan venido registrándose sucesivamente reiterados fracasos en lo relacionado con este aspecto. Por dos veces, los industriales pesqueros, en el seno de la Sociedad Nacional de Pesquería, pero actuando en forma de agrupación empresarial, han llevado a la práctica esfuerzos considerables a través de dos compañías constituidas al efecto, con elementos tales como la publicidad más vasta, inclusive la preparación de alimentos en ferias y mercados, demostraciones de cocina por televisión y en folletos especiales adquisición de vehículos de diseño específico, apertura de puestos propios en los mercados populares. De otro lado, en ocasiones que se hicieron públicas con toda amplitud, empresarios extranjeros y peruanos han emprendido las mismas labores y hasta lograron en determinados momentos las perspectivas del éxito. Sin embargo, estos costosos empeños han tenido por común denominador la frustración debido a los factores ya indicados.

Este es otro de los grandes capítulos que me propuse tratar al iniciar esta exposición. La pesquería es una actividad que conlleva de modo inherente el riesgo. No obstante, y a pesar de innumerables quebrantos y sacrificios, hemos logrado, muchas veces en medio de la incompreensión general, constituir nuestra Cuarta Región Natural, el mar, en una zona económicamente viva.

En los últimos quince años la industria privada, sin ayuda alguna del Estado, ha constituido año tras año una extensa y costosa infraestructura para las operaciones de descarga de anchoveta y de embarques de harina en caletas deshabitadas; ha revitalizado otras donde los puertos habían muerto y ha fundado o engrandecido imponentes ciudades pesqueras. Sus resultados económicos alcanzan al 30% de la provisión de divisas para el país, a la ocupación de decenas de miles de pescadores y de trabajadores de tierra, a la multiplicación de astilleros especializados y de fábricas de insumos y a la subsistencia, a través de estos factores, de cientos de miles de peruanos. En síntesis, la pesquería ha engrandecido física y económicamente al Perú en notable proporción y lo ha convertido en el primer país pesquero del mundo, posición que sostiene actuando en un mercado de extremada y febril competencia.

Para llegar a este nivel excepcional, sin duda, en comparación con casi cien países en los cinco continentes, la pesquería peruana se ha valido sólo de sus propios medios. Y habría podido llegar a un grado de desarrollo mucho más espectacular y productivo si el Estado, si las fuerzas políticas y la opinión pública se hubiesen compenetrado antes de ahora, es decir, en estos años últimos, de un verdadero espíritu pesquero y hubiesen edificado en el momento preciso la definida y permanente política pesquera que por fin parece hoy haber logrado estructurar.

El Perú ha llegado así a un nivel de aptitud tecnológica que no es preciso subrayar, como no sea para decir que los perfeccionamientos a que inevitablemente debe llegarse en

la calidad del producto, el aumento de su valor real, la reducción de los costos operativos y la superación de esta actividad, requieren ‘sine qua non’ de una plena estabilización de la confianza en la inversión y el crédito.

Tal estabilización y confianza nunca se dieron plenamente para la industria harinera. Como se recordará, surgió bajo el impulso de la audacia y espíritu de riesgo de sus hombres, que generaron una actividad como nunca antes se había visto en el país. Casi nada se aprendió de nadie; todo fue creado por nosotros mismos, mejor dicho, improvisado. Su desarrollo explosivo, no previsto, más bien incomprendido por quienes no participaron directamente en esta hermosa y dura aventura, no facilitó por ejemplo la creación de sistemas financieros que permitieran superar la crisis que inevitablemente debían de presentarse. De 31 mil TM producidas en 1956 se pasó a 800 mil TM en 1961 y a un millón y medio en 1964 hasta llegar a casi dos millones que es lo que producimos hoy día. Para llegar a esta situación, la industria ha debido sobrevivir a muchas crisis de distinta naturaleza, tales como la de 1960, la de 1963, y la de 1966. Así, de pocas decenas de millones de soles, se pasó también a miles de millones de soles en deudas.

La industria ha alcanzado sus actuales logros de relieve mundial a base de iniciativa, compromiso de todos sus recursos, esfuerzos, tecnología, y realizaciones, de lo que podemos sentirnos orgullosos. Pero no ha logrado completar, y en algunos casos ni siquiera iniciar, sus programas de consolidación financiera. La deuda pesquera sigue siendo inmensa y tendrá que ser mayor, a medida que lo exijan el adelanto técnico y la competencia mundial. Bonos, hipotecas civiles y navales, adelantos, garantías y, por supuesto, créditos directos de magnitud son hoy la realidad de la industria en todos sus niveles. Debe ahora la pesquería dar el salto definitivo hacia el cabal perfeccionamiento de su producto, pero es necesario recordar antecedentes negativos que no deben ser repetidos.

En efecto, en 1964 se dio la Ley 15048 de reajuste pesquero, pero las urgencias y la incompreensión del fisco dejaron poco a poco sin vigencia las medidas de adecuación tributaria que se habían adoptado y sólo a la luz de la evidencia de numerosas quiebras de empresas de primera magnitud, se convenció el país del error y se llegó a la estabilización temporal de la tributación pesquera por la Ley 16694 de octubre de 1967 que suspendió los efectos de la Ley de Quiebras para las empresas pesqueras y creó, a partir del 10 de abril de 1968, un régimen de garantía de las inversiones estabilizando la tributación por cinco años, uniformizándola con la de las demás actividades de exportación.

Cuantos conocen la realidad pesquera saben que nada en ella es asunto de uno o dos años, sino que sus programas de inversión y financiamiento tienen que ser a mediano y largo plazo. Esta es la razón de la estabilidad tributaria al mínimo de cinco años fijada por la ley 26694. Se trata de un estrecho período dentro del cual la harina de pescado peruana tiene que mantener y ampliar sus mercados, enfrentarse a la agresiva y creciente competencia de las demás proteínas como la soya, harina de carne y otras, que en los países que las producen tienen tanta importancia nacional y económica como la que corresponde en el Perú a la harina de anchoveta.

Está ya a la vista la aparición en el mercado de las proteínas de petróleo cuyos avances técnicos y comerciales son cada vez más amenazadores. Dentro de un futuro indudablemente incierto, la estabilidad tributaria que por cinco años establece la Ley 16694 no es más que un acto de justicia tributaria, con el que demuestra el Estado su convicción de que debe cesar la discriminación fiscal contra la pesquería harinera, cuando todavía en muy pocos años nada más que un recuerdo, como lo es hoy la industria conservera.

Los costos han ido en aumento y sólo pueden ser equilibrados con hechos tales como la natural renovación de flotas impactadas año tras año por la obsolescencia. La fusión de empresas en un proceso de integración vertical y horizontal, para llegar desde la faena extractiva de buen índice económico hasta la producción óptima es uno de los recursos que se están aplicando con la intensidad y amplitud que es posible. Pero problemas de tanta importancia como la calidad y costo de los envases, aprovechamiento del agua de cola, instalaciones artificialmente sobrevaluadas por medidas fiscales, embarques a granel o por pelletización, no pueden ser resueltos sino en un clima de estabilidad tributaria y consolidación financiera que origine la confianza y a través de ella pueda llegarse a la inversión de créditos y capitales de crecido volumen. Es por ello esencial mantener la confianza en la ley de estabilidad tributaria, de la que nacen y viven la inversión, la reinversión, y, sobre todo, el crédito. Así lo ha comprendido el Supremo Gobierno al haber prorrogado, mediante Decreto Ley 17564, la suspensión para la pesquería de los efectos de la Ley de Quiebras, a fin de evitar, como una medida de extrema emergencia, la liquidación de parte de la industria.

Pero debe tenerse muy en cuenta que en el campo fiscal la pesquería sigue enfrentada a problemas de orden impositivo tales como los concernientes a las Leyes 10811, 11537 y 13836 que recargan los costos de exportación. Las continuas regulaciones arancelarias de tipo proteccionista que gravan no sólo los bienes de capital sino, lo que es peor, los insumos utilizados por la pesquería. Esto es más grave por el hecho de que las empresas pesqueras reciben el producto de sus exportaciones con un dólar al cambio de certificado de divisas. Para producir deben importar, pero con un cambio recargado en 10% o sufrir el alza de costos correspondientes al mercado libre.

Existen otros problemas de costos de embarque que atañen a los industriales de algunos puertos, como son los falsos muellajes y/o imposiciones por cada tonelada exportada invocándose la construcción de muelles, que incluso ya han sido construidos.

Naturalmente, éstos no son los únicos problemas que debe afrontar la industria harinera. Efectivamente, frente a un consumo mundial que deberá seguir incrementándose, existe el hecho incontrovertible de que en la actualidad el Perú es el único país que potencialmente está en aptitud de poder cubrir tal crecimiento. Por lo tanto, nuestro país se ve ante la necesidad de tener que encontrar una solución que le permita un mayor desarrollo de su pesquería a base de óptimo aprovechamiento de su recurso, que ahora es compartido antieconómicamente para el país por las aves guaneras y otros depredadores.

Sin embargo, en relación a las peculiaridades del mercado en que actúan los productores de harina, existe otro problema que de no ser resuelto oportunamente puede acarrear una

posición sumamente crítica, y es el relacionado con el desarrollo de productos sucedáneos, tales como la soya, por ejemplo. que sólo aguardan cualquier eventual alza de precios para intentar desplazarnos del mercado.

El planteamiento de estos problemas impone la necesidad de adoptar un actitud alerta y previsor que debería plasmarse en la creación de un gran Instituto Tecnológico de Harina de Pescado, dedicado tanto a la investigación como a la promoción del uso de las proteínas derivadas del pescado en los diversos campos de la alimentación, sea animal, sea para consumo humano.

Obviamente, se hará necesario no sólo mantener los costos de producción, sino bajarlos a fin de que la harina pueda competir con ventaja si fuese posible frente al previsible desarrollo de los productos sucedáneos.

Por otra parte, se ha hecho hincapié en muchos estudios e informes de los problemas que tiene la industria pesquera en materia de instalaciones portuarias. Las deficiencias en el ataque irrogan pérdidas de tiempo, deterioro en la calidad de anchoveta y otros perjuicios que generan mayores costos de producción.

Asimismo, la demora en los embarques de harina, precisamente por las dificultades portuarias, también ocasiona recargos en los costos de embarque y es así como la pesquería está sufriendo las consecuencias de las deficientes instalaciones portuarias existentes. No cabe duda que tratándose de obras de infraestructura, es el Estado el llamado a resolver este problema.

De otro lado, la necesidad cada vez más imperiosa de contrarrestar los efectos de la inflación interna de costos, hace imprescindible que toda la industria se prepare para efectuar los embarques a granel.

El Perú, pues, se encuentra ahora ante otra decisión que no puede ser soslayada: consolidar y revitalizar la industria de harina de pescado (primera del mundo y la mayor entre los peruanos) promover la superación y perfeccionamiento que puede y debe aspirar.

No se alcanzará integralmente a comprender todos los efectos de esa histórica decisión, si no se considera la pesquería dentro de su marco real, es decir, dentro de una política pesquera, una conciencia pesquera y un Código de Pesquería definitivo que le permita alcanzar su pleno desarrollo industrial mediante el logro de su estabilidad tributaria y su ubicación precisa en relación a las demás ramas de la actividad económica. Es indudable que estas dos condiciones básicas que deberá tener el Código de Pesquería junto a un adecuado régimen de incentivos, deberán hacer posible que el Perú consolide primero su pesquería, se perfeccione luego y alcance después la meta que sustenta el principio peruano de las 200 millas: la plena ocupación económica de su cuarta región.

Al terminar este capítulo debo hacer particular referencia a la colaboración de los trabajadores del mar y de los empleados y obreros de las plantas que han actuado al lado de la empresa con la decisión y constancia propias de un naciente y peculiar espíritu pesquero.

Es de notar que en la política que preconizamos se han obtenido instituciones de protección social únicas en el mundo y que consagra la Caja de Beneficios Sociales del Pescador, abarcando todos los sectores de los trabajadores del mar.

No se concibe ya en el mundo moderno el aislamiento entre el sector público y el privado. La empresa privada tiene deberes y responsabilidades con la comunidad nacional y los cumple ejercitando derechos sin los cuales no podría existir ni cumplir su misión.

En la pesquería, el sector privado ha reunido, en la Sociedad que presido, la expresión de todos sus anhelos, esfuerzos y aspiraciones y ha podido por este medio, prestar al país una contribución que es notoria y evidente, al tiempo que sirve también a sus asociados con eficiencia indudable en sus problemas comunes de orden legal, tributario, social y de información seria y consistente, con servicios apropiados y organizados de manera ejemplar imposibles de obtener a nivel individual.

Ha logrado, la Sociedad, coleccionar, depurar y centralizar información estadística interna y externa, indispensable para que los productores puedan tomar las decisiones que consideren más adecuadas dentro de una política eficaz de comercialización.

Con las Universidades de San Marcos, Nacional Agraria y Católica, la Sociedad ha suscrito convenios de investigación científica en los diferentes problemas técnicos de la pesquería y tiende a vincularse más y más con la universidad peruana en general.

En el exterior, nuestra institución actúa con intensidad en la FAO, la OIT, la Asociación Internacional de Productores de Harina de Pescado, la Organización de Productores-Exportadores de Harina de Pescado y otras entidades conectadas con la actividad institucional, dirigida siempre al servicio de los más altos intereses soberanos del Perú.

Toda esta estructura institucional es la que la industria requiere para poder ejercer ante el Estado una verdadera función representativa, en el sentido de realizar en colaboración con el poder público una función dinámica moderna y autorizada a plenitud, para sostener un diálogo permanente y constructivo. Es, en sí, la personificación jurídica de nuestro sector y está pronta a cumplir sus fines con la más elevada y consciente responsabilidad.

DISCURSO PRONUNCIADO EN LA RECEPCIÓN QUE OFRECIÓ LA SNP A LOS PARTICIPANTES EN LA REUNIÓN INTERAMERICANA SOBRE DERECHOS DEL MAR

En la sesión de las Cortes de Cádiz del 16 de diciembre de 1810, uno de los delegados del Perú, don Dionisio Inca Yupanqui, afirmó que “no puede ser verdaderamente libre un pueblo que oprima a otros”. Recuerdo hoy ante ustedes a ese ilustre prócer peruano, porque como expresión actual del pensamiento de los países en vías de desarrollo habría dicho que no puede existir verdadera y sólida prosperidad en ningún pueblo que impida a otro asegurar su supervivencia, lograr su bienestar y realizarse en plenitud con los recursos que la naturaleza le hubiere dado.

Decenas de pueblos como los nuestros tuvieron culturas incompletas pero vigorosas y absorbiendo lo que otras culturas pusieron a su alcance, hicieron surgir las florecientes personalidades nacionales de cada uno de los nuevos Estados que ahora constituyen la mayoría de las Naciones Unidas. Puedo pues dirigirme a todos, como partícipe de una atmósfera común.

En el largo y difícil camino del desarrollo, nuestros países deben cumplir objetivos que han sido escalonados por la historia con agudas y a veces sangrientas sorpresas y que también han sido escalonados por la tecnología, el poder económico y la consiguiente influencia que ejercen aquellas naciones que, solas o en grupos, y con diversos sentidos, proclaman lo que entienden ser los principios de la civilización contemporánea.

¿Qué civilización en nuestros días podría tener tal título si persiguiera como meta la sujeción o la dependencia de otras, es decir, la consagración definitiva de la desigualdad?

No podría llamarse nueva o moderna y mucho menos perfecta una sociedad que reitera, en escenarios hemisféricos el modelo único o plural de los antiguos imperios, en que hubiera de un lado un señorío, y, del otro, una comunidad de naciones clientes, tal como Roma entendía, para sus usos domésticos, los rangos que había entre patricios, clientes, libertos y siervos.

Ante la imposibilidad de concurrir de modo sincero y dinámico a una sociedad internacional que se fundara en tales premisas, expresas o tácitas, nuestros países han emprendido un camino propio, al cabo del cual deben hallar seguridad para su personalidad nacional, efectiva independencia para la decisión de su destino y bienestar para sus pueblos.

En tal escalada que hemos aprendido, y que no puede ser detenida, tenemos que apelar al empleo de recursos que sólo podemos alcanzar con extremo sacrificio, tanto como a otros que resultan accesibles a nuestras fuerzas normales de iniciativa, ahorro, inversión, organización y espíritu empresarial. Debemos empeñarnos en encausar, ordenar y orientar estas valiosísimas fuerzas latentes con una dirección audaz, optimista, que elimine el desmayo y que está siempre dispuesta a la abnegación, a enjugar la crítica y a hacer cotidiana la superación.

Si lo logramos, habremos construido el elemento más indispensable al desarrollo, porque habremos demostrado que nuestro sentido de responsabilidad y nuestra voluntad, y no sólo nuestro interés, responden al reto de la historia. Países como el Perú, tantas veces bendecido en sus entrañas étnicas y geográficas, han forjado al fin el instrumento gestor de su desarrollo. Contamos ya con el peruano apto y decidido, forjado en las filas de la clase media y del proletariado, que tiene la mente alerta y un vehemente deseo de obrar y que sólo espera que amanezca sobre el campo de su pobreza para aprovechar en su integridad la jornada. A su término hallará, no sólo el justo precio de su esfuerzo, sino también la esperanza, dentro de la justicia, para afrontar, cada vez, el nuevo día.

Difíciles y escasas, no obstante, el formidable potencial económico del país, son las áreas en que podemos ponernos en marcha con nuestras solas fuerzas. Permitidme por eso que os hable del mar.

Líquida y fértil llanura es esta que nos rodea, abierta sin límite alguno a la comunicación pacífica, a la navegación vivificante, al contacto constructivo entre las naciones bajo todas las banderas. En sus entrañas, inmensa fuente de vida se ha desarrollado por milenios en nuestros mares como en los demás, sin que haya sido aprovechada. No os cansaré con precisiones sobre el volumen y el valor que esta vida tiene frente a las costas del Perú, en los mares que el Perú continental nutre y que ha sido formada en la sección sumergida de nuestro propio territorio. Este mar nuestro de cada día, que, en una dimensión u otra, los peruanos habíamos incorporado a nuestra vivencia nacional, ya desde la época en que Europa ignoraba todavía la existencia de América.

Esa riqueza es nuestra, porque la naturaleza la formó para nosotros, en nuestro propio suelo, a la vera de nuestras playas y nuestras cumbres, en virtud de la condición geográfica y de la dinámica de nutrición marina del país en que habitamos. Sin duda, es la porción justa de divina gracia material que corresponde a la injusta realidad de nuestra pobreza en las áridas costas, en sus magras tierras y en las exiguas aguas que las riegan.

Ante un crecimiento incontenible y excepcional de nuestras poblaciones ¿cómo afrontar el hambre? ¿cómo satisfacer las necesidades del desarrollo, es decir, de la justicia, cómo gozar integralmente de los privilegios de la dignidad humana con los recursos que ella demanda, si vivimos en un medio casi estéril, de explotación en extremo onerosa y fustigado no pocas veces por indecibles catástrofes?

¿Cómo escoger entre el aumento de la dependencia, o el hambre, la enfermedad, la miseria y el atraso que nos harán aún menos independientes?

Para los peruanos sólo puede haber una respuesta: marchar hacia el Oeste, enfrentarnos con el mar, aprovechar sus prodigios dones, obtener de él nuestra alimentación en la mayor medida posible y beneficiar racionalmente, pero también al máximo, los bienes que el océano nos ofrece, para obtener, en la mayor medida en que nuestro esfuerzo pueda lograrlo, los recursos que requiere nuestro desarrollo.

A ese fin nos hemos dedicado intensivamente desde hace un cuarto de siglo. Los resultados, siendo notoriamente impresionantes en el ámbito mundial, son sin embargo

únicamente los primeros. Hay en el mar mucho más para los peruanos. Lo sabemos, y porque es patrimonio de nuestro país, queremos alcanzarlo sin otros límites que el de las normas de conservación y la progresiva medida de nuestras fuerzas.

Hemos puesto así en valor, con innúmeras y florecientes realidades económicas de elevada densidad, nuestra Cuarta Región Natural, que al igual que la Costa con sus centros industriales, la Sierra con sus riquezas minerales y la Selva con sus ingentes posibilidades, concurre ya en medida sustancial e irremplazable al sostenimiento del país, de sus trabajadores y al logro de su progreso.

Hace muy breves días, aún en la semana que hoy termina, la empresa privada peruana ha puesto en marcha el primer barco atunero congelador construido, diseñado y equipado en el Perú por los peruanos.

Avanzamos de este modo, con nuestra bandera y bajo nuestra propia jurisdicción a la ocupación total del mar peruano, hasta la distancia de 200 millas del litoral, valiéndonos de nuestros esfuerzos y recursos, sin que ello signifique que no podamos competir más tarde con otras naciones de veteranas pesquerías en la alta mar internacional, más allá de nuestros límites jurisdiccionales.

En otra oportunidad dije, y ahora lo repito con más énfasis, que, dentro de las doctrinas internacionales de derecho marítimo, particularmente en relación con la explotación pesquera, debe atenderse a la oportunidad, como factor elemental para el sincrónico y acelerado desarrollo de los pueblos. Oportunidad pesquera, que significa dedicación, inversión, actividad productiva superación constante de medios y de técnica, afán indeclinable de lograr de la naturaleza su óptimo aprovechamiento, logros efectivos en suma para la consecución del desarrollo integral, dentro de lo que es propio y justo.

Creemos en la oportunidad. Vale decir, en la confrontación afanosa y exigente de nuestras fuerzas, de nuestro espíritu, de nuestra capacidad con la gigantesca tarea que el mar impone a los que hacen de él su propio hábitat. Es la confrontación realmente épica del hombre con la naturaleza, en su ambiente lógico y por tanto autónomo, en la ocasión quizás primera en que puede aplicar a su desarrollo un recurso de proporciones sustantivas. Para el Perú es, por excelencia, “su” oportunidad.

Los peruanos nos hemos empleado a fondo en esta dramática labor. En la certeza de que para su futuro es indispensable la explotación del mar, ha ido a él una concentración de iniciativas, de capitales generados por nosotros mismos, de empeños incansables, de experiencias, de éxitos y de fracasos, de organización, sacrificio y esperanza que han terminado por crear una “mentalidad”, una realidad de relieve mundial, en suma, una pesquería peruana.

Al aprovechar “su” oportunidad, el Perú está dando pruebas de su capacidad para lograrlo, de su espíritu de cooperación, de su esfuerzo de veras gigantesco y, sobre todo, de sus resultados.

En los días que hoy terminan, nuestro país ha sido honrado con la presencia de países de este continente y observadores de otras partes del mundo, que comparten nuestros

principios o nuestras inquietudes. La Sociedad Nacional de Pesquería que presido y por la cual hablo, ha querido asociarse a vuestros esfuerzos, señores delegados, y aplaudir el espíritu y conclusiones de esta trascendental deliberación latinoamericana sobre aspectos del Derecho del Mar. La industria pesquera peruana está segura de que se ha fortalecido la conciencia universal de la nueva y pujante realidad jurídica que significa la decisión de los pueblos para la defensa de sus claros e irrenunciables títulos a la riqueza que el mar encierra dentro de las jurisdicciones proclamadas por cada uno. Por ello me complazco en presentarles mi saludo y nuestra cordial felicitación, daros las gracias, señores ministros y delegados, por haber querido acompañarnos esta noche y brindar por vosotros, por vuestras familias, por vuestros países y por el creciente éxito de vuestros trabajos.

DISCURSO DURANTE LA ENTREGA DEL “SNP 1” AL INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ

Todos estamos maravillados de espectar la conquista del cosmos. El hombre ha llegado, por fin, a circunnavegar la Luna. Y en esta carrera por la conquista del espacio ha triunfado el país donde se había producido la más estrecha colaboración del Estado con el capital privado. Yo diría que precisamente ha sido esa íntima vinculación de ambos sectores en los Estados Unidos la que ha permitido tan asombroso triunfo.

Pero no por pasmarnos ante la hazaña podemos reprimir el pensamiento de que tal vez el hombre está gastando demasiado en conquistas extra-terrenales, cuando tiene aquí en la tierra riquezas y valores cuyo aprovechamiento debería tener prioridad. Me refiero concretamente a la riqueza de los océanos,

Sabemos que en el fondo del mar existen no sólo alimentos, sino también riquezas mineras y energéticas. Y creemos un contrasentido económico y social el que no se invierta por lo menos tanto como se gasta en exploraciones extra-terrestres, en la investigación de los mares, que podrían satisfacer premiosas necesidades de la humanidad. En el zócalo del Pacífico, por ejemplo, existen cantidades millonarias de todo tipo de minerales, capaces de abastecer el mundo entero por miles de años. Las reservas de petróleo de la plataforma marina son equiparables a las de tierra firme. Y, por cierto, las inmensas reservas alimenticias que existen en todos los mares del mundo deberían ser aprovechadas sin pérdida de tiempo por una humanidad desnutrida. El hombre tendría que pensar que sí es importante la conquista del cosmos, también lo es poner todas esas riquezas al servicio de la humanidad,

RESPONSABILIDADES NACIONALES Y SOCIALES

En el Perú hemos descubierto finalmente el mar. Y ha sido también la empresa privada la que ha realizado lo que se dio en llamar el milagro de la pesquería peruana. Los empresarios tenemos clara percepción de la responsabilidad asumida ante el país y de lo que éste espera de nosotros. Estamos haciendo los esfuerzos máximos para satisfacer esas expectativas. La pesquería está organizada, unida y preparada para cumplir sus responsabilidades nacionales y sociales, en diálogo con el Estado y el Gobierno. Es precisamente gracias a la unión de los pesqueros en una institución representativa, que se ha podido adquirir el SNP-1, moderno barco de investigación que ayudará al Instituto del Mar del Perú a complementar los estudios sobre las riquezas y las realidades de nuestros mares.

En nuestro país hemos tenido la suerte —que no cupo a grandes naciones desarrolladas— de que junto con el nacimiento y crecimiento de la pesquería se haya organizado un Instituto del Mar, que ha seguido paso a paso el progreso de la industria, aportando informes y datos que han permitido defender nuestras riquezas, principalmente la anchoveta, y que se dicten disposiciones que garantizan la perdurabilidad, la eternidad de este recurso. Por eso los industriales estamos decididos a dar a este instituto todo el apoyo y los recursos necesarios para que pueda seguir cumpliendo la labor tan magnífica que ha realizado hasta el presente.

Ello será posible gracias a los aportes que todos los pesqueros realizan para cumplir colectivamente responsabilidades que son comunes. Gracias a esos aportes puede la pesquería concertar convenios como el que hace algunos meses firmó con el Gobierno y el Instituto del Mar, que garantizan a esta institución un presupuesto plenamente operativo durante los próximos cinco años. Gracias a los mismos aportes pudo adquirir el SNP-1, barco de investigaciones que creemos y tenemos la esperanza y el convencimiento de que será el primero de los barcos que pondremos a disposición del Instituto para que realice todos los importantes estudios que el país requiere. Por eso es muy importante que la institución pesquera mantenga el ritmo de trabajo y cumpla con su misión, como ha hecho hasta el presente.

LA DIGNIDAD ES TRABAJO

El Perú y todos nosotros queremos dignidad. Pero es muy importante que expresemos que sentir dignidad y transmitir dignidad no son solamente actos aislados. La dignidad nacional es una movilización entera del país en todos los niveles, desde el Gobierno hasta el pueblo entero, Pero entendamos bien que dignidad significa trabajo, significa responsabilidad, significa eficiencia, significa éxito. Esa es la única forma en que nuestro país podrá hacer frente con dignidad plena a todos sus problemas y sobre todo dar a todos nuestros conciudadanos las oportunidades que esperan y las comodidades a que tienen derecho. Es muy importante que esta filosofía pueda introducirse en todos los niveles del Perú. Filosofía de trabajo, capaz de movilizar a todo el país en una lucha de eficiencia para alcanzar mejores destinos.

LA TESIS DE LAS GRANDES POTENCIAS

Actualmente se está explotando tal vez la mitad de las riquezas pesqueras que existen en todos los mares del mundo. Frente a esta realidad, vemos la gran escasez de alimentos y sobre todo de proteínas animales en todo el orbe. Las grandes potencias están empeñadas por ello en una verdadera carrera hacia el mar. El objetivo es pescar todo lo que se pueda, donde se pueda. Para ello cuentan con grandes recursos económicos, Inversión masiva para pesca masiva, parece ser la consigna.

Pero las grandes potencias no sólo sustentan sus intereses en inversiones sino en doctrinas, en tesis que pueden resumirse en tres principios: el principio de la ocupación económica —con sus unidades operativas están extrayendo peces y consolidando posiciones en todos los mares a donde pueden llegar— y el de la abstención, que conocen muy bien nuestros científicos —si alguien está pescando el máximo sostenible de un recurso, los otros deben abstenerse para no destruir la especie— y que con el anterior consolida un tercer principio. el de la tradición histórica pesquera; la tradición que refuerza y remata los otros dos principios.

¡OCUPAR EL MAR!

Ante esta situación, los países ribereños de América Latina que sostenemos la doctrina de las 200 millas de mar territorial, estamos en la práctica contrarrestando estas tesis con un sólo principio, el de la necesidad. Necesidad de alimentar a nuestros pueblos y de contar con la industrialización de los recursos que el destino nos ha dado, para ayudar al desarrollo de nuestros países.

Pero nosotros creemos que ese principio no basta. Que es inclusive peligroso. Sentimos que con dignidad —o sea con trabajo, con eficiencia, con capacidad—, nosotros que hemos demostrado que fuimos capaces de construir y desarrollar la pesquería más grande del mundo en 10 o 15 años, podremos complementar y terminar de explotar pesquerías. Sobre todo, la de peces para el consumo humano directo, que quizás sea la más importante dadas las necesidades y el déficit de proteínas animales en nuestro país.

Nosotros creemos que si en el Perú se llega a fijar definitivamente una verdadera política pesquera, si el Perú llega a comprender de una vez por todas que es un país pesquero, si el Perú aprecia en todos sus niveles, de gobierno y de país, que es en el mar donde tiene la compensación de la aridez de la Costa y lo accidentado de la Sierra y comprendiéndolo así edifica una política pesquera estable, autentica, verdadera, basada en la estabilidad en todos los campos: estabilidad, legal, tributaria y monetaria; una política en que puedan obtenerse costos verdaderos de producción que no sean distorsionados por situaciones artificiales de orden legal, tributario o monetario; si todo ello ocurre, creemos los industriales pesqueros que asumiendo nuestra responsabilidad, seremos capaces de complementar la explotación de todos nuestros recursos pesqueros de nuestro mar territorial.

“La misión peruana de ocupar el mar”

Esto es muy importante porque estamos convencidos que frente a todas las tesis de doctrina o de derecho que pretenden esgrimir los países desarrollados, nuestra tesis de la soberanía marítima de las 200 millas se consolida y afianza en la tesis más rotunda y real del uso del mar, en la tesis inobjetable de la ocupación peruana de las 200 millas.

Sabemos que ya las fronteras no son alambradas, Las fronteras son presencia económica de población nativa. En otras palabras, nosotros los peruanos tenemos que ocupar plenamente las 200 millas, tenemos que explotarlas íntegramente. No podemos ser candorosos de pensar que podemos dejar todas estas riquezas inexploradas por los siglos de los siglos.

Tenemos una obligación. Ante nuestro país primero: suplir todas sus deficiencias alimenticias y dar el máximo impulso a su desarrollo. Y también ante la humanidad. Porque con las riquezas pesqueras peruanas podemos, una vez cubiertas las necesidades del país, ayudar a satisfacer las del mundo desnutrido. Por eso queremos que todo el país nos acompañe nos comprenda y se empape de los problemas de la pesquería, que entienda que

es una actividad aleatoria e irregular cuyos resultados no se pueden medir en meses o en pocos años, sino en períodos largos de cinco o diez años.

De ahí que juzgamos tan importante que se fije definitivamente una política de estabilidad, que permita desarrollar ‘in extenso” toda la riqueza que hay en nuestro mar. Todos nosotros estamos conscientes de la orden que debe darse en nuestro país: ¡Ocupar el mar! Ocupar plenamente nuestras 200 millas y explotarlas también plenamente para beneficio del Perú y de la Humanidad.

DISCURSO EN EL COLEGIO DE ABOGADOS DE LIMA.

CEREMONIA DE ENTREGA DEL ÓLEO DEL DOCTOR BUSTAMANTE Y RIVERO

Hace dos años, el Colegio de Abogados de Lima tuvo a bien rendir al señor doctor don José Luis Bustamante y Rivero, expresidente de la República y ex-Decano de la Orden, el mayor de los homenajes institucionales que podría rendirse al eminente jurista peruano que acababa de ser elegido presidente de la Corte Internacional de Justicia: la colocación de su retrato en este ilustre salón de honor, centro real del foro peruano.

La industria pesquera peruana estaba en deuda de reconocimiento, ya que no de gratitud, porque ésta es raíz del corazón con el estadista que en 1947 proclamó la soberanía y jurisdicción nacionales sobre el mar peruano hasta la distancia de doscientas millas. La Sociedad Nacional de Pesquería, que tengo a honra presidir, no existía hace veintitrés años y no hubiera podido expresar cuanto ahora tengo la oportunidad de decir, gracias a la gentileza del señor doctor don Alberto Ruiz Eldredge, Decano del Colegio que me ha ofrecido para ello el uso de esta tribuna de tan alta jerarquía y de los miembros de la Junta Directiva que lo acompaña.

Al homenaje de los juristas peruanos al doctor Bustamante y Rivero se asoció la institución representativa de la industria pesquera en cuyo nombre hablo, ofrendando un tributo simbólico a la personalidad del autor del decreto que establece nuestros derechos marítimos hasta las doscientas millas. Consistía ese homenaje nuestro en ofrecer al ilustre estadista precisamente el retrato que el Colegio de Abogados de Lima había acordado colocar junto al de Manuel Lorenzo Vidaurre, al de Pedro Gálvez y al de Francisco García Calderón. Tuvo a bien el presidente de la Corte Internacional de Justicia rehusar la ofrenda que, en estricto cumplimiento de las reglas de aquel supremo tribunal de las naciones, creía que no hubiera podido aceptar. Nos permitió en cambio posar para el artista y presentar al Colegio de Abogados de Lima ese símbolo de nuestro reconocimiento. El Colegio lo ha aceptado y desde hoy permanecerá en estos muros como exponente de la dignidad espiritual y la visión histórica de un gran peruano.

Los retratos sólo pueden dar una idea del aspecto exterior y quizás algunos atisbos de la vida interior de los hombres. No es posible a ningún pintor transferir al lienzo sino una luz del valor humano del personaje. Permitidme por ello decir algunas frases que —necesariamente limitadas— se refieran al estadista ausente. Y tales frases serán, al cabo, tan incompletas y exiguas como tiene por fuerza que serlo toda representatividad.

Hace casi cuarenta años, en acto de trascendencia histórica, el doctor José Luis Bustamante y Rivero inició su intervención en la vida política del país para actuar como un precursor de la reforma de la estructura del Estado y del sentido de la vida cívica peruana, y como exponente temprano de la necesidad de la Justicia Social. Tenía para ello la autoridad de una vida inmaculada, del conocimiento vertebral de nuestras realidades, del estudio exhaustivo del alma peruana, de la sobria dignidad del maestro que busca sólo la verdad.

Ha habido siempre en él la visión de las cosas y de las personas como elementos en quienes incide el orden jurídico. Nunca concibió la existencia de los seres sino como sujetos

de derecho. Así fue catedrático y forjador de generaciones en su natal Arequipa, así actuó con dinamismo y energía en las misiones diplomáticas que se le confiaron, así redactó sus célebres ensayos sobre la ‘Blanca Ciudad’ o sobre el excelso García Calderón. Así rehuyó deliberadamente la aspiración política y así aceptó la primera magistratura de la nación. Así ha llegado, por último, en su carrera ciertamente incomparable de abogado, a ser miembro y presidente de la Corte Internacional de Justicia, a cuyo historial ha agregado algunos de sus más brillantes e históricos fallos.

Por eso en 1947 advirtió, dentro de sus altas responsabilidades, que advenía una de las más exigentes. Era la de imponer el sello del Perú y la marca de nuestros derechos sobre la inmensa vastedad del mar peruano. Rompió con valor la valla arcaica y nunca universal de las tres millas y en un decreto que firmó él y refrendó su ministro de Relaciones Exteriores Enrique García Sayán, proclamó la existencia de realidades geográficas, económicas, políticas, humanas y sociales que otros hasta ahora quieren ignorar, no obstante la persistencia inconfundible de la verdad. Tales son la unidad del continente y del suelo sumergido en el mar, la esencialidad de las pesquerías para la vida nacional, el derecho natural de los habitantes de los países marítimos a la riqueza ictiológica de sus mares hasta donde lo exijan las necesidades de la conservación y de la explotación racional y, como consecuencia, el derecho soberano y exclusivo del Perú a la preservación y explotación de esas riquezas naturales para el incremento de la economía del país y de su producción alimenticia.

No debo referirme aquí a las razones jurídicas, por cierto, incommovibles, en que se fundó el decreto supremo del primero de Agosto de 1947, ni a sus repercusiones en la vida internacional peruana y continental, como no sea para subrayar que el transcurso de casi veinticinco años ha servido sólo para consolidar esa norma tantas veces amenazada.

Quisiera decir que para entonces la explotación del mar era ya en el Perú una realidad. Más aún, que esa era la realidad que defendía con acierto y decisión la proclama jurisdiccional de 1947. Y si bien ha sido sobrepasada decenas de veces por la actual pesquería peruana, ello sólo sirve para probar que el presidente Bustamante y Rivero, tuvo clara visión del futuro marítimo, hoy tan evidente, con sólo aquella incipiente realidad. Esta es una de las razones de nuestro homenaje institucional pesquero.

Pero no fue únicamente la dimensión del mar y la de su porvenir la que inspiré la acción del eminente hombre de Estado, Si las pesquerías son un resultado del mar y de sus riquezas, lo son en igual y decisiva dimensión, del esfuerzo humano que se emplea. Un esfuerzo que requiere comprensión, justicia y promoción. El doctor José Luis Bustamante y Rivero incorporó también a esta realidad su clara noción de jurista, que debía resolver las entonces tenaces diferencias acerca del contrato de pesca. Como consta con nítida claridad en la parte considerativa de la norma pertinente, reconoció la peculiaridad esencial de las relaciones entre los armadores y los pescadores que son los Factores humanos concurrentes a la faena pesquera. Y por el decreto supremo de 26 de febrero de 1948, que refrendó su ministro de Justicia y Trabajo, general don Armando Artola del Pozo, precisó las características inherentes de esa relación, que puede traducirse en el contrato de sociedad o en el de trabajo, pero que, como lo reconoce el decreto de manera muy explícita y como lo ha demostrado la práctica

de toda una generación es principalmente la del contrato de locación de obra a partir de frutos.

El Gobierno de 1948 señaló así el cauce legal dentro del cual la pesquería ha podido desarrollarse, porque esta es la modalidad de colaboración verdaderamente apropiada a la peculiar relación entre armadores y pescadores.

Dicho en otros términos, el doctor José Luis Bustamante y Rivero tuvo, en la Presidencia del Perú y aún en medio de la tormenta política de sus días de gobierno, una definida política pesquera, adecuada a las realidades primigenias de su época: aseguramiento de la jurisdicción y soberanía nacionales en función de la alimentación y el desarrollo de su país y definida posición para admitir, reconocer y normar el desarrollo pesquero en función de su peculiaridad.

Las instituciones legales que en ambos decretos, el de 1947 y el de 1948, estableció el doctor José Luis Bustamante y Rivero, son riberas dentro de las cuales ha podido desarrollarse la inversión y el esfuerzo pesquero durante los dos últimos decenios con seguridad y beneficio integral para la nación y los hombres de mar, ya pescadores, ya armadores.

Ensenadas, caletas y aún puertos que en 1947 y 1948 no existían o no eran pesqueros, son ahora imponentes centros de trabajo. El Perú se ha convertido en el primer país pesquero del mundo. De las industrias del mar y las conexas y derivadas viven ahora centenares de miles. Una promoción económica de primer orden ha significado la pesca para las manufacturas nacionales que se han expandido a un ritmo verdaderamente notable. Antes de la aparición de la gran minería actual, la pesquería aportaba a la balanza de pagos y al desarrollo del Perú el tercio de sus divisas y ahora significa no menos del 28%. En todo caso, con la producción de divisas de la pesquería se equilibra el consumo de divisas por importación de los alimentos de los que nuestra población carece. Y el pescador sujeto al contrato de locación de obra, disfruta de un sistema avanzado y sin paralelo en el mundo, que le otorga importantes beneficios en la Caja de Beneficios Sociales del Pescador, cuyos ingresos sufraga la industria.

Es decir, y podemos proclamarlo con orgullo, la industria pesquera ha cumplido con el Perú aquel deber que le señalaron los lineamientos políticos de hace veinte o veinticinco años. Pero lo que queda por hacer es mucho más, aún dentro de esas mismas líneas.

Debe advertirse en primer término, como ha sido plenamente reconocido en el área política y de los analistas económicos, que la pesquería ha logrado tales resultados con muy escasos medios, si es que entre ellos pueden contarse los que en verdad son los centros de la dinámica de toda actividad: imaginación, coraje y fe, tanto en el Perú como en nuestro propio esfuerzo. El crédito ha sido, salvo en la pequeña medida de algunas líneas financieras de consolidación obtenidas en el exterior y administradas por el Banco Industrial, idéntico en plazos exigencias y elevados intereses que el correspondiente a cualquier otra actividad. La tributación, no obstante cuanto se ha dicho y quizás se diga al respecto, es básicamente la misma que la de cualquier otra economía empresarial y si no es igual, es simplemente en razón de que conlleva gravámenes mayores que otros productores peruanos no soportan.

La participación del Estado en los rendimientos pesqueros es pues no sólo suficiente sino injustamente onerosa para la industria, y su nivel promedio en los tres últimos años ha sido de mil cuatrocientos millones de soles anuales. Mantenemos con firmeza la peruanidad de la industria y extendemos continuamente el radio del bienestar social de los pescadores. Pero debemos seguir adelante.

El Perú —o mejor dicho— los peruanos estamos ahondando y consolidando la conciencia pesquera, la conciencia marítima, de que han sido muestras iniciales los decretos del presidente Bustamante y Rivero. Pero se trata de un proceso todavía lento e intermitente, que es menester acelerar, desarrollar y vigorizar al máximo en la opinión pública como en las aulas escolares, en las profesiones liberales como entre los que recaudan impuestos, en los sociólogos y economistas como entre la población consumidora de alimentos en general.

Es aspecto importantísimo de este proceso que se conozca que el Perú está ahora desarrollando sólo una parte de su potencial pesquero el cual ofrece muchas más posibilidades en volumen, valor y, sobre todo, en capacidad de suministro alimenticio prácticamente inmediato.

Es de igual interés que se sepa que hemos sido nosotros, los industriales pesqueros, los primeros en abrir nuestros propios mercados más allá de las limitaciones impuestas por los lineamientos de la política internacional. Varios de nosotros hemos pasado hace casi diez años esas barreras y abierto a los productos de la pesquería peruana los mercados de la Europa Central y Oriental. Tales formas de comercialización, algunas veces arriesgadas, deben integrar la conciencia que está en formación acerca de nuestra pesquería.

Estamos ahora a la expectativa de una inminente formulación de la Política Pesquera del Estado, fruto inicial del establecimiento del tan anhelado Ministerio de Pesquería. El nuevo organismo ministerial tiene ante sí los problemas y la misión programática propias de la alta dirección: En 1947 y 1948, una acertada comprensión de la problemática de esas horas permitió al Perú contar al menos con los trazos iniciales de una política pesquera porvenirista que ha producido copiosos e innegables resultados para la comunidad nacional. En los programas que se formulen en nuestros días, está en síntesis el aseguramiento del futuro y miramos con fe el modo como haya de cumplirse una misión en que no podrían haber errores.

Para terminar, quiero decir que el país se encuentra ante dos graves deberes: es el primero el de extender las actuales modalidades de ocupación del mar peruano hasta las 200 millas, puesto que al, presente estamos utilizando intensamente una sola de ellas y hay otras en número y potencia mucho mayores. De hacerlo, la pesquería, que es

peruana y ha sido hecha y sostenida por peruanos, puede abarcar la casi totalidad del programa de nuestro desarrollo integral sin desmedro de su característica elemental de ser nuestra.

El segundo deber, es tener la profunda seguridad de que la pesquería es, por excelencia, la oportunidad peruana. La oportunidad del Perú que se extinguió con las sombras finales del Gobierno de don Francisco García Calderón y que ahora revive y está a nuestro alcance.

La oportunidad de resolver, con la alimentación popular, la más grave de las cuestiones que plantea el desarrollo, que no puede existir en los pueblos que no han llegado a saber cómo alimentarse. La oportunidad de una ingente y próxima abundancia de masiva exportación de divisas para equilibrar los gastos de la industrialización, de la reforma agraria, de las irrigaciones y de las gigantescas obras de infraestructura, a base de equipos importados, que el Perú necesita urgentemente.

Conciencia pesquera, política pesquera conducta pesquera, en suma. Fueron estos enunciados plenamente válidos hace ya más de veinte años. A veces los hemos olvidado. Ahora es urgente recordarlos, hacerlos vivir como carne y sangre del Perú de nuestros días y del de nuestros hijos. Darles, entre los valores de la peruanidad, su jerarquía real. Advertir, aprovechar y usar con todas nuestras fuerzas la oportunidad del Perú.

DISCURSO EN EL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS MILITARES RECEPCIÓN DE LA SNP A UNA DE LAS PROMOCIONES

Quiero, en primer lugar, agradecer al General Dejo y a la plana orgánica del CAEM por haber hecho posible este diálogo directo, ameno y franco entre un sector básico de la economía nacional, como es la pesquería, y un sector de los hombres de la Fuerza Armada que hoy o mañana han de tener activa participación en el Gobierno Revolucionario.

Este diálogo lo estubo buscando la Sociedad Nacional de Pesquería hace mucho tiempo. Lamentablemente, circunstancias que no son del caso analizar impidieron que ello ocurriera hasta el día de hoy. Y la Sociedad Nacional de Pesquería estubo buscando, digo, este diálogo, porque nos encanta el debate, la polémica, la confrontación de ideas y opiniones sobre los grandes y pequeños problemas que confronta el país en cualquier circunstancia y en cualquier terreno, porque nada tenemos que ocultar. Nuestra mejor arma es la verdad y ustedes han tenido hoy la oportunidad de comprobar que estamos diciendo precisamente la verdad.

Nosotros los empresarios pesqueros creemos que cualquier problema que confronta la pesquería debe merecer la atención del país y del gobierno especialmente, porque la pesquería es hoy por hoy y sin la menor duda uno de los soportes, si no el primero, de la economía nacional. Aportamos cerca del 30 por ciento de las divisas que entran al país, hemos creado fuentes de ocupación directa para más de 30 mil personas, que ganan los más altos salarios del país, pagamos al fisco un promedio de mil trescientos millones de soles en impuestos, sin considerar el impuesto a las utilidades, y hemos convertido caletas olvidadas y misérrimas en pujantes puertos pesqueros que son la maravilla del mundo entero.

A través de este diálogo en que hemos hablado como se dice a calzón quitado en que hemos respondido —ojalá a satisfacción de ustedes— muchísimas preguntas sobre los más diversos temas—y conste que son ustedes los que han decidido cortar el debate— hemos reafirmado nuestra convicción de la importancia que tiene para el destino del Perú el que civiles y militares, que somos una misma familia, se comuniquen con frecuencia para conocer cada uno nuestras inquietudes, nuestros problemas nuestras aspiraciones y por supuesto, nuestras discrepancias.

Y esto es tan importante en las circunstancias especiales que vive el país que me atrevería a decir más importante que nunca, porque sólo a través de este género de diálogos es que los hombres del Gobierno pueden encontrar las soluciones que más convengan al país. Y esta es la única manera de lograr que en la búsqueda de esas soluciones que son para beneficio de las grandes mayorías nacionales no se margine a nadie, a ningún peruano que de buena voluntad quiera aportar sus conocimientos. Y los industriales pesqueros, lo digo sin jactancia, sabemos mucho de pesquería y queremos colaborar con nuestra experiencia y nuestros conocimientos a la obra de la Revolución.

Los industriales pesqueros no somos ni hemos pretendido jamás ser oligarcas, porque somos hombres jóvenes, con mentalidad joven, con mentalidad moderna, con mentalidad revolucionaria si se quiere y la palabra les gusta más. Por ello el Gobierno no puede

confundirnos con cierto sector agrario que si es o ha sido oligarca, que sí ha decidido muchas cosas a espaldas de 13 millones de peruanos en contubernio con los grupos de poder y que por esa razón el país todo ha saludado con entusiasmo la puesta en marcha de la Reforma Agraria. Reforma que ha roto con siglos de explotación y que tiene el propósito de devolver al campesino el lugar que le corresponde como ser humano, simplemente como eso.

Los empresarios pesqueros no hemos recibido herencias. Todo lo que tenemos hoy y lo que estamos dando al país es el resultado de nuestro esfuerzo, de nuestro trabajo, de nuestro riesgo. Y cuando digo nuestro, hablo también de los empleados, de los obreros y de los pescadores.

Nosotros los pesqueros por ello y por muchísimas otras razones que el Perú no ignora, tenemos el derecho de reclamar que el aporte que se nos solicite, que las confrontaciones que nos sean requeridas, sean abiertas y públicas y de ninguna manera detrás de bastidores, ni a media voz, ni en conciliábulos de medianoche o en ministerios vacíos,

Es bueno recordar, aunque ustedes lo sepan, que nosotros hemos hecho por el país y para el país la primera gran escalada empresarial a nivel mundial que jamás se haya hecho en el Perú, luchando contra todo género de incomprensiones y a pesar del Estado peruano, y esto lo digo con mucha pena, que jamás nos ayudó tributariamente como sostienen algunos sino que siempre nos colocó muy fuertes impuestos, como si tener éxito en este país fuera un pecado.

*“Nos encanta el diálogo,
el debate, la polémica y
la confrontación de las
ideas”*

Estamos contribuyendo ya con el 5.5 por ciento al Producto Nacional Bruto y hemos añadido al Perú 900 kilómetros cuadrados de un mar generoso y fecundo, en poco más de una década, a pesar de que por centurias el Perú vivió siempre de espaldas a él.

Los pesqueros nos lanzamos a la conquista del mar con muchas agallas, con mucho coraje, así como se hacen las grandes empresas humanas. Y porque desde el primer momento tuvimos la certeza del triunfo, porque también tenemos espíritu de triunfadores, le hemos dado al Perú su primer y único campeonato mundial: somos los campeones mundiales de la pesca. Y hemos derrotado, o mejor, superado en esa contienda desigual y titánica, a potencias como Rusia, Estados Unidos, Japón, China Continental, Noruega e Inglaterra, entre otras.

Y los pesqueros que durante varios años estamos reteniendo el título no hemos sido objeto del calor popular, del recibimiento apoteósico en las calles y en las plazas de la capital. Por el contrario, innoblemente se nos ha regateado el mérito de esa conquista que no tiene paralelo en el mundo. Pero no importa. Para nosotros no hay tiempo de descanso ni de lamentaciones. Lo que he manifestado es un recuerdo histórico, jamás una queja, porque el

mayor trofeo de esta contienda anual y de todos los días es la satisfacción íntima del deber cumplido con la patria.

Ustedes, señores oficiales de la Fuerza Armada y civiles participantes en el CAEM, han comprobado hoy día no sólo en el recorrido por las fábricas y en la experiencia bolichera sino a través de este debate esclarecedor porqué somos los campeones mundiales de la pesca. Y por ese campeonato mundial que tanto nos honra deseo pedirles que de pie gritemos con verdad, autenticidad y euforia: ¡Arriba Perú!

DISCURSO EN LA FEDERACIÓN DE PERIODISTAS DEL PERÚ

PRIMERO DE OCTUBRE DE 1969

Sean mis primeras palabras para expresarles la satisfacción que sentimos nosotros los pesqueros de estar con ustedes y en la casa de ustedes. Queremos decirles que tenemos una gran satisfacción de estar juntos para celebrar el día del periodista.

Si hay dos actividades vivas, que real y diariamente palpitan por su quehacer creo que las más representativas son el periodismo y la pesca, porque es en esas actividades donde se aprecia la labor y la decisión del hombre, Ustedes los periodistas que deben transmitir las noticias sin pérdida de tiempo, y nosotros los hombres del mar, que sabemos que la pesca que no efectuamos el día de hoy la hemos perdido para siempre. O sea que en estas dos actividades es, quizás, donde más se aprecia la labor y la decisión del hombre.

Nosotros, todos los aquí presentes, creo que somos también hombres de nuestro tiempo. Hombres que sentimos las responsabilidades que tenemos ante nuestro país y nuestra colectividad. En días de celebración como éste, en que nos juntamos para recordar algo importante a través del trato humano tan necesario, creo yo que es indispensable y conveniente meditar sobre las responsabilidades que todos tenemos que asumir para cumplir nuestra misión con el país. Y efectivamente, creo yo que ustedes tienen una de las labores más importantes en ello. Son los hombres que deben transmitir las noticias, las labores, las ocupaciones y las faenas que hacen otros hombres. Y es justamente en la veracidad, en la diligencia, en la forma correcta como esa noticia es transmitida, para hacer conocer al país y al mundo, las cosas que pasan en nuestra patria, donde se conoce a un buen periodista. Por eso la importancia del periodismo y la responsabilidad que ustedes deben tener en la labor que realizan.

Como todos saben, yo estoy conectado estrechamente con la labor de ustedes. Y es cosa que me llena realmente de cariño y satisfacción porque he librado batallas y he sentido todas las emociones que tiene el periodismo. En cualquier caso, si me podría calificar de periodista me ubicaría entre los cronistas especializados y mi labor sería hablar un poco del trabajo al cual yo me dedico, que es la pesquería. Sé que el tiempo es corto para todos y ya el director de esta casa me ha prevenido que no me pase de cuatro carillas. Voy a tratar de hacerlo. Para mí es un poco difícil resumir, porque hablando de pesquería se podrían llenar muchos cientos de carillas. En cualquier caso, creo que todos sabemos y sentimos lo que significa la pesquería, esa actividad que ha hecho realidad para nuestra patria, la cuarta región natural, esto es nuestras 200 millas de mar territorial.

Todos sabemos igualmente, las doctrinas que refuerzan nuestra posición. Y también recuerdo que en meses pasados en una reunión que tuve con ustedes, les expliqué los hechos geográficos que sustentan la posición peruana. Los hechos geográficos que enseñan y hacen ver que, frente a un Perú vertical, que es lo que todos vemos cuando nos paramos en el Callao y constatamos hacia el Este alturas de mil o cinco mil metros a las cuales podemos llegar en un automóvil en menos de dos o tres horas. Existe en el mar, frente a nuestras costas, lo que podríamos llamar un Perú al revés. Frente al Perú vertical, hay un Perú profundo. Esa

es la razón por la cual se producen una serie de fenómenos y de movimientos de surgencia que levantan hacia la superficie la riqueza mineral que es traída por los torrentes que bajan de esas alturas. Y por la acción fótica y otra serie de fenómenos, es que nosotros tenemos en nuestro mar grandes praderas de plancton y de riqueza marina en compensación a la faja desértica de nuestra costa. Y es justamente esta riqueza, este fenómeno que se da en nuestra cuarta región, lo que me hizo decir tiempo atrás que los países en vías de desarrollo tienen que relacionar su porvenir, que es la vida misma de nuestros pueblos, con la oportunidad.

Oportunidad que significa la dedicación, el trabajo, el esfuerzo, la responsabilidad, que tiene que cumplir cada uno dentro de la función que le corresponde. Y justamente son países marítimos y en desarrollo como el nuestro, los que sienten que su oportunidad está en el mar, sobre todo en nuestro caso, en el caso peruano, donde se da una riqueza, una materia prima, en cantidad tan sustancial, tan inmensa. Y nosotros, los pesqueros, sabemos y sentimos que esa es nuestra oportunidad. Por ello tenemos la responsabilidad de hacerla efectiva y de dedicar a ella toda nuestra imaginación, nuestra audacia, nuestro coraje y nuestro espíritu de empresa a fin de hacerla realidad.

Todo esto nos hace ver la necesidad de acrecentar en nuestro país la conciencia pesquera. Y en esta labor, creo que el periodismo puede colaborar con el Perú en forma muy amplia y efectiva. De otro lado, creo también que se debe enseñar y difundir desde los niveles más elementales del colegio hasta los superiores, que es en el mar donde nuestro país tiene una de las oportunidades más concretas más cercanas y más efectivas. Y creo finalmente que, así como transmitimos alborozados determinadas noticias, como la clasificación del Perú en Buenos Aires para el campeonato mundial por ejemplo, debemos también, como dijo Lucho Rey de Castro, en un comentario muy gracioso, destacar otros hechos más concretos, como las clasificaciones en el producto nacional bruto, las cifras que arrojan nuestras exportaciones y muchas otras.

No olvidemos así, que el Perú ostenta desde hace algunos años el título de campeón mundial de la pesca. Cosas como éstas, deben decirse, deben transmitirse: hay que hacer que nuestro pueblo despierte,⁵ sienta y acreciente una conciencia pesquera que es tan importante para poder alcanzar los niveles de desarrollo que el Perú tanto necesita.

Nuevamente, quiero transmitirles en nombre de la industria pesquera toda la satisfacción y el gusto que sentimos de estar junto a ustedes y de celebrar unidos el día del periodismo que es tan querido y tan grato para todos nosotros.

EXPOSICIÓN EN EL FÓRUM INTERNACIONAL DE INDUSTRIAS 1969

En primer lugar, yo quisiera tratar de definir qué somos los pesqueros. Los pesqueros somos hombres que hemos ingresado a la pesquería, hace unos años, con imaginación, solamente con imaginación. De tanto andar entre los peces nos salieron agallas. En otras palabras, somos hombres con imaginación y con agallas. Con imaginación y con agallas ha sido posible en menos de doce años convertir a nuestro país en la primera potencia pesquera del mundo. Sin nada y a pesar de todo. A pesar del Estado peruano que no comprendía cuáles eran los problemas de nuestra actividad, que nada hizo, que no sentó las condiciones básicas para que ese desarrollo se hiciera en menos tiempo y con menos crisis y menos sacrificios. Y a pesar de todo eso lo hemos hecho.

Además, tenemos otra cosa de la que nos sentimos satisfechos: hemos agrandado nuestra patria. El Perú que nos enseñaron en los colegios tenía un millón doscientos cincuenta mil kilómetros cuadrados. Ahora tiene casi el doble. Le hemos agregado novecientos mil kilómetros cuadrados, nuestra cuarta región que es el mar, nuestras doscientas millas de aguas jurisdiccionales, lo que nos ha hecho posible ingresar en ellas, explotarlas y asombrar al mundo con algunas cifras. Voy a ser muy rápido en esto porque mi colega el ingeniero Piazza y el doctor Elejalde han dado ya bastantes datos.

*“Oportunidad
significa dedicación,
trabajo, esfuerzo y
responsabilidad”*

Se ha referido que el año 68 hemos aportado a las divisas peruanas un 28 por ciento; 234 millones de dólares. Sabemos que al producto nacional bruto hemos aportado el año pasado 5.5 por ciento, no 2.1 como dicen las estadísticas. Si no hubiera existido la industria pesquera el crecimiento del producto nacional bruto hubiera sido menor que el crecimiento de la población que es de 3.1. Gracias a la pesquería tal crecimiento, en términos absolutos, se mantuvo igual que el de población. Hemos pagado muchos impuestos, en los últimos años un promedio de 1,400 millones de soles por año, pero se dice que no pagamos impuestos.

Hemos dado trabajo y damos trabajo como dijo Piazza, a miles de trabajadores. Hemos dado y damos trabajo digno. Hemos pagado y pagamos con justicia lo que el hombre debe ganar. Son hechos objetivos y concretos. Las cifras son irrefutables. Ya se conocen. Todos los aquí presentes que, en mayor o menor grado, sabemos algo de lo que es pesquería tenemos que aceptar que el pueblo, que nuestro país no ha llegado todavía a comprender la magnitud, el significado de esta empresa gigantesca. Se distorsionan los hechos a pesar de que la Sociedad Nacional de Pesquería y nosotros hemos venido realizando durante los últimos años, tanto ante los poderes públicos como ante el país. Una intensa y tenaz gestión para explicar lo que es obvio.

Nuestro objetivo ha sido centralizado en tres aspectos fundamentales. En primer lugar, alentar y estimular la formación de una conciencia pesquera nacional. De una conciencia

pesquera que se sustente y en el conocimiento de que el Perú es un país pesquero que sepa cuáles son sus realidades y que no se distorsionen las cosas. No es posible que se diga que somos el país pesquero más grande del mundo, pero que a renglón seguido se añada con mezquindad que no producimos pesca para consumo humano sin saber, como Elejalde lo ha explicado bien, cuáles son las razones.

*“Los pesqueros somos
hombres
con imaginación y con
agallas”*

No es posible que nos comparen con el Japón y que digan que Japón dedica su pesquería básicamente a la pesca para consumo humano y que produce como ingreso muchísimo más que la pesquería peruana, olvidando que la pesquería peruana es una pesquería nacional que se basa en la explotación pesquera adyacente a sus costas y que la del Japón además de su antigüedad es una pesquería mundial que opera en todos los mares del mundo, inclusive el peruano, y con el estímulo real y decidido del Estado japonés. Seguramente algunas cifras que se dan al Japón son peruanas. Pero eso se calla.

¿Por qué? No creo que sea por mala fe. Creo más bien que es por ignorancia. Y de tanto no querer entender las cosas se han vuelto desconfiados, Desconfían de nosotros. Desconfían de quienes hemos sido capaces de hacer lo que hemos hecho, con todas las crisis y con todos los sacrificios. Pero eso no Importa. La pesquería está allí, como un tremendo mentís.

Dicen que la pesquería peruana ha recurrido en forma ilimitada a la ayuda del Estado. ¿Qué ayuda? ¿Cuándo nos ha ayudado y en qué? La verdad es que hemos sido y somos buenos vendedores. Hemos sabido vender pesquería. ¿A quién? A la banca comercial, a los proveedores, a la gente que quizás no es la llamada a ayudar a esta actividad, porque el objetivo de la banca comercial, como su nombre lo indica es dar apoyo con capital de trabajo, y a corto plazo. No ha habido aquí, ni hay un Banco de Desarrollo; no fue el Banco Industrial un promotor en esencia, pues, recién después de dos crisis comenzó a apoyar pálidamente a la pesquería. Hemos trabajado con créditos a corto plazo con imaginación, con audacia, con sentido empresarial moderno, reinvertiendo siempre, con la generación que daba la producción pesquera.

Se dice, además, que no hemos vacilado en entregar la incipiente pesquería nacional a capitalistas extranjeros; se dice que no nos importa enajenar la riqueza peruana ni convertir al Perú en sede de monopolios pequeños internacionales. Más ignorancia. Y quiero usar simplemente la palabra ignorancia. Se crítica que los peruanos no tengan audacia ni capacidad de inversión y cuando hay algunos peruanos que la tienen, se les crítica también, como a los pesqueros. Y si aquí en el Perú no hay el capital suficiente y vamos al extranjero para traerlo a nuestro país, para desarrollar nuestro país, también se nos crítica. No importa. Lo que a nosotros nos interesa es que se hagan las cosas en beneficio del país, como hasta ahora.

Se dice que los japoneses venden al mejor postor y que nosotros no. Olvidan quienes eso afirman que los mercados de los países socialistas los hemos abierto nosotros, los pesqueros peruanos. Nosotros, que con Piazza, con Del Río, con Sotomayor, hemos recorrido uno a uno todos los países socialistas desde hace nueve años vendiendo directamente nuestros productos a ellos. Se crítica a quienes hemos demostrado que en el Perú hay también empresarios modernos, empresarios que saben desde hace rato que quien produce materias primas o semi elaboradas no debe depender de intermediarios internacionales. Y hemos demostrado que podíamos y podemos trabajar sin depender de ellos. Y lo hemos hecho a través del Consorcio Pesquero del Perú y ha sido una lección para el país, para el mundo, Pero se nos crítica igual. No importa.

El año pasado hemos dado el 28 por ciento de las divisas peruanas. Y hemos dado la ocupación mejor pagada y mejor remunerada a los hombres que trabajan junto con nosotros. A los hombres que junto con nosotros han hecho lo que se llama ahora el milagro de la pesquería peruana. Se dicen más cosas. Por ejemplo, algunos se preguntan: ¿qué ha dejado la llamada industria de la pesca en beneficio nacional? Y dicen que el guano por lo menos nos dejó un ferrocarril. Sin duda esas personas tienen añoranzas de tiempos pasados añoran a los consignatarios y otras cosas por el estilo.

Dan pena quienes intentan vanamente detener el reloj de la historia. Es muy cómodo criticar, como es fácil mandar telegramas espectaculares en apoyo de ciertas guerrillas desde Saint-Germain des Prés. Es muy cómodo. Pero lo serio, lo patriótico, es trabajar en el país y luchar codo a codo con los trabajadores peruanos, mancharse las manos porque a veces cuando se envían cables o se escriben artículos eso no se comprende.

No se sabe en verdad cómo son las cosas. Nosotros deseamos que el Perú, de una vez y para siempre se dé cuenta que es un país pesquero comprenda que no puede seguir viviendo de espaldas al mar, que es en el mar donde tiene al más corto plazo un gran recurso para acelerar su ritmo de desarrollo. Nosotros deseamos que todos los peruanos se den cuenta de estas verdades como se ha dado cuenta el Almirante Dellepiane quien en Paracas dijo textualmente: “la mentalidad que ha prevalecido y que es propósito desterrar, ha sido siempre una mentalidad conservadora de los que solamente comprometen su dinero cuando tienen todas las seguridades, las cuales de antemano les concede las ganancias obtenidas del Estado por exoneraciones, liberaciones, sin permitir control alguno en sus operaciones económicas, y dar en cambio mayor productividad que mejore sus servicios a la colectividad y al Estado. Una actitud paternalista del Estado disminuye la capacidad de iniciativa, de audacia y de espíritu de conquista que tanto necesita el empresario moderno, Cualidades éstas que hicieron posible el desarrollo de la industria pesquera peruana”.

Hay que educar, hay que enseñar a los niños peruanos desde las primeras letras qué cosa es el mar, qué riquezas encierra el mar, qué puede extraerse del mar. Ese mar que como he dicho al principio, en doce años ha permitido al Perú mantener entre otras cosas el incremento del producto nacional bruto por encima del crecimiento de la población.

Y pregunto yo: si un grupo de industriales peruanos hemos sido capaces de haber ejecutado esa obra en doce años y a pesar de todo, ¿no creen ustedes que se puede y se debe

confiar y esperar que esos mismos industriales complementen en los próximos diez o doce años ese trabajo portentoso, con la extracción y la producción de las otras especies que están en el mar? Yo contesto con toda seguridad que sí se debe confiar. Y afirmo que lo vamos a hacer. Porque somos industriales modernos, porque sabemos que no podemos basarnos en la explotación de una sola especie, porque sabemos que tenemos que diversificar la industria más allá de la anchoveta y por muchas otras razones.

Pero tenemos que hacer las cosas por etapas. Tenemos primero que consolidar la pesquería de la anchoveta que ha llegado aparentemente, al máximo sostenible de explotación. Como dijeron otros oradores que me antecedieron en el uso de la palabra el desarrollo industrial, la tecnología y la eficiencia se están alcanzando o ya prácticamente se han alcanzado en la pesquería. Pero hay que darles estabilidad a los industriales. Es necesario tener conciencia de todo esto y de mucho más.

Se ha llegado a sostener que es necesario reformar la pesquería. Pero como un ministro dijo hace poco refiriéndose a la reforma de la empresa lo que debería hacerse es reformar la mentalidad del empresario. Felizmente, creo yo, que al empresario pesquero no hay mucho que reformarle. Si es cierto que ante la expectativa del Pacto Andino tenemos que agregarle aceleración al empresario peruano, creo, en cambio, que al empresario pesquero tal vez habría que frenarlo. Somos lo suficientemente audaces, lo suficientemente modernos, lo suficientemente empresarios para comprender qué es lo que tenemos que hacer, cuándo lo podemos hacer, y mucho antes de que lo podamos hacer. Por eso, lo que hemos exigido y seguimos exigiendo es que se defina una política pesquera.

Además, todos los que en mayor o menor grado estamos conectados con esta actividad tenemos conciencia de lo que significan nuestras doscientas millas. Pero también tenemos conciencia que esas 200 millas, que doctrinaria y legalmente no tienen discusión debemos consolidarlas ocupándolas plenamente. Todos sabemos que las fronteras no son paredes ni alambradas de púas y que no se defienden solamente con cañones u otras armas. Se defienden fundamentalmente con presencia activa y dinámica de población nativa. Tenemos la triste experiencia de haber perdido áreas de nuestro país por no tener esa presencia efectiva, nativa, peruana y dinámica en dichas zonas. Es por esto que además de luchar porque se forme una conciencia pesquera hemos luchado también durante los últimos años, repito, para que se dé una política pesquera.

Sin una política pesquera realista y promotora no podremos ocupar las doscientas millas, no podremos consolidar la pesquería de anchoveta que tan avanzada está ni podremos tampoco diversificarla hacia las otras pesquerías cuya necesidad a todos nos tiene preocupados. Sabemos que en el mundo se ha desatado una carrera hacia el mar. Quienes estudiamos las estadísticas de pesca estamos enterados que la captura mundial sobrepasa ya los 70 millones de toneladas. Hay que saber también que el déficit de proteínas no se va a cubrir con carnes rojas por sus altos costos de producción, que la demanda de proteínas animales sólo se podrá cubrir a base de pescado, pollos y cerdos. Con el pescado que se encuentra en los mares y con los pollos y cerdos que ya no se crían, sino que se producen

y se producen con el aporte de proteínas que salen del mar. Allí está, pues, uno de los retos al hombre.

Dije en una de mis exposiciones pasadas que debemos relacionar el porvenir de nuestro país con nuestra oportunidad. Oportunidad que significa dedicación, audacia, empleo de todos los esfuerzos y de todas las capacidades y de todas las tecnologías, porque ya nada se improvisa porque ya nada viene de la suerte, porque ahora todo es cuestión de técnica. Oleadas de tecnología tienen que entrar en la pesquería peruana. No hay otro camino si no deseamos el estancamiento. Piazza ha explicado bastante bien todo lo que significa la eficiencia, el “management”, la técnica, la diversificación inter-zonal para la harina de pescado y lo que significan las fusiones. Podríamos también hablar de unión de empresas de gerencias centralizadas, del significado de computar, de los costos de producción, de la gerencia moderna. Pero lo importante es entender con claridad meridiana que, quizás por primera vez en la historia, un recurso natural en cantidad tan importante tal vez nos está señalando el camino de nuestra última oportunidad. La oportunidad peruana. Eso lo sabemos nosotros los pesqueros, pero queremos que también lo sepa el país. Porque solamente así será posible que nosotros, es decir, todos los que estamos en esta actividad le demos al país, a nuestro país, todo lo que requiere para su desarrollo.

DISCURSO DURANTE EL BAUTIZO DEL BARCO ATUNERO “NAYLAMP”

Poner en aguas peruanas el primer barco atunero diseñado y construido en el Perú, con capitales técnicos y obreros nacionales es para mí un privilegio singular. Privilegio singular digo porque doy inicio a una línea de actividades pesqueras que estoy seguro ha de producir importantes beneficios al país, a su población y a su economía.

La naturaleza ha formado en nuestro litoral una riqueza ictiológica de excepcional volumen, porque se nutre en un mar que tiene también características únicas. Bajo una vasta superficie de aguas tranquilas que alcanzan profundidades sorprendentes y situadas al borde de una de las más elevadas cordilleras del globo, existe una región de dominio peruano. Desde las cálidas aguas tumbesinas hasta los fríos mares de Tacna, comprende una gama pródiga en determinadas especies industriales o aptas para el consumo humano, en que nuestra jurisdicción se ejerce hasta las 200 millas de la costa, en virtud de firmes y claros títulos y de principios y fundamentos nacidos de las modernas concepciones del derecho que están siendo adoptadas por creciente número de naciones en éste y en los demás continentes.

Los peruanos, en la medida de sus posibilidades económicas y técnicas, han hecho suyo el mar y su riqueza desde tiempo inmemorial, como lo prueban numerosos testimonios históricos y precolombinos. En los últimos años, el empresario pesquero peruano explotando en forma orgánica y sistemática una sola de las riquezas naturales de nuestro mar, con la estrecha colaboración de los pescadores y de los trabajadores de tierra ha logrado hacer que este país nuestro se convierta en la primera potencia mundial de la pesca extractiva.

Se ha capitalizado así una densa vida económica, donde apenas hace un cuarto de siglo solo había caletas desamparadas y ensenadas desiertas. Por millares se cuentan quienes viven directamente de la pesca y suman muchos miles más los que obtienen sus medios de vida de las múltiples actividades industriales conectadas con la pesquería. La industria pesquera, ha abierto al presente y al futuro una copiosa fuente de divisas que está en el orden del 30 por ciento del ingreso nacional total, con provecho para el Perú que nadie podría negar y del cual nos sentimos justamente orgullosos.

Pero el incansable espíritu de tenaz inversión y reinversión, de superación constante y de audaz aceptación cotidiana del desafío que representa el mar, no puede tener término. Las necesidades de la conservación nos han impuesto lo que quizás sea por mucho tiempo el límite histórico del desarrollo cuantitativo de la pesquería industrial que explota la anchoveta. Pero esa limitación, que forzosamente detiene la expansión en dicho campo, no puede cerrar el paso al ímpetu incontenible de la empresa pesquera peruana para alcanzar otros altos objetivos nacionales en los múltiples renglones del aprovechamiento de nuestras demás riquezas ictiológicas.

Ese impulso corresponde a la necesidad básica de la total ocupación de nuestro mar por las empresas que los peruanos hemos forjado y por las que han de formarse en lo sucesivo, con la misma pujanza y con las mismas esperanzas. Ocupación total que no sólo es la más

firme defensa de nuestros derechos, sino también la premisa de una mayor satisfacción de las necesidades alimenticias y de empleo que tiene nuestro pueblo.

Yo he llamado extensiva a la pesquería de anchoveta por su relativo menor valor, por el volumen que requiere para que sus índices sean económicos, y por su proximidad a la costa que la hace accesible al mayor número de empresarios. Con la botadura de este barco atunero, el primero construido en nuestro país, el Perú da un paso fundamental para superar la pesquería de anchoveta y llegar a la más costosa, difícil y riesgosa pesca de altura. A ella vamos ahora los peruanos con el mismo coraje y con igual fe con que emprendimos la pesquería industrial de anchoveta hace unos pocos años.

Desde épocas que no podríamos precisar, el mar ofreció siempre al hombre la misma riqueza potencial que cada año se perdería sin provecho alguno. Si no se acudiera a darle un valor útil para el hombre mediante el impacto de una actividad dinámica, infatigable, expuesta a todo riesgo y limitada en su avance tan sólo por las reglas de conservación y condicionada a una óptima explotación.

Si esta nueva forma de actividad peruana en el mar es debidamente respaldada por una legislación moderna y técnica que ofrezca los alicientes y las garantías necesarias, tal como se expresa en la política pesquera delineada por el portafolio que preside el General Javier Tantaleán Vanini, podrá cumplirse desde ahora el feliz designio de la “Marcha hacia el Oeste”, marcha para incorporar realmente a nuestro activo nacional la riqueza que hasta ahora sólo ha sido someramente inventariada.

El Perú inicia en un día como este, que sin inmodestia podría llamarse histórico, una etapa trascendente para su vida económica, pues reafirma a través de la decisión de sus hombres de trabajo, la voluntad de seguir avanzando en su marcha por el mar hasta que se cumplan los objetivos de su total explotación y ocupación en beneficio de nuestro país.

Sobre nuevas esperanzas y con esfuerzos cada vez mayores, los empresarios peruanos, utilizando los más exigentes medios técnicos navales, llevaremos a más remotos horizontes la bandera peruana que con su sombra generosa a todos nos cubre y nos guía.

“Se ha capitalizado una densa vida económica, donde sólo había caletas pobres.”

EXPOSICIÓN ANTE LA COMISIÓN CONSULTIVA DE PESQUERÍA 1971

El financiamiento de la industria de harina y aceite de pescado.

Sobre este tercer punto, señor presidente, yo quisiera hacer algunos comentarios para poder ampliar la información de la Comisión para que nos permita a todos dar una opinión con conocimiento completo del problema.

El punto 3, del anteproyecto de Decreto—Ley— establece que la financiación del capital del trabajo de las empresas productoras de harina y aceite de pescado será hecha a través del Banco de la Nación.

El proyecto en mención dice en su parte resolutive: “Toda la financiación del capital de trabajo de las empresas dedicadas a la producción de harina y aceite y pescado será hecha a través del Banco de la Nación”. El costo será del 13% del cual, 8% será para el Banco de la Nación y 5% al Fondo de Desarrollo Pesquero. El Ministerio de Economía y Finanzas reglamentará.

La industria pesquera se ha ido desarrollando en el curso de pocos años, a un ritmo progresivo muy intenso que se puede deducir del monto de su producción que, de las 10 a 20 mil toneladas anuales de los primeros años de la década del 50 aumentó, al final de la misma sobre las 500 mil toneladas anuales hasta tener un desarrollo sustancial en los años 60 y en la que, durante el 68 se alcanzó un nivel record de 1'922,000 toneladas.

Este enorme desarrollo encuentra sus fundamentos principales en:

1. La ingente riqueza de la especie anchoveta en nuestro mar.
2. Una eficaz dirección de la actividad industrial, impuesta con elevada capacidad empresarial por la voluntad de alcanzar las metas señaladas, hasta lograr el aprovechamiento integral de los recursos materiales a disposición. Esta fue complementada con una audaz y nueva forma de enfrentar los mercados mundiales con una agresiva campaña de promoción y de conocimiento directo de cada mercado a los que se llegó, y cito algunos casos concretos. Por ejemplo: los mercados de los países socialistas que en el año 61 adquirirían solamente poquísimas cantidades, del orden de las veinte mil o treinta mil toneladas, todas provenientes de los países escandinavos y Sudáfrica consumieron, provenientes del Perú más de 300 mil toneladas en 1968.

Con esta cuidadosa conducción de los mercados, gracias a la capacidad de venta de nuestros operadores, se logró imponer una mercadería aún cuando esta encontraba competencia en sus sucedáneos. Y esto a pesar de que dicha actividad comercial se caracterizó en sus primeros años por ofertas desordenadas que alteraban el mercado perjudicando a la propia industria nacional, hasta que la situación se organizó mejor, primero con la organización del Consorcio Pesquero del Perú y luego con el establecimiento de un Comité de Mercado en la Sociedad Nacional de Pesquería.

3. La intervención masiva del financiamiento por parte de terceros. Básicamente dos fuentes: los proveedores, llámense fabricantes, vendedores de equipo y de aparejos. y el otro, quizás el que se considera más importante, la intervención de la banca comercial que ha hecho posible el crecimiento tan rápido de una industria que, salida de la nada, tenía necesidad de financiamiento, no sólo de sus activos fijos sino también de capital circulante.

Efectivamente, la industria debiendo hacer frente a un ritmo de crecimiento tan intenso, se encontraba y se encuentra hasta ahora, vista en su totalidad, en situación financiera deficitaria: situación de déficit debida, no sólo al crecimiento tan rápido y a menudo caótico, sino también al hecho de que en algunos años se trabajó a pérdida a causa de condiciones, no siempre favorables, que se iban creando en el mercado de compra y en la producción.

Todos recordamos la famosa crisis del 63, donde en el segundo semestre, por los problemas de las aguas calientes no hubo anchoveta, y que sacó a luz la debilidad financiera de la industria que estaba financiada a cortísimo plazo y que necesitaba la producción para ir generando el necesario dinero para ir afrontando sus obligaciones.

Entonces, como en el Perú no ha habido una banca de desarrollo que permitiera financiar, a mediano y largo plazo. Como es lo lógico en actividades aleatorias como la pesquería, que no se puede medir en operaciones anuales sino en períodos de 3 a 5 años —hay años buenos, años malos y años regulares— saltó a la luz esta debilidad financiera. Además, otra crisis fue la del 65 igualmente por falta de anchoveta por aguas calientes y luego también por todos conocida, la crisis de costos del 67 motivada por la fantástica inflación interna que vivió el país entre el 64 y el 67, que trajo como consecuencia la devaluación monetaria en agosto del 67, y es público y notorio por todas las discusiones de las crisis pesqueras, que los costos de producción debido a este aumento de costos internos y digamos la congelación del valor externo de nuestra moneda, se vendía por debajo del costo de producción.

Con referencia a este tercer punto y para explicar mejor las distintas etapas por las que ha pasado la industria pesquera es importante mencionar que después de la crisis del 63 que motivó la Ley 15048, el Banco Industrial comenzó tímidamente a participar en los llamados préstamos de pre-consolidación y se organizó un pool de bancos norteamericanos que prestaron trece millones de dólares que contó con el aval de la banca comercial hasta el 75% de dicho monto y 25% del BIP.

Después, por la crisis del 66 al 67 hubo un segundo préstamo de consolidación ya del orden de los veinticuatro millones de dólares que se hizo nuevamente bajo el liderazgo del Manufacturers Hanover Trust Company, a través del Banco Industrial del Perú, y que llevó la garantía del 65% de la banca privada y del 35% del Banco Industrial.

Efectivamente. la industria pesquera ha nacido sin capitales suficientes para financiar inversiones en activo fijo en la elevada medida en que se han verificado estas inversiones, pues no se han podido efectuar sino raramente con financiamientos adecuados respecto al costo y a la duración del reembolso. Finalmente, en la industria han tenido también efecto

las crisis a las que nos hemos referido, las mismas que no han permitido en los años en que se produjeron ninguna disminución en los correspondientes endeudamientos.

Es más, se ha dado el caso de que el año 66 al 67 por razón de que los costos eran mayores que los precios de venta, la banca comercial y las entidades financieras han financiado inclusive las pérdidas.

En consecuencia, el costo de los factores plurianuales de la producción ha tenido consecuencias, y continúan teniéndolas, en la consistencia del capital circulante. Para indicar cifras podemos mencionar que sobre una inversión global de trescientos millones de dólares en que se estima la inversión total de la pesquería hasta ahora se ha pagado, quizás un 50% a 60% eso es propiedad de los accionistas, de los empresarios igual a 165 millones de soles mientras que quedan por pagar entre 135 a 150 millones de dólares.

Yo creo que estas estimaciones son buenas porque normalmente en un país como el Perú, por lo general, en una actividad muy pujante y de desarrollo, los accionistas, nunca llegan a ser propietarios del 50% del valor de la empresa. La pesquería llegó en un tiempo del 30% al 33% en propiedad, todo el resto era endeudamiento así que este dato es un tanto conservador todavía.

Como consecuencia directa, este factor incide sobre el capital circulante que arroja un déficit permanente que estimamos alrededor del 25 al 30 de las ventas, si se considera que el ciclo financiero de la industria es del orden de los tres meses, desde que se produce hasta que se exporta.

Si la nuestra fuera una industria pesquera estándar, que no tuviera circulante, que no tuviera nada de capital de trabajo, que es el caso del 85% o 90% de la industria debería ser financiada en, por lo menos, una quinta parte de las ventas totales. Como existe sin embargo un déficit de capital circulante de alrededor del 25 al 30% de las ventas, el total del apoyo bancario asciende al 45% o 50% de las ventas comprendiendo los compromisos correspondientes para hacer frente a los reembolsos del capital fijo y la financiación de stocks hasta el momento en que son vendidos y se recibe el pago.

En los últimos tres años se ha producido y por lo tanto exportado en el Perú, un millón ochocientos mil toneladas como promedio con un total de doscientos cuarenta millones de dólares.

Por tanto, el total del apoyo bancario sería del orden de los ciento diez a ciento veinte millones de dólares lo cual equivale a cuatro mil quinientos millones de soles.

Esta cifra puede ser comparada con la mencionada anteriormente, extraída del conocido informe de la Comisión Oficial de Estudio del Complejo Pesquero, que recordamos hablaba de cuatro mil novecientos millones, y con la exposición de uno de los bancos comerciales que en ese tiempo ascendía a los dos mil millones aproximadamente, pues este banco acoge el de la actividad pesquera. Se confirma así que el 50% del total de las ventas requiere apoyo de la banca comercial.

Indudablemente que la actual posición de la banca comercial se ha visto muy aligerada con las condiciones del mercado y el aumento de los precios, lo que va a permitir una

aceleración del pago y de la amortización de estos endeudamientos, dependiendo que esta tendencia se mantenga de los resultados de las próximas campañas de pesca y de la aplicación de una sagaz y sana política pesquera por parte del gobierno.

Así delineados los aspectos más significativos de las necesidades financieras de la industria, sea en los años pasados, sea en la actualidad, pasemos ahora a examinar la posibilidad de un financiamiento directo de la industria pesquera por parte del Estado a través del Banco de la Nación.

Desarrollamos a continuación un razonamiento que, a nuestra manera de ver, hace considerar desaconsejable este tipo de financiación.

La industria pesquera se ha visto financiada en el curso de los años pasados casi exclusivamente con préstamos externos en períodos de crisis y periodos normales, obtenidos gracias a la intervención decisiva de los Bancos Comerciales.

Este financiamiento externo no ha significado nunca una participación del extranjero en la actividad industrial peruana. Se ha tratado en cambio de una pura intervención financiera que ha sido reembolsada exclusivamente a través del pago de intereses, y siempre a una tasa inferior a la que podría haberse obtenido en soles sobre el mercado monetario nacional, de 10 a 12% contra 17 a 18% incluidos los impuestos.

Estos préstamos han sido obtenidos por los bancos comerciales valiéndose para ello del riesgo en que han incurrido sus propios corresponsales en el extranjero. El paso del financiamiento de los bancos comerciales al de los bancos estatales no quiere decir que las líneas de crédito destinadas a los primeros puedan ser trasladadas a los segundos, porque cada banco tiene una propia capacidad de crédito con respecto a sus propios corresponsales. Se trataría pues de renunciar a un financiamiento de importancia que en el curso de los años ha contribuido de modo decisivo, entre otras cosas, al desarrollo de la industria pesquera.

Por otro lado, la falta de utilización de las líneas de crédito llevaría al anulamiento de las mismas, y su nueva utilización en el caso de futuras necesidades haría necesario el desarrollo de nuevas gestiones con probable pérdida de las favorables condiciones actuales.

Admitiendo también que el banco estatal esté en condiciones financieras de asumir sobre sí riesgos globales de tan elevado monto -por caja y no por caja-, sea en soles o en moneda extranjera, queda por resolver el lado técnico del financiamiento.

Este lado técnico debe ser considerado tanto desde el punto de vista del riesgo como desde el punto de vista administrativo.

Desde el punto de vista del riesgo, estimamos imposible que un banco, por muy poderoso que sea, pueda estar en situación de examinar con cautela la asunción contemporánea de riesgos de un monto tan grande con respecto a un número tan elevado de empresas. Se trata de examinar al mismo tiempo la marcha de más de 100 empresas que aún cuando forman parte de un mismo sector, presentan aspectos internos heterogéneos.

Igualmente, desde el punto de vista administrativo estimamos imposible que un sólo banco pueda atender de un momento a otro las necesidades administrativas de un número tan grande de empresas las cuales, obviamente, por la diversa organización de cada una

de ellas formulan pedidos de intervención de distinta naturaleza que deben ser satisfechos oportuna y ágilmente, cualidades que un banco puede lograr sólo a través del tiempo y de un mejoramiento gradual derivado de experiencias ya vividas.

Admitiendo también que se logre superar todas éstas dificultades en el momento actual, no debemos olvidar que nos encontramos en un periodo particularmente favorable, debido a una campaña brillante de la industria, la cual como ha sucedido en años anteriores podría alternarse con períodos de crisis en los que el banco debería soportar sólo todo el peso de una fuerte presión, y que este banco, en su calidad de estatal, debería cumplir con mayor obligación que los bancos comerciales la función de salvataje de una importante industria en su integridad.

No se puede pensar, evidentemente, que el banco estatal pueda obtener que se le permita asumir solo los riesgos que están totalmente garantizados, dejando a los bancos comerciales los riesgos descubiertos y a largo plazo.

Por último, convendría agregar que no se ve la razón para desplazar a los bancos comerciales de una actividad propia que han venido desempeñando satisfactoriamente. La intervención del Estado debe ser complementaria de la de los bancos comerciales, pero no sustitutoria de la actividad de éstos, sí es que se respeta la existencia de la banca privada.

CONFERENCIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA 1971

Considero necesario explicar a ustedes algunos hechos que sustentan las 200 millas peruanas.

En su lado occidental, el Perú ofrece al observador un hecho único. A partir del mar, el relieve del suelo se eleva tan bruscamente que en menos de 100 kilómetros se llega a cumbres de cinco mil metros y más. Algunos pueden ver esas cumbres nevadas desde bahías como la del Callao. La Costa se eleva así en forma que pudiera decirse vertical. El hecho tiene gran importancia porque es bien sabido que el relieve terrestre se prolonga bajo el mar con la misma inclinación. Libia, país plano, tiene por ello una gran plataforma continental. El Perú con sus montañas al borde del mar, carece casi completamente de plataforma continental útil. Al contrario, a corta distancia de la playa el talud se precipita en fosas que llegan a ser de orden de los seis mil metros. Los fondos marinos tienen, correlativamente, accidentes y niveles que corresponden a los del territorio, con cordilleras, valles, llanuras y otras notas topográficas que representan una réplica a la inversa de lo que es el Perú continental.

Podría decirse que en el mar hay un Perú al revés. En esta comparación puede impresionar el hecho, también único en el mundo, de que, si se trazara una línea continua y poco menos que vertical desde las cumbres de los Andes hasta el fondo de las fosas marinas, se tendría en promedio un talud de doce mil metros.

De esta configuración resultan consecuencias y características bien determinadas. De un lado, el régimen de ríos costeros del Perú supone por la envergadura de sus lechos, que ellos han precipitado al mar enormes cantidades de sustancias minerales y biológicas provenientes del macizo andino, enriqueciendo de esta forma, por miles de años, los sedimentos marinos. De otro lado, la profundidad “vertical” de las fosas y la topografía submarina de ese “Perú al revés”, significan la existencia de considerables diferencias en las temperaturas y condiciones del mar desde la superficie hasta el fondo.

El fuerte régimen de vientos que se dirige a nuestras costas produce una circulación vertical de aguas frías provenientes de las capas medias y superficiales las cuales llevan nutrientes y sustancias minerales que fertilizan las áreas de aguas marinas de nuestro litoral. Esta surgencia o afloramiento es una de las principales características de las aguas peruanas la cual se debe a la naturaleza de los fondos marinos del Perú, a la corriente del Perú y al régimen de vientos de esta zona.

No podemos dejar de mencionar también que la rotación terrestre de las aguas oceánicas contribuye a la formación de la Corriente del Perú. Las masas líquidas oceánicas, influidas por la rotación, tienden hacia el Este. Cuando toman contacto con el territorio, se organizan desde el Sur hacia el Norte en el hemisferio austral. Pero ocurre que la Costa del Perú no forma un meridiano terrestre, sino una oblicua hacia el Oeste que va de la longitud 70 aproximadamente, en Puerto Arica, hasta la longitud 81 aproximadamente Punta Pariñas. Sobre esta oblicua de gran magnitud, las aguas “rebotan” continuamente agregándose a la

conocida desviación austral de la fuerza de rotación que se estudia en Oceanografía como “efecto de Coriolis”.

En resumen, si se encuentra en la zona de nuestras 200 millas una de las áreas más productivas del mundo se debe a la existencia misma del Perú como entidad geográfica.

Es otro hecho geográfico bien conocido que este juego de efectos hidrodinámicos del que resulta la existencia de corrientes frías en mares costeros tropicales o semitropicales, significa también para los países inmediatos la privación de las lluvias que corresponderían a su latitud. Es decir, la condena a una aridez natural. Así ocurre en las áreas terrestres-marítimas que los oceanógrafos denominan “Zona D”. Algunas de ellas son, además del Perú, el Oeste de Australia y ciertas áreas del cono sudafricano en el lado Atlántico.

En el Perú la falta de lluvias en la Costa decide el destino de la Agricultura. A la notoria carencia de tierras de cultivo en todo el Perú, ya porque las grandes alturas andinas eliminan casi todas las especies vegetales, se agrega el hecho de que la mayor parte de las tierras agrícolas que son económicamente explotables se encuentra en la Costa, cuyos valles no son más que pequeños oasis de un vasto desierto de arena. Se tiene así dos consecuencias:

- a. La Naturaleza ha privado al Perú de tierras de cultivo suficientes en relación con su población y con la alarmante presión demográfica actual, y
- b. las tierras principalmente útiles, a más de su escasez y dispersión, solo pueden ser regadas mediante costosas obras de ingeniería.

La Corriente del Perú, con ser la principal del área no es la única puesto que pertenece al sistema de corrientes del Perú el cual está compuesto de cinco corrientes de acuerdo a la clasificación de Wyrtyk (2 de Sur a Norte; la Corriente del Perú y la Corriente Oceánica del Perú; y de Norte a Sur; la Corriente Sub-Superficial la Contra Corriente del Perú y la Corriente Sur Ecuatorial), que forman un juego de corrientes y contracorrientes de gran complejidad y variabilidad, con efecto de suma importancia en la vida económica. Podría decirse que la Costa, con su gran importancia, es una región situada entre dos ejes fríos: la Corriente y la Cordillera de los Andes, que influyen por igual en su productividad y, por ende, en la vida humana,

La jurisdicción peruana sobre la Zona Marítima de las 200 millas, confirmada por tratados internacionales como el de Santiago de 1952 y el de Lima en 1954 no es pues arbitraria, porque reposa en fundamentos naturales y económicos inherentes a la subsistencia y aún a la existencia misma del país. El Perú sostiene su derecho sobre una zona marítima y pesquera que es, por definición, peruana, que no existiría sin la presencia del Perú que está vinculada inseparablemente con su Costa, a cuya producción de nutrientes ictiológicos aporta los elementos sustantivos y cuyas riquezas vivas constituyen una adecuada compensación marítima de la aridez territorial.

En resumen, el Perú demuestra que, en una extensión geográfica previa y perfectamente definida, se producen fenómenos biológicos cuya causa es el Perú mismo y que además, no tienen características comparables con las de cualquier otro punto de la Tierra que quiera examinarse.

El ámbito de la Corriente del Perú, llamada también Corriente de Humboldt, constituye una zona ecológica especial en la cual se desarrollan una serie de recursos pesqueros que guardan entre sí relaciones de interdependencia.

La característica principal de las aguas peruanas es su enorme productividad primaria que alcanza posiblemente los niveles más altos del mundo. La causa de esta gran productividad primaria se debe a los pronunciados fenómenos de surgencia de aguas poco profundas hacia la superficie las que acarrearán a la capa fótica grandes cantidades de nutrientes minerales los que mediante el fenómeno de la fotosíntesis se transforman en elementos orgánicos a nivel de los protoplasmas celulares.

Los primeros seres orgánicos que son capaces de realizar tal función constituyen el fitoplancton. En nuestro medio este fitoplancton es producido en enormes cantidades conformando verdaderas praderas marinas flotantes, las que son aprovechadas por numerosos animales pequeños que constituyen el zooplancton, compuesto principalmente por pequeños crustáceos, moluscos, larvas de peces e invertebrados en general, que a su vez sustentan a ciertas poblaciones de peces de diferentes familias.

*“Por qué las 200 millas
marinas”*

En otros casos esta enorme cantidad de fitoplancton es aprovechada directamente por algunos peces tales como la anchoveta que por hoy constituye uno de los recursos pesqueros más portentosos que existen en los mares. El secreto de su magnitud es precisamente el hecho que este pez aprovecha directamente sin eslabones intermediarios, el enorme volumen y el gran poder energético del fitoplancton producido en las aguas de la Corriente del Perú. A su vez, esta especie constituye el alimento fundamental de otros animales mayores, principalmente peces carnívoros, cefalópodos y grandes poblaciones de aves marinas. El hombre por su parte extrae aproximadamente unos 10 millones de toneladas de anchoveta por año.

Los estudios ecológicos que se han llevado a cabo en el ámbito de la Corriente del Perú nos llevan a considerar dos fases en el transcurso del año calendario, referidas a las condiciones de sus aguas. La fase primavera-verano y la fase otoño-invierno.

En la primera fase el ancho de la corriente disminuye notablemente. La invasión de aguas oceánicas con más temperatura reduce su ancho a 35-50 millas en promedio. Sólo en esta faja se mantienen los fenómenos de afloramiento con gran productividad primaria y con temperaturas que generalmente no exceden de 20°C y en la cual se concentran enormes cantidades de anchoveta pequeña junto con todos los peces que se sustentan de ella.

En este mismo periodo de primavera-verano, por lo general, el frente de aguas ecuatoriales normalmente avanza hasta el grado 5, es decir, hasta frente a Paita. En años en que las condiciones hidro climáticas se acentúan este frente desaparece calentando las aguas hasta el grado 8 y en casos extremos llega al Callao o más al Sur.

Es por las condiciones que acaban de explicar que las diferentes especies de atún, principalmente el de aleta amarilla y el barrilete, se acercan a la costa del Perú a veces a distancias únicamente de 20 a 30 millas en grandes concentraciones y en persecución de las especies que les sirven generalmente de alimento en ese período de su migración.

Al contrario, en la otra fase, la de otoño-invierno, el área de fertilización de la Corriente Peruana se extiende en forma notable. Los fenómenos de afloramiento se generalizan en una amplia extensión que en muchos puntos sobrepasa el límite de las 200 millas manteniendo en su borde externo una barrera no solamente para los túnidos (atún de diferentes especies y barrilete) sino también para algunos escómbridos como el bonito y la sierra, o de algunos carángidos como el jurel, todas ellas especies muy importantes porque se emplean en el consumo humano, al estado fresco.

Esta sería la causa que explica por qué el bonito, habitante normal del borde de la corriente, se acerca en el verano hacia la costa propiciando sus grandes capturas mientras se aleja en el invierno haciendo muy escasa o nula su pesca. En esta fase de otoño-invierno la temperatura se homogeniza en un promedio de 16°C, los fenómenos de afloramiento se generalizan y los grandes cardúmenes de anchoveta junto con todos los peces que viven de ella se dispersan, En esta época y en diferentes cruceros efectuados por el Instituto del Mar se ha encontrado larvas y estados post larvarios de anchoveta, en grandes concentraciones, hasta más de 200 millas de la costa entre los grados 5 y 8 de latitud sur, es decir, frente a la costa comprendida entre Paita y Salaverry.

En este ecosistema, como es de comprender, son de vital importancia los recursos pesqueros que se pueden explotar en escala industrial, los que no deben considerarse aislados sino, por el contrario, íntimamente relacionados. Esta relación puede explicarse como que unos son el sustento de otros o que dos o más recursos compiten por el mismo alimento. Por estas consideraciones la explotación racional de ellos debe ser el principio básico de su aprovechamiento en el cual el Perú, por ser estado ribereño, tiene el derecho natural.

El mundo se encuentra ante una nueva y trascendental evidencia relativa a los recursos del mar y a su apropiación por determinados estados. La FAO ha calculado que, al presente, la posibilidad máxima de pesca racional en todos los mares es del orden de los 100 millones de toneladas al año, cifra que ya es considerada muy conservadora, en los cálculos de otros especialistas.

En efecto, tan sólo el Perú pesca hoy la mitad del volumen calculado para la pesca mundial en 1938. La misma pesca mundial calculada para 1965 fue largamente excedida por la cifra real de 51,4 millones. Se pescó 65 millones en 1970. Del mismo modo habrá apreciable exceso sobre los 70 millones calculados para 1980 -ya se mencionan 80 millones- y se admite que en el último decenio de este siglo será una realidad efectiva la pesca de 120 millones de toneladas que hoy ya se señala como posibilidad teórica.

Ante esta evidencia, los países marítimos plenamente desarrollados están esforzándose en la doble vía, de la inversión para aumentar su capacidad efectiva de explotación de los recursos pesqueros mundiales dondequiera que estén; y de la sustentación de sus intereses

mediante doctrinas a las que se pretende dar el alcance de normas compulsivas de derecho internacional.

Los grandes países referidos sostienen así de común acuerdo la tesis expresada en los tres principios de la “ocupación económica” o de inversión en pesquerías en determinados mares, como fundamento de un derecho; de la “abstención” que se impondría a cualquier país que intente desarrollar pesquerías en las zonas marítimas ya “ocupadas” por los países que hicieron las inversiones y las mantienen activamente; y de “tradición histórica pesquera” que viene a resumir los anteriores, para conformar un título de dominio y condominio de las mismas zonas, en favor de un Estado o de un grupo de Estados, con exclusión de todos los demás.

El esfuerzo internacional en este sentido se está realizando tanto en el orden económico o de inversión, cuanto en el orden jurídico, por la conjugación de los intereses de la Unión Soviética, que es la que más importancia ha cobrado en la inversión, los Estados Unidos, Japón y otros países desarrollados.

Los países ribereños como el Perú, en relación con su propio mar, u otros países marítimos menos desarrollados que los anteriores, se limitan a oponer el principio de “necesidad”, para amparar de un lado el abastecimiento alimenticio de sus poblaciones y, de otro lado, las posibilidades del aprovechamiento industrial y comercial de sus recursos como factores concurrentes a su desarrollo.

Si se parte del hecho de que todos los países, grandes, medianos y pequeños, han admitido plenamente que los recursos del mar deben ser explotados no sólo en beneficio propio sino cambien en beneficio común de la humanidad -afirmación en que coinciden, por ejemplo, Estados Unidos y el Perú-, se advierte la insuficiencia del principio de necesidad y sus evidentes limitaciones. En efecto, la comunidad internacional guiada por los grandes países podría ponerse de acuerdo en el futuro para establecer el límite de las necesidades que el Perú pudiese invocar, necesidades que, de hecho, ofrecerían en seguida una limitación cuantitativa, por muy alta que fuera la cifra planteada. El excedente, naturalmente, sería exigido por los demás países como contribución al bienestar de la humanidad en general.

El factor limitante sería el mismo, es decir, el del juicio internacional sobre las necesidades y los recursos del Perú, ya se tratase de alimentación interior, ya de exportaciones, porque también los grandes países pretenderían señalar linderos o las posibilidades de crecimiento económico del Perú a base de sus recursos marinos, a la luz de una realidad que no podría ser ignorada.

Esa realidad es la de capacidad de inversión del Perú, aunque fuese considerada en potencia a un plazo relativamente largo. Tal capacidad, que sería calculada en su momento, sería comparada con la avidez de proteínas del resto de la humanidad, que podría ser satisfecha mediante las inversiones de otros países en el mar peruano. en aplicación de las normas, cambien de admisión general, de que un estado o varios estados pueden, en beneficio de la comunidad mantener el nivel deseable de la máxima explotación sostenida de uno o varios recursos marinos, si se quiere dejando a salvo la cobertura de las necesidades

del país ribereño. Este se vería así obligado a sostener lo que al presente viene resultando la tesis insostenible que se traduce en el refrán español “el perro del hortelano, que no come ni deja comer”.

La posición particular del Perú está determinada por los siguientes elementos:

- a. Necesidad de mantener los derechos soberanos del Perú sobre el extenso mar de 200 millas de ancho adyacente a sus costas, mediante principios jurídicos y hechos económicos que no tengan la limitación del principio de necesidad y que puedan asignar al Perú una situación ventajosa o simplemente útil si los grandes países logran imponer los criterios de ocupación, inversión, tradición pesquera y máxima explotación racional sostenida para la producción de proteínas en beneficio de la humanidad.
- b. Ubicación del Perú como país en vías de desarrollo en lo que respecta a la mayor parte de sus índices económicos y sociales, pero, al mismo tiempo, como país desarrollado en uno de los aspectos mundialmente más espectaculares de la pesquería industrial.
- c. Comparemos ahora nuestra política y la de Estados Unidos. Nuestras 200 millas son “planas” porque están abiertas a la concurrencia de los empresarios y capitales extranjeros que bajo normas idénticas a las que se aplican a los nacionales quieran establecerse en el Perú dentro de nuestras leyes y normas de conservación y explotación racional.

En los Estados Unidos, por el contrario, para las conservas peruanas de pescado existe una barrera arancelaria infranqueable como la que describiré y a la que puedo llamar “barrera de las 200 millas verticales”. El Perú, como se ha visto, es accesible. Los Estados Unidos no lo son.

El factor más importante de la crisis de la industria conservera nacional ha provenido de los Estados Unidos al no permitir este país el desarrollo del envasado de atún debido a la imposición de barreras arancelarias. Se impidió de esta manera no sólo el desarrollo de la conserva peruana sino su propia utilización generando, en consecuencia, un deficiente aprovechamiento del recurso. Nosotros estimamos que la mayor responsabilidad de esta situación le corresponde como hemos dicho, a los Estados Unidos, por imponer tasas arancelarias a la importación del atún envasado.

Efectivamente, el Gobierno de Estados Unidos, con el fin de proteger a la industria conservera americana de otros países productores de conserva con menores costos de producción, impuso dos tipos de restricciones al atún envasado.

En primer lugar, se estableció una tasa arancelaria del 35% ad valorem al atún envasado en aceite, que es el tipo de atún de mayor consumo en el mercado americano. En segundo lugar, se impuso una doble restricción al atún envasado en salmuera: una tasa del 12.5% ad-valorem (reducido al 6% según lo convenido en la “Rueda Kennedy”) unido a una cuota de importación del 15% del consumo total doméstico, que se estima fluctúa entre 22 y 23 millones de cajas, es decir, se estableció un tope de importación de 3 millones de cajas para el atún envasado en salmuera.

La consecuencia es que la política de restricciones impuesta en los Estados Unidos impide todo desarrollo de la industria conservera peruana sobre la base del mercado norteamericano. Pero esta política tan claramente negativa, en sí injusta tanto para los intereses peruanos como para los del consumidor americano, no tiene fundamento económico porque se ha erigido en defensa de una industria antieconómica, como la conservera de atún de los Estados Unidos. En efecto, sólo una industria realmente antieconómica puede corresponder a la erección de la infranqueable barrera arancelaria de las “200 millas verticales”.

No puedo dejar de mencionar aquí que el “Reglamento para otorgar permisos de pesca a barcos extranjeros en aguas jurisdiccionales del Perú” fue conocido antes de su promulgación por la “Tuna Boat Association” de California y desde 1956, año de su implantación, acatado por la casi totalidad de los barcos atuneros que pescaron en aguas peruanas y que las primeras infracciones al Reglamento de Pesca comenzaron a observarse cuando un poderoso grupo de presión de California comenzó a influir sobre el Congreso y Gobierno de los Estados Unidos para la dación de medidas que constituyen verdaderas represalias económicas contra los países del Sistema del Pacífico Sur.

Puedo describir ahora el régimen económico de nuestras 200 millas planas:

1. Los atuneros que vienen a pescar a nuestras aguas y que luego de efectuada la captura regresan a su puerto de origen, deben abonar 500 dólares al año por derecho de matrícula y doce dólares por cada tonelada de registro, es decir, de capacidad de bodega, por concepto de licencia de pesca, la misma que tiene una duración de 100 días, tiempo que requiere el barco para su faena extractiva y sus viajes de venida y retorno. Estos derechos hacen que el costo de la licencia signifique doce dólares por cada tonelada de atún que se extraiga en mares de jurisdicción peruana.
2. Los atuneros norteamericanos que vienen a pescar al Perú y que descargan en nuestras costas por tener bases de operación en ellas, pagan el mismo derecho de matrícula de 500 dólares por año y de doce dólares por tonelada de registro por licencia de pesca, pero no por 100 días sino por un año. Como se estima que la pesca promedio de un atunero de 250 toneladas de registro es de dos mil toneladas anuales, resulta que el costo por derecho de licencia asciende en este caso a sólo un dólar cincuenta por cada tonelada extraída y descargada de atún.

En ambos casos es importante destacar que todos los fondos provenientes de los derechos de matrícula y licencia de pesca son destinados al Instituto del Mar del Perú a fin de dedicarlos a la investigación pesquera.

Aparte de la consideración económica anterior, es fácilmente demostrable que existen otras razones que permitirían a los empresarios atuneros norteamericanos producir más económicamente el atún envasado en fábricas instaladas en nuestras costas, Entre esas razones se debe señalar las siguientes:

1. Los atuneros americanos que tuvieran bases de descarga en nuestras costas obtendrían indiscutiblemente una producción anual mayor a la de los que regresen a sus puertos de origen.

2. El transporte de atún congelado de puerto peruano hacia Puerto Rico o California tiene un costo promedio de 55 dólares por tonelada, mientras que el producto terminado, o sea el atún envasado, tiene un valor de transporte a puertos americanos de alrededor de 33 dólares por tonelada. Como se necesita aproximadamente dos toneladas de atún para producir una tonelada de producto terminado, la diferencia de costo en el transporte es de US\$ 77.00 por tonelada.
3. Existe por supuesto diferencia de costo entre la mano de obra peruana y la norteamericana. La producción conservera en el país y su consecuente exportación se encuentra en la actualidad totalmente exonerada de impuestos tributarios según lo establece la Ley 15742 y el D.S. 68-68-FO del 1 de Julio de 1968 (y disposiciones posteriores).

Queda así claramente establecido que sería más económico producir las conservas de atún en nuestro país, y que solamente una barrera arancelaria como la ya mencionada del 35% impide este lógico y natural desarrollo industrial.

El significado de tal desarrollo resulta obvio: la puesta en marcha de una gran actividad fabril tiene por consecuencia inmediata un mayor ingreso de divisas y es base para la generación de otras actividades conexas. Sobre todo, proporcionaría ocupación a varios miles de trabajadores peruanos, principalmente mujeres que, como es sabido, no tienen en nuestro país oportunidades propicias de trabajo industrial-

Significaría, asimismo, la revitalización de nuestra deprimida industria de conservas de bonito ya que las mismas unidades pesqueras que capturan atún se dedicarían igualmente a la extracción de bonito y los mismos centros fabriles servirían para su industrialización. Esto nos permitiría alcanzar cuando menos los niveles de producción de los años 1955 a 1958, así como la más económica utilización de las unidades productoras, tanto de mar como de tierra. Se lograría además no sólo la plena explotación de estas pesquerías, sino también la creación de riquezas, tan necesaria en nuestro país para complementar la diversificación de nuestra industria pesquera y poder así explotar otras pesquerías, que como la de consumo humano, no se encuentran suficientemente desarrolladas.

He demostrado, a mi juicio, que los conflictos que existen no son consecuencia ni de la jurisdicción peruana sobre las 200 millas ni de las leyes legítimas y naturales que debieran regir los procesos económicos; son consecuencia de una arbitraria barrera arancelaria que no permite una plena y económica explotación de los recursos pesqueros

Por ello, debo insistir en que la política arancelaria vigente en los Estados Unidos es una importante fuente de efectos conflictivos, que podrían ser eliminados si las barreras arancelarias desapareciesen en cuanto a la producción pesquera de procedencia peruana, lo que, a más de ceñirse a las reglas de una buena economía industrial y comercial, representaría una expresión indiscutible de voluntad de colaboración de los Estados Unidos con un país como el nuestro en vías de desarrollo y con credenciales de una sostenida y sincera amistad.

- d. El valor de la actual pesca peruana está condicionado por el limitado valor industrial de la anchoveta, lo que podría llamarse elemento de pesquería extensiva porque

se requiere grandes volúmenes para obtener un valor razonable. Mediante una adecuada diversificación, el potencial pesquero peruano debe ser de inmediato aplicado también a la captura de otras especies de valor mucho más alto por el mismo índice de captura. La pesca peruana del orden de las 10'200,000 toneladas equivale a unos 360 millones de dólares.

Estas cantidades podrían ser incrementadas si es que se perfecciona completamente la industria harinera, si es que los estudios científicos indican una captura de equilibrio de anchoveta mayor, si se limita la explotación antieconómica de la anchoveta a través de las aves guaneras, y si es que se explota los otros recursos de peces para consumo humano debidamente evaluados.

Existen varias evaluaciones relativas al potencial pesquero de consumo humano en nuestras 200 millas. Ellas corresponden al Instituto del Mar del Perú, en primer lugar, a los Asesores de la FAO, a los Especialistas de Consolidated Research & Consulting S.A., al Panel de Expertos del Stock de la Anchoveta del Perú y a Ulises Robles de la Sociedad Nacional de Pesquería.

Todas las evaluaciones tratan de utilizar las cifras disponibles observadas y en base a ellas cuantificar el posible potencial de peces para el consumo humano.

En las tres primeras evaluaciones (Instituto del Mar del Perú, Especialistas de la FAO y Consolidated Research & Consulting S.A.) usan series de capturas históricas reales observadas, mientras que la metodología utilizada tanto por Ulises Robles como L.K. Boerema en el Panel de Expertos de Evaluación de Recursos Marinos de marzo del presente año, utilizan el Modelo de Rendimiento de Niveles Tróficos, introducido por especialistas de renombre mundial tales como M.B. Schaefer, y últimamente por W.E. Ricker, quien lo presentó en 1969 al Comité de Recursos de la Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos.

Se reconoce en los medios especializados que los métodos de evaluación de los recursos marinos de pesca para consumo humano están en una fase preliminar y deben ser desarrollados por técnicas científicas más avanzadas. Sin embargo, a pesar de que se reconoce que los resultados obtenidos actualmente pueden ser muy variables con el modelo de los rendimientos de cada una de las escalas de la pirámide biológica marina, se reconoce también que éste es el más avanzado en la actualidad.

Por lo expresado anteriormente, las cifras relativas a la estimación del potencial pesquero de consumo humano del Perú deben ser revisadas y estudiadas continuamente a la luz de los métodos más recientes disponibles en el mediano plazo. Por ello, en la actualidad, sería recomendable tratar de perfeccionar los métodos más modernos de realizar evaluaciones sistemáticas dentro del mediano plazo. De acuerdo a las estimaciones del Instituto del Mar, el potencial pesquero establecido siguiendo las producciones históricas que se han observado es de 300 mil TM, a las cuales habría que añadir unas 200 mil TM de merluza con lo cual, afirma el Instituto del Mar, el potencial más realista de la producción pesquera

más probable es de 600 mil TM las cuales han sido tomadas por el Ministerio de Pesquería como la captura a desarrollarse en el mediano plazo.

De acuerdo a los Especialistas de la FAO la captura potencial sería del orden, nuevamente de las 300 mil TM aproximadamente, de las cuales 60 mil serían de merluza, más de 80 mil de bonito, para Perú y Chile, como el doble de la pesca actual de sardina, más de 50 mil de peces demersales, unas 200 mil T.M. de machete, caballa y otras especies para Perú y Chile y el resto de otras especies.

Los especialistas de Consolidated Research & Consulting SA. (Little y Tudor), estiman con el nombre de “nivel proyectado”, que el potencial pesquero de peces de consumo humano es del orden de 419,000 TM. Utilizan para ello la información de pescas reales observadas en los años anteriores, a las cuales ha complementado con algunas hipótesis de carácter ecológico.

El Panel de Expertos de Dinámica de Poblaciones reunido en marzo de 1971 estableció que un primer estimado del potencial de peces de consumo humano podría ser del orden de las 400 mil TM, con 200 mil TM adicionales de calamares. Esta estimación no tiene un trabajo específico que lo sustente o que, como resultado esa cifra, sino que se toma como hipótesis los datos observados de pesca, eco rastreos y encuestas de pesca exploratoria, cuyas cuantificaciones no son conocidas sino, probablemente subjetivas. Esta posición originó la aceptación en el panel de que lo prudente para que el Perú desarrolle su pesca de consumo sería considerar una pesca inicial del orden de las 300 mil toneladas de pescado y 100 mil de calamares.

En el Panel mencionado se presentaron otras cifras del potencial pesquero del Perú basadas en los rendimientos de cada una de las escalas vivas de la pirámide biológica marina, partiendo de diferentes estimaciones de la productividad primaria de nuestras 200 millas.

El experto L.K. Boerema calculó dos resultados de 1'600,000 y 7'000,000 T.M. de peces de consumo con datos de productividad primaria del Instituto del Mar y tomando las cifras básicas de Ulises Robles, comprobándose de esta manera que, con el modelo de rendimiento de los niveles tróficos, que es el más moderno actualmente, la pesca de consumo humano puede estimarse fácilmente por encima de 1'500,000 T.M.

Finalmente, Ulises Robles, tomando las cifras básicas de huevos y larvas de peces dentro de las 200 millas, el stock de anchoveta y el método de los niveles tróficos, muestra que una producción del orden de uno a dos millones de TM puede ser fácilmente admitido, aceptando además la sensibilidad del método debido a las fluctuaciones y discrepancias que existen actualmente sobre las cifras de productividad del mar peruano y sobre los rendimientos de cada uno de los niveles tróficos.

Esta producción primaria del mar peruano es del 0.8×10^8 T.M. de Carbono por año para nuestras 200 millas según el IMARPE, pasando por 1.4×10^8 según Ulises Robles (inferido de los datos de M. Blackburn) y 1.6×10.8 toneladas de Carbono por año según Cushing (para Perú y Chile), de la cual 1.1×10.8 le adjudica al Perú.

Lo indicado anteriormente insinúa, en primer lugar, que existen discrepancias en las productividades primarias del Perú y en consecuencia en las cifras del potencial pesquero estimado para el Perú y por lo tanto éstas deben ser estudiadas con mayor detenimiento ya la luz de los últimos métodos disponibles en el mediano plazo. En segundo lugar, que podría considerarse tentativamente dos cifras: una a mediano plazo de 600,000 mil toneladas y otra para el largo plazo de probablemente una a dos millones, según que los estudios científicos demuestran sus consistencias.

Entre estas tres cifras y tomando una de las posiciones más conservadoras que es la de 600 mil toneladas podríamos suponer que ella significa aproximadamente una producción pesquera que tendría un valor de 6 mil millones de soles (150 millones de dólares, cifra redonda). Si se considera para el largo plazo 1.2 a 1.8 millones de T.M. de peces para el consumo humano, el incremento de esta pesca significaría de 150 millones de dólares a 300 o 450 millones de dólares aproximadamente con lo cual, probablemente, se podría sextuplicar u octuplicar el valor actual, reajustado a 1975 (32 a 50 millones de dólares) de la producción del sector pesquero de consumo humano.

Lo descrito referente a la evaluación del potencial pesquero del Perú no indica una insuficiencia de la cual son culpables los especialistas nacionales, sino que la situación actual a nivel mundial sobre este problema se encuentra en un estado incipiente desarrollo y técnica. Por ello mostraremos cómo son las discrepancias a nivel mundial sobre la potencialidad de los recursos marinos:

Las primeras cifras sobre el potencial mundial corresponden a hace 20 años a Thompson el cual estimó un potencial mundial de pesca del orden de 22 millones de toneladas; en 1955 la FAO estimó 55 millones (actualmente 100 millones de toneladas); en 1960 Finn establece un potencial mundial de 50 a 60 millones; en 1962 Graham y Edwards 55 millones; en ese mismo año Messeeck también 55 millones; en 1963 Graham y Edwards nuevamente 60 millones. En 1965 Schaefer 66 millones; en ese año Alverson 80 millones y Messeeck 70 millones.

La realidad es que en la actualidad se acepta que todos estos estimados son conservadores y la verdad además es que las cifras del año 1970 demuestran que con 65 millones de capturas de ese año los estimados anteriores del potencial pesquero mundial fueron realmente muy bajos.

Posteriormente Schaefer en 1966 da estimados de 160 a 200 millones de toneladas y Pike y Spilhaus 200 millones; Ulises Robles en 1967 estima 400 millones; Ricker en 1968 de 300 a 320 millones; Chapman de 1,000 a 2,000 millones de toneladas. Por lo establecido se comprende que se está aprendiendo a evaluar el potencial de recursos marinos.

- e. Son normas admitidas e indiscutibles que el mundo requiere un consumo de proteínas mucho mayor que el actual, el cual en todo caso está creciendo a un índice constante que se aproxima al 10% anual y que las proteínas de origen animal no pueden en razón de sus valores esenciales, ser sustituidas completamente. La diversificación de la captura permitiría al Perú aprovechar no sólo el valor de las

especies más valiosas que en la actualidad no explota y cuya importancia ya se ha señalado, sino disminuir el número de los peces que hoy sobreabundan en los mares destinables al consumo humano directo, pero que al mismo tiempo son tenaces depredadores de la anchoveta por su condición de carnívoros. La reducción del stock excesivo de estas especies permitiría, por consiguiente, el incremento de la población de anchoveta cuya captura podría alcanzar entonces límites mayores que los que impone el criterio de conservación actual.

- f. La historia universal demuestra que la base con que han salido del subdesarrollo los países que hoy han alcanzado alto nivel industrial, fue la producción de proteínas. Para tomar sólo el caso del trigo, se advierte la importancia de este factor en el desarrollo de Canadá, Estados Unidos, Unión Soviética, Australia, Argentina, Francia y aún Italia, para no seguir sino unas cuantas lecciones históricas que hoy merecen considerable atención en China y otras áreas.

1970				
10'000,000 T Anchoveta	1'900,000 T Harina	US\$ 150.00 T		SI. 285'000,000.00
		275,000 T Aceite	US 100.00	45'000,000.00
180,000 T Pescado				
Consumo Humano			US 180.00 T	32'000,000.00
				SI. 362'000,000,00
1975				
10'000,000 T Anchoveta	1'900,000 T Harina	US 150.00 T		SI. 285'000,000.00
		275,000 T Aceite	US 100.00T	45'000,000.00
600,000 T Pescado				
Consumo Humano			US 250.00T	150'000,000.00
				SI. 480'000,000.00
Largo Plazo				
A)				
10'000,000 T Anchoveta	1'900,000 T Harina	US 150.00 T		SI. 285'000.000,00
		275,000 T Aceite	US 160.00T	45'000.000.00
1'200,000 T Pescado				
Consumo Humano			US 250.00 T	300'000,000.00
				SI. 630'000,000,00
B)				
10'000,000 T Anchoveta	1'900,000 T Harina	US 150.00 T		SI. 285'000,000.00
		275,000 T Aceite	US 160,00 T	45'000,000.00
1'180,000 T Pescado				
Consumo Humano			US 1.250.00 T	450'000,000.00
				S/. 780'000,000,00

- g. El Perú tiene pues en sus proteínas marinas un capital estratégico cuya importancia es inútil subrayar que debe ser utilizado tanto para lograr el desarrollo, como para tener dominio sobre uno de los elementos esenciales a la supervivencia de la población universal, es decir, para mantener una posición de verdadera influencia en las decisiones de la política internacional.

Si el Perú tiene una excepcional riqueza en proteínas de origen ictiológico, no debe suponer ingenuamente que esa fuente de recursos de importancia mundial pueda quedar indefinidamente intacta o explotada sólo en una determinada línea. La previsión debe ser más bien la de cubrir el flanco marítimo del Perú con inversiones pesqueras peruanas, que alcancen a dar densidad económica al espacio de las 200 millas, de manera que pueda sustraerse a la presión internacional para el aprovechamiento de nuestros mares, obtener los recursos directos e indirectos derivados de esa fuente y que son indispensables para su desarrollo y sostener su soberanía con los hechos, además de contar con derechos que puedan ser explicados con cualquiera de la tesis internacionales actualmente en juego.

- h. Las ideas expuestas se aplican objetivamente a la explotación de recursos ictiológicos que, bajo una política científica y adecuada de conservación son autorenovables indefinidamente, es decir, prácticamente perpetuos si se emplean métodos racionales de captura. El volumen económico potencial de acuerdo a estimados científicos (1.8 millones de toneladas) de la explotación máxima sostenida de ese recurso, ya cualitativamente más significativo, dada su capacidad de renovación es, sobre todo, capaz de alcanzar en valor de exportación una cifra equivalente a la del conjunto actual de todas las exportaciones peruanas. De esta observación nace la certeza de que el Perú debe confiar su desarrollo en gran parte a la pesquería.
- i. Nada impide considerar al Perú como capacitado para emprender una política de inversión pesquera de esta amplitud y porvenir, porque el milagro de la pesquería peruana de los últimos 15 años se renovarían si se consideran los mismos factores de voluntad, iniciativa, esfuerzo y sacrificio relativo o actual, con el que se ha construido la realidad de nuestra economía pesquera del presente.
- j. Cualquiera que se la apreciación que se haga de la afirmación contenida en el párrafo anterior, la realidad económica, jurídica, tecnológica y social del mundo en relación con los recursos del mar, está señalando el deber imperativo de organizar y ejecutar de inmediato una verdadera política pesquera realista y promocional.

Consideramos nosotros que las fronteras ya no son alambradas de púas. Consideramos que las fronteras significan y deben ser densidad humana y económica de población nativa. En otras palabras, lo que nosotros debemos decir aquí con toda franqueza y con toda valentía es que tenemos que “ocupar” las 200 millas. Es la única forma de que podamos enfrentar con éxito cualquiera de las tesis en juego, cualquiera que fuere el que nos las plantee, porque creemos que en nuestro país hemos sido capaces de hacer lo que ya he llamado antes el milagro de la pesquería peruana y creemos que, si hemos sido capaces de eso, podemos abrigar la esperanza y el convencimiento de que también seremos capaces de complementar la explotación de todas las pesquerías que están en nuestro mar.

Creo que hemos hecho bastante pero todavía hay mucho más que hacer, Y creo que nosotros los peruanos debemos estar unidos por esta filosofía y esta posición y convencimiento, de la situación potencial del mar peruano. Tenemos que convencernos de que somos y seremos capaces de la explotación completa de todas las riquezas ictiológicas que abriga nuestro mar. Y creo que ésta será la única forma en que podamos demostrarle al mundo que ocupando plenamente y explotando plenamente todas las riquezas ictiológicas que existen en nuestro mar, podremos hablar con cualquier país de igual a igual por lo menos en el campo de la pesquería.

Debemos entender que condición básica de soberanía y dignidad es: Planificación, Preparación, Eficiencia, Trabajo y, en suma, éxito. Que sin estos requisitos no existe independencia, es decir, soberanía, y que sin ella la dignidad es lirismo.

Creo que nosotros tenemos que sentirnos que podemos tratar de igual a igual a cualquier otra potencia que esté en el ámbito de la pesquería. Y creo yo que, si en nuestro país podemos implantar una filosofía de capacidad y de eficiencia, podremos abrigar que en un futuro muy cercano podamos responder a la Patria que hemos sido capaces de explotar todas las riquezas ictiológicas que hay en nuestros mares para primero, cubrir todos los problemas alimenticios de nuestros pueblos y luego también, ¿por qué no?, ayudar a cubrir los déficits de proteínas de otros países del mundo. La pesquería es un negocio de hombres, es un negocio donde la iniciativa y la decisión del hombre es vital y hemos demostrado en nuestro país que la empresa privada, la iniciativa de la empresa privada, ha sido la que ha permitido haber hecho lo que se ha llamado el milagro de la pesquería peruana.

Es muy importante que la Nación entera, porque todos formamos parte de ella, tengamos conciencia que nuestro país es un país pesquero; que tenemos la obligación y la responsabilidad como ciudadanos de un país que busca su desarrollo de tener conciencia plena de la responsabilidad que exige la hora presente; de hacer conciencia en todos sus ámbitos de que somos un país pesquero y de que es en el mar donde quizá radique la respuesta a la salida más inmediata de nuestro subdesarrollo.

Y no nos olvidemos que la riqueza del mar es una riqueza que si se controla, que si se estudia y que si se explota, manteniendo y preservando los recursos del mar; en otras palabras, que si se explota hasta su máximo sostenible, es una riqueza estable, duradera y no es como otros recursos naturales que están sujetos a su terminación.

Que todo el mundo tenga el convencimiento de que es en el mar donde todos nosotros tenemos una respuesta a nuestros problemas y también que no nos limitemos solamente a las declaraciones que siempre han sido la base de nuestra posición que es la Declaración de la Soberanía Marítima en nuestras 200 millas, pero que lo demostremos sosteniendo la soberanía con los hechos probando que el mar jurisdiccional es nuestro, con el mejor de los argumentos; su ocupación plena y su explotación.

Considerando que es muy difícil que pueda haber desarrollado si antes no se ha logrado alcanzar, para luego superar el equilibrio entre el abastecimiento y la demanda de alimentos, es claro que esta conclusión tiene que prevalecer sobre cualquier otra. Y mucho más si se

tiene en cuenta las proporciones del desequilibrio básico en que nos debatimos y la creciente diferencia entre ambos factores.

La demanda se incrementa cada día en cantidad y calidad. Así debemos esperarlo y desearlo con vehemente anhelo, ya que nuestros esfuerzos están exactamente dirigidos a incorporar al consumo las grandes masas de la población anterior y a elevar, por la educación y la cultura, por la ocupación y el salario, por la salud y la superación individual, el nivel de vida de todos nuestros pueblos. Pero, con más rigor y con más ímpetu todavía, tendremos que abocarnos a lograr el correlativo abastecimiento si queremos hacer lugar a la esperanza.

Es fácil, pues llegar a la conclusión de que hay una emergencia grave y que por lo tanto debe plantearse soluciones a base de logros mediante la producción interior, ya que todo lo demás significaría nuevo endeudamiento, inseguridad y dependencia.

También todos tenemos que realizar y comprender que las estadísticas indican que estamos enfrentándonos a una pérdida de la capacidad del consumo per-cápita y tenemos que entender que esta visible disminución del consumo per-cápita está sobre todo realizada en el área de los que tienen menos recursos. La decisión es, pues, la búsqueda urgente de proteínas animales, ya que su carencia es el factor más impresionante entre los que constituyen la crisis.

La producción clave tiene que ser la que puede ser fomentada de manera simple, directa e inmediata. Y éste es, señores, el reto generacional que deben estar dispuestos a afrontar nuestras pesquerías y sus hombres.

Pero, es tal la urgencia de una solución, que involuntariamente se dibuja en la mente la idea del milagro. Si hubiera milagros que pudieran llamarse experimentales, podríamos decir que ya entre nosotros, los peruanos, se ha realizado uno, obviamente radicado en la pesquería. Esta pesquería nos ha permitido lo que podríamos llamar ganar tiempo ya que hemos generado divisas para cubrir el déficit de importación de alimentos. Pero el experimento ha demostrado que no basta usar de la fe hasta el sacrificio y que no basta al pesquero lanzarse al mar poseído de una mística verdadera y poderosa, sino que también se requiere de planes, organización, tecnología y continuidad, además de una inversión y reinversión cada día más ávida, si se quiere establecer las condiciones propicias para que se produzca el prodigio.

El prodigio del mar tiene por fuerza que repetirse entre nosotros. Se trata de alimentar enseguida —y de manera sostenida y suficiente— a imponentes muchedumbres, en las ciudades, en los campos, en las minas, en los bosques y en los páramos. Es el pueblo mismo, en toda su dimensión, el objetivo que debemos alcanzar.

El mar es, pues, el campo donde debemos y podemos hallar más rápidamente y en mayor medida la solución que buscamos. Esta no es otra que la de reinvertir nuestra mística, nuestros afanes y medios técnicos, nuestro sentido de responsabilidad y la conciencia misma, por tanto, en obtener además de los productos industriales del mar, los alimentos de consumo directo en los hogares del pueblo, que el océano que baña nuestras costas nos

ofrece y que no han sido debidamente aprovechados por innumerables generaciones que nos han precedido.

Si la alimentación, como bien se ha dicho, es el supuesto necesario del desarrollo, podríamos añadir que, entre nosotros, la alimentación esta ante todo en el mar. La conclusión se nos impone por simple gravitación: desarrollo en nuestro país significa, en primer lugar, la vasta, intensiva y científica explotación del mar.

De allí saldrá en el futuro inmediato todo cuanto necesitamos con más y más urgencia: nutrición directa y suficiente, calidad alimenticia proporcionada al inmenso esfuerzo que nuestro pueblo deberá cumplir para salir del subdesarrollo, mayor valor por unidad de inversión de empeño humano, nueva y más generosa provisión de divisas para lograr las importaciones fundamentales, liberación de las importaciones alimenticias y, en suma, significación de nuestros pueblos, elevación de su nivel de vida, consolidación de sus familias y nuestra sociedad toda, emancipación efectiva, interior y exterior de la nacionalidad.

De allí también, y por eso mismo de decisiva importancia, emanará una incuestionable reafirmación a nuestra soberanía de las 200 millas. Reafirmación que deberá llevar como sello el contundente argumento de su explotación económica a fin de conferirle el carácter indiscutible de la propiedad: su uso, por nosotros, para nosotros en primer lugar y para el resto de la humanidad después.

Quien conoce el país lo describiría como un reto al hombre, Tiene una franja desértica de Sur a Norte, a todo lo largo de nuestro litoral. Este desierto es comparable con las áreas más áridas del globo y su productividad es muy escasa en minerales y productos agrícolas. Tiene una de las regiones más accidentadas de montañas del planeta: los Andes, que cruzan la parte media del país, también a todo lo largo y constituyen la sierra en la cual habita la mayoría de nuestra población rural; y en los lugares más inaccesibles, esporádicos y distanciados, se encuentran los centros mineros más altos del mundo. Nuestra tercera región es la selva peruana, comparable solo con la selva del Brasil, el Congo o la selva del Ecuador, todavía impenetrable y cruzada por el régimen de ríos más voluminoso de la tierra: el río Amazonas, que se origina en nuestras tierras y que baña una selva que es dos terceras partes del total del territorio peruano.

Frente a este territorio abrupto, es decir, frente a estas tres regiones geográficas, tenemos la compensación de uno de los mares más generosos de la tierra, que por la riqueza que ya ha generado ha salido calificado como la cuarta región natural de nuestro país y que por las posibilidades que ofrece constituye tal vez el más grande desafío al hombre peruano

Y en este punto tengo que relacionar el porvenir, es decir, la existencia misma de los pueblos con la oportunidad que significa no otra cosa que dedicación, inversión, actividad productiva, superación constante de medios y de técnicas, afán indeclinable de lograr de la naturaleza su óptimo aprovechamiento, logros efectivos, en suma, dentro de lo que es propio y justo.

CONCLUSIONES

Como corolario de estos cincuenta años vividos en la pesca, y de haber pasado por diferentes tipos de empresas, saco tres conclusiones, importantes:

1. La actividad pesquera tuvo durante todos sus años de vida tres grandes etapas:
 - La Primera, de los cincuenta a la década del sesenta
 - La Segunda, las décadas, del setenta y ochenta.
 - La tercera, los últimos años a partir de los 90
2. La falta de interés de los armadores en formar a los pescadores
3. La diferencia entre las empresas del estado y las privadas

A. LAS GRANDES TEMPORADAS DE PESCA

Desde esos primeros años a mediados de los 50, y durante los más de cincuenta años que tiene la actividad pesquera, ha habido tres grandes etapas que se distinguen entre ellas, y que marcaron muy claramente los “momentos” en que se vivieron en la pesca.

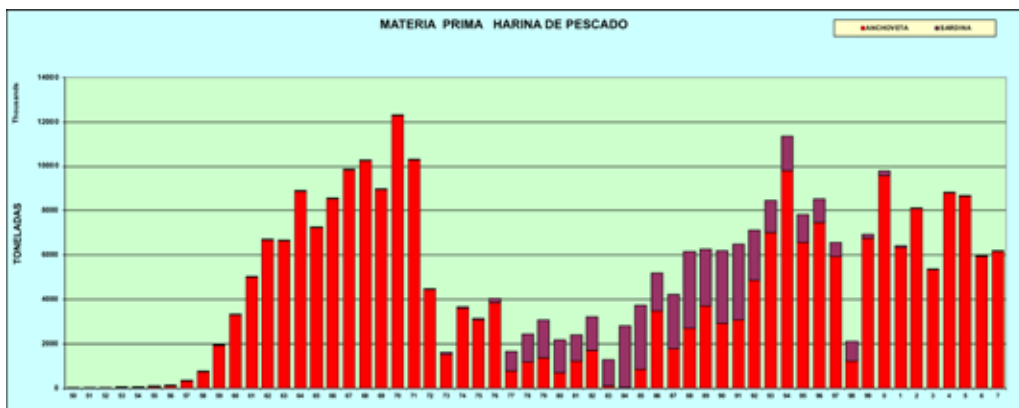


Gráfico 7. Materia Prima de Harina de Pescado de 1955 al 2007. Fuente: Elaboración propia. Cuadros estadísticos, archivo Benito Rossi en base a anuarios IMARPE y Ministerio de Pesquería.

LA PRIMERA

Esta etapa comprende aproximadamente desde mediados de los años 1950 toda la década de los sesenta hasta comienzos de los setenta.

Fue una época de crecimiento, sin control, sin experiencia, con un apoyo científico que estaba en pleno desarrollo. Se creó el IMARPE y se cambió tres veces su organización, incluido el nombre. Recibió todo el apoyo de la empresa privada, que prácticamente la sustentó por más de una década, trayéndose a científicos de otros países para apoyar e intercambiar experiencias con los nuestros pues la madurez y el peso de sus recomendaciones aun no eran tomadas en cuenta.

Es importante entender que estos tiempos todos estábamos aprendiendo y ni la empresa, ni la academia, ni los científicos y el Estado, estaban listos para gestionar o controlar el uso masivo de la anchoveta como recurso. Recordemos que durante la década de 60 no teníamos Ministerio de Pesquería, ni Ley General de Pesca, el sector estaba reducido a una dirección en un viceministerio del Ministerio de Agricultura.

Recuerdo que al revisar diversos documentos preparados por el antes llamado: Instituto de Investigación de los Recursos Marinos, Iremar, ahora Instituto del Mar del Perú, Imarpe, la información no era muy detallada. En el año 1963, se cuenta con boletines asesorados por científicos de la FAO, en los que se explican que era imposible conocer el estado y estructura de la flota pesquera pues no se contaba con información fidedigna ni detallada de la actividad, la cantidad de embarcaciones, sus características, pesca y demás. Esto hacía difícil conocer realmente el esfuerzo pesquero y tomar decisiones al respecto.

Así también en el año 1967 recuerdo que se afirmaba que la pesquería peruana de anchoveta se había desarrollado mucho en los últimos años pero que no contaban con investigaciones y evaluaciones adecuadas del recurso por falta de datos. Esto llevaba a que no se pudiera tener vedas, límites de captura, cuotas, limitación en las flotas, etc.

Aun así, al año siguiente el Imarpe estableció provisionalmente topes de pesca, vedas cortas, establecimiento de tallas mínimas y reducción de la semana de pesca.

En los boletines: vol2 # 6 (1970); # 7 (1972); # 9 (1973) y # 10 (1974), todos del Imarpe emitidos como resultado de las “Reuniones del panel de expertos sobre la dinámica de la población de la anchoveta peruana”, se hacen informes sobre:

- Estadísticas de la pesca de anchoveta
- Análisis de las capturas y esfuerzo
- Marcación de peces
- Evaluación de tamaños de stocks, de anchoveta
- Otros temas complementarios

En todos estos temas tratados se menciona que, a pesar de haber bastante información, se adolece de mayor información que complete la base de datos que les permita sacar conclusiones. Al final se recomiendan varias acciones para mejorar, completar los datos, pero no se emite alguna recomendación firme sobre controles o topes de pesca. Ante esta situación dubitativa el gobierno no se atrevía a tomar las medidas para fijar un tope anual de pesca.

La verdadera situación que vivía el sector era la que siempre mencionamos, todo estaba por aprenderse. La industria tuvo un gran crecimiento en la década de 1958 a 1968 donde se pasa de 700 mil toneladas hasta los 10 millones, más de diez veces en diez años, un desarrollo único en el mundo con niveles de captura nunca antes vistos en ningún país.

Las exportaciones de la harina de pescado era ya un factor de ingresos importante para la economía del Perú y muchos sectores se beneficiaban de la actividad. Es de suponer que los expertos teniendo en cuenta la situación que se vivía eran cautelosos en establecer un tope de crecimiento sin tener una buena base de información que les diera seguridad en sus opiniones, a pesar de que extraoficialmente comentaban la necesidad de llegar a establecer un tope máximo sin mencionar cantidades.

En la industria también se escuchaban voces pidiendo establecer una meta anual. Las energías estaban puestas en encontrar mercados para los grandes volúmenes que ya se producían y competir en los mercados para asegurar las ventas a buenos precios. Una nueva experiencia para nosotros.

Lamentablemente se cometió el exceso de pescar más de lo que debíamos, descubrimos que había un tope que respetar y que nunca debimos pasar para asegurar la sostenibilidad de la población de la anchoveta. Por ello fue irresponsable capturar doce millones de toneladas en un año. Pero esto lo sabemos ahora y no en ese momento, cuando el Estado no puso un tope y los industriales no llegaron a ponerse de acuerdo.

LA SEGUNDA

Como consecuencia de esta primera etapa, a mediados de los setenta y hasta mediados de los noventa, la anchoveta sufre una caída en su stock, incluyendo los años 83 y 84 cuando su captura fue de casi cero. Aquí pudo haber terminado la industria de la harina de pescado, tal como desapareció la sardina en California, Estados Unidos. Pero lo que nos salvo fue, justamente, la presencia de la sardina, cuyo stock creció hasta varios millones de toneladas y permitió que nuestra industria se mantuviera viva.

Lamentablemente también fuimos irresponsables pues, en lugar de cuidar este stock para utilizarlo en la industria conservera, nos excedimos. Lo bueno fue que se recuperó el stock de la anchoveta. Ambas especies compiten por espacio y alimentos. Lo sabio hubiese sido cuidar ambas especies para aprovecharlas en industrias no competitivas sino complementarias.

Nuevamente en esta situación se ve la ausencia de un manejo científico de los nuevos stocks, y diálogo entre la clase empresarial con IMARPE y el Estado, para cuidar los intereses de todos. Pero la industria simplemente capturó la sardina y la procesó para harina y el tan cercano colapso de la anchoveta no fue ejemplo suficiente para tener el cuidado necesario para manejar la nueva especie.

LA TERCERA

Ya cerca de los años 90 se siente la recuperación del stock de anchoveta. A estas alturas del desarrollo industrial, ya el IMARPE alcanzaba una mejor madurez en sus investigaciones y el gobierno se apoya en sus opiniones y mejora la administración del recurso, la relación pescador armador y nace una nueva generación de embarcaciones modernas y mejor equipadas.

Los topes anuales de captura se fijan con mayor seriedad y responsabilidad por todos los integrantes de la familia pesquera. Lamentablemente se sigue con la irresponsabilidad de capturar jurel y caballa para harina, felizmente se reacciona a favor de su cuidado y empieza una nueva industria de congelado y conservas para aprovechar mejor este recurso.

El nuevo empresario pesquero debe entender que la harina por muy buen negocio que sea, no debe ser la primera prioridad, sino el cuidar bien los y aprovecharlos donde sean más rentables aunque no sea tan “fácil” como el hacer harina. Aquí es valedero el dicho que para vislumbrar un buen futuro es necesario ver el pasado.

Aquí es importante resaltar la anécdota que relate en el capítulo dedicado a OYSSA, sobre la oportunidad de visitar el Instituto de Pesca en Noruega y saber que ellos habían construido una estadística de la pesca desde el año 1960 a la fecha y el trabajo realizado por Rogelio Villanueva con la anchoveta. Personalmente sí creo que, con buena información, y sobre todo actualizada, se puede construir una serie estadística que permita hacer un buen seguimiento tanto a la población de la anchoveta como a su pesca, y en base a ella establecer las cuota anuales y no una cuota fija todos los años, que no es lo adecuado.

B. LA FORMACIÓN PROFESIONAL DEL PESCADOR

Lamentablemente todos estos avances en la industria, no se refleja con el mismo interés en la formación profesional del pescador. Cuando me refiero a este punto no hablo de su experiencia como pescador, que sí la tienen y lo han demostrado todos estos años, sino a la necesidad de aprender en el campo naviero pues las embarcaciones han crecido en tamaño y en complejidad.

Sobre todo, el equipamiento de alta tecnología requiere que nuestros patrones /capitanes dominen su manejo y le saquen todo el provecho para nuestro beneficio. Se invierte muchos millones en las embarcaciones, pero el éxito o rentabilidad de estas estarán en manos del patrón/capitán, que será el único que, con su conocimiento o dominio, obtendrá de estos equipos los resultados exitosos que la inversión espera.

Existieron chispazos desde la famosa década de los sesenta en el interés por capacitarlos. Es decir, darles conocimientos complementarios y elementales sobre seguridad y principios de navegación costera, pero no se logró crear una institución que tuviera el interés necesario y diera solución a este aspecto vital para la continuación y seguridad en nuestra industria. El país vecino del sur sin haber llegado a tener un desarrollo pesquero como el nuestro, forma sus capitanes equiparando sus avances en el desarrollo pesquero a la creación de profesionales capaces para su manejo.

La responsabilidad de formar profesionalmente a nuestros capitanes de pesca es de todos: los armadores, el Estado y los mismos pescadores a través de sus organizaciones sindicales. El estado posee la Escuela Nacional de la Marina Mercante (ENAMM), creada para formar marinos mercantes y que cuenta con excelentes equipos e infraestructura que debe ser aprovechada por los armadores pesqueros.

La actividad en la marina mercante en el Perú esta desaprovechada. Las promociones de estos marinos podrán buscar trabajo en el extranjero, siendo muy triste que se gaste en formar buenos marinos mercantes para otros países y nuestra actividad pesquera no aproveche al máximo esta Institución. Hace algunos años este centro de estudios abrió una facultad para oficiales pesqueros, pero tengo la impresión que algo falta para que quienes se gradúen salgan más pesqueros. Y no hablo de expertos en pesca pues yo soy de los que creen que el pescador se hace con la experiencia.

Una alternativa sería programar que pasen un tiempo con los mejores patrones jubilados y aprovechen su experiencia para practicar saliendo a pescar en bolicheras un tiempo, de tal manera que cuando se gradúen lo hagan como oficiales de pesca con mayor experiencia que en la actualidad, y que en lugar de embarcarse como oficiales de navegación lo hagan como segundos de abordaje y ayuden al patrón en las faenas propias de la pesca.

Solo se necesita que las asociaciones de armadores participen más en esta escuela y, con mejor criterio de formación pesquera, apoyen y obtengan las promociones de capitanes de pesca que la industria necesita con urgencia. Los buenos patrones que existen están llegando o pasando las edades tope para su jubilación. Por ello es necesario hacerlo para

evitar contratar patrones extranjeros, cuando desde el nacimiento de nuestra actividad los peruanos han demostrado su alta capacidad como pescadores.

Todos conocemos cómo se han formado nuestros patrones, saliendo desde muy niños con sus padres, parientes o amigos que les dieron la oportunidad de salir a pescar desde aprendices hasta adquirir el conocimiento necesario para comenzar como pescadores hasta llegar a segundos y patrones. Sin proponer que se repitan esas situaciones creo que es necesario considerar todas estas experiencias para obtener la mejor combinación y lograr los buenos capitanes de pesca que el Perú y la industria pesquera necesitan.

Los gremios de pescadores de los diferentes puertos deberían preocuparse en aleccionar a los pescadores y sus familias para que completen su formación profesional. Hay una tradición entre los pescadores de que sus hijos o parientes cercanos continúen en la actividad como pescadores, para lo cual desde pequeños se embarcan para aprender los secretos. Esta generación de nuevos pescadores deberían ser guiados y, bajo la tutela de los gremios y armadores, ser orientados hacia la ENAMM.

Ojalá que en los próximos años la pesca se distinga por formar patrones profesionales y la industria se beneficie teniendo al mando de sus embarcaciones capitanes bien formados.

C. DIFERENCIAS ENTRE UNA EMPRESA ESTATAL Y UNA PRIVADA

En tres oportunidades tuve la ocasión de trabajar en una empresa pública. La primera fue en Pesca Perú, empresa pública, pero con dispositivos legales que permitió un margen de manejo que agilizó las operaciones, la segunda en Peruana de Pesca S.A. Pepesca, empresa mixta pero al tener 95% de estatal se regía por las normas legales de las empresas públicas, y la tercera en Flota Peruana de Pesca, Flopesca, también con algunos dispositivos legales que le otorgaban algunas ventajas operativas. Pese a que las dos primeras empresas existieron durante el gobierno militar y la tercera en un gobierno democrático, el marco legal para operar una empresa estatal es el mismo.

En Pesca Perú se pudo trabajar bastante bien creo que por algunas razones circunstanciales. Nosotros veníamos de trabajar en la empresa privada donde no teníamos horario y el ambiente nos animaba a laborar sin tiempo y con una total entrega. Para todos quienes trabajamos en esos primeros años y sobre todo en la década de los sesenta, cada año presentaba nuevos desafíos y nuestro deseo era superarlos todos. En todas las empresas había competencia para operar barcos y plantas y demostrar que éramos mejor que los demás.

Por inercia empezamos en Pesca Perú con ese espíritu de trabajo cultivado por más de 15 años. Otro aspecto creo yo fue que el ministro Tantaleán conocía el ambiente de la actividad pesquera y, de tanto contacto con los empresarios, aprendió que con un buen marco legal de apoyo se trabajaría bien. Los primeros años fueron muy buenos laboralmente hablando, pese a las normas que nos cubrían legalmente, internamente tomamos las precauciones necesarias para no caer en extremos. Tendríamos que haber cometido actos totalmente deshonestos para caer en falta. Pese a ello y en honor a la verdad, al final de su gestión

Tantaleán nos reunió y pidió que le alcanzáramos los documentos finales para firmarlos y cubrir con su firma, a todos los funcionarios de la empresa.

Era una forma de demostrar que avalaba todos los actos que había ordenado con su firma. Y así fue. Cuando quisieron dentro del mismo gobierno militar hacer problemas a los funcionarios de las empresas del Estado del sector pesquero, él salió a defenderlos afirmando que era el único responsable de todo lo realizado en el sector pesquero. Le costó algunos meses de prisión y me imagino de malos momentos, pero ningún funcionario de estas empresas fue tocado. La verdad, su acto fue algo muy raro y sobre todo en el sector público, donde es fácil echar la culpa a los de abajo y librarse de las responsabilidades, siendo lo difícil encontrar lealtad de arriba para los de abajo y esta vez si la hubo. No conozco otro caso igual.

Estas actitudes de atacar a los ministros salientes siendo del mismo equipo de gobierno no es exclusividad de nuestro país, pero estas actitudes afectaban a los que trabajamos en esas empresas, si bien desde que estaba Tantaleán ya había funcionarios de la empresa que se retiraban a trabajar fuera, a partir de estos cambios la situación se hizo más notoria.

La situación fue totalmente distinta en Pepesca donde los defectos de la empresa estatal fueron desastrosos para el manejo de las operaciones. Hay una enorme diferencia al comparar las gestiones entre una empresa privada y una pública. Ustedes habrán deducido por mi relato o sus propias experiencias, que trabajar en una empresa privada es mucho más ágil, uno se desenvuelve con más libertad y las decisiones se toman en función del mejor beneficio para la empresa dentro de una evaluación integral, económica, financiera, técnica. Y las decisiones se toman considerando todos los aspectos que intervienen para optar por lo mejor. Lamentablemente en las empresas del Estado no intervienen necesariamente todos estos aspectos.

De otro lado, en la empresa privada, las acciones que uno ejecuta son evaluadas directa e inmediatamente. Hay un propietario o su representante y hombre de confianza, el gerente general. Uno puede equivocarse en algunas decisiones, pero si el balance es positivo se tiene la aprobación de los jefes. Es imposible no equivocarse en un negocio de tanto riesgo, sin embargo, lo positivo es y debe ser favorable a la empresa. En la empresa pública no existe el dueño, hay un gerente general que está sujeto igual que todos a dar resultados positivos y cualquier error es castigado. Por ello, para evitar riesgos todo es consultado al directorio y las decisiones son lentas y en los mismos directorios ocurre algo similar pues por lo general son empleados de otras empresas públicas y tratan de evitar responsabilidades pidiendo estudios de otros estamentos para sustentar sus decisiones y así tener a quien echarle la culpa. Esta escalera de medidas de protección y de disculpas hace lenta las decisiones y la empresa sufre las consecuencias.

Esto paso en Pepesca donde estudios de factibilidad eran voluminosos y obviamente daban resultados positivos de gestión, pero de diseño irreal. Y el diseño y construcción de la planta era muy bonito, pero no un proyecto pesquero practico. Los contratos con firmas constructoras inglesas fueron redactados y discutidos pero al final nadie respondía por los resultados negativos contra la empresa.

Las empresas armadoras deben necesariamente ser privadas. Por ejemplo, Pepesca tenía una flota atunera internacional, pero no podía moverse en mares fuera de las aguas jurisdiccionales peruanas con las reglas de control interno del gobierno peruano. Esto imposibilitaba el movimiento operativo de los barcos, los pagos en dinero por las compras de repuestos, avituallamiento de los barcos y servicios de mantenimiento, y en algunos casos la contratación de algunos tripulantes eventuales necesarios para las operaciones de pesca. Igualmente pasaba con las cobranzas por la venta de la pesca, consecuencia de las operaciones de la empresa. Todo este movimiento en el país ya implica dificultades que se multiplican en el extranjero. Las características de la actividad pesquera son bien conocidas, por lo que crear y hacer operar este tipo de empresas bajo las reglas del sector público no garantizan su éxito y el Estado no debería fomentarlas.

Finalmente, no conozco que el accionar de la Contraloría en esta empresa haya encontrado los aspectos negativos, y no conozco que hayan expresado sus opiniones sobre la necesaria forma de operar para evitar repetir errores, siendo la función del personal de esta entidad de control encontrarlos.

Como confirmación de este comentario tengo mi propia experiencia cuando la Contraloría evaluó el informe de liquidación que presenté cuando regresé de recibir en Holanda una donación de barcos arrastreros para Flopesca. Respecto a los precios de los barcos criticaron y me pidieron explicaciones de por qué habíamos permitido que el Gobierno de Holanda regale los barcos más baratos y no los más caros. Francamente me parece ridículo el comentario ya que un gobierno tiene la potestad de donar lo que ellos consideren necesario y no los receptores. En todo caso es nuestra decisión aceptar o no, pero no considero por decir lo menos muy cortés exigir que nos donen lo que nosotros queramos.



ANEXO I

EVALUACIÓN DE PATRONES

GENERALIDADES

Con la participación de nuestro personal de flota, el apoyo del personal de Relaciones Industriales y con la experiencia adquirida hasta ese entonces, preparamos un plan para evaluar a los patrones, resultando un documento con el contenido siguiente.

COMPRENDE

1. Registro general de los datos personales de cada tripulante, en especial de los patrones.
2. Establecer un programa de evaluación de los patrones y motoristas; para lo cual es necesario establecer un plan y método mediante el cual se realizará esta calificación.
3. Existen diversos aspectos bajo los cuales serán evaluados los patrones; tales como cualidades personales, eficiencia de pesca, entre otros.
4. Para las cualidades personales se establecerá un plan de evaluación con factores y métodos para calificar cada factor etc.
5. La eficiencia de pesca deberá, ser evaluada con su habilidad para PESCAR. Es decir que intervienen su experiencia, instinto, y otras cualidades que permiten que el patrón encuentre y cargue su embarcación, dentro de las circunstancias que la época, condiciones de la embarcación, etc. se lo permiten. Para ello la empresa ha establecido que la mejor medida para comparar a todos es la aplicación de la fórmula:

PESCA DESCARGADA

DIAS DE OPERACIÓN POR CAPACIDAD DE BODEGA

Este porcentaje nos permite medir que tan bueno es pescando cada patrón de acuerdo a la embarcación que comanda. Es importante considerar que en esta medición se tomarán en cuenta las características técnicas de la embarcación, pues de ello depende que la medida obtenida refleje exactamente su real rendimiento

6. A pesar que dentro del concepto de responsabilidad involucra si un patrón es diligente o no con las herramientas importantes en la pesca, es necesario considerar para la evaluación, el costo de pesca. Existen patrones “gastadores” y otros más “ahorrativos”. Los primeros consiguen su pesca a cualquier precio, es decir que no les importa echar la red muchas veces para llenar la embarcación, versus otros que con menos calas obtienen mejor rendimiento. El exceso de calas conlleva un mayor gasto de la red y los materiales de pesca y maniobras en general. Los rubros a considerar para esta evaluación corresponden a: 93.2.5 Aparejos de pesca y maniobras y la 93.26 Artes de pesca.

PLAN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación al Patrón comprenderá los siguientes factores:

HABILIDAD

1. Educación
2. Inteligencia
3. Iniciativa e Inventiva

RESPONSABILIDAD

4. Responsabilidad
5. Confiabilidad y lealtad

CONDICIONES PARA EL CARGO

6. Conocimiento del trabajo
7. Capacidad de desarrollo
8. Cooperación en el trabajo
9. Expresión
10. Asistencia y puntualidad

METODOLOGÍA

Se ha preparado el formato “EVALUACIÓN POR FACTORES PRIMARIOS” para facilitar la calificación a cada Patrón.

Este método por factores para evaluar, es una ayuda para que el jefe de Flota evalúe el desempeño y eficiencia de cada Patrón, y ha sido confeccionado para proporcionar un procedimiento organizado y sistemático, con criterios comunes que puedan aplicarse uniformemente a todos.

El procedimiento consiste en aplicar un grado dentro de cada factor, en el cual se encuentre comprendido el patrón que se está evaluando. El resultado es un panorama exacto, de la eficiencia de cada uno de ellos en relación al grupo, juicios objetivos de sus puntos fuertes o débiles, así como sus posibilidades dentro de la empresa. Por esto es muy importante que cada jefe de Flota, debe:

- a. Poner toda su atención y cuidado

El evaluar el desempeño de cada patrón es una seria responsabilidad. El futuro de éste se encuentra fuertemente influenciado por ella; sus conclusiones juegan un papel importante ya que de ello dependerá su participación en programas de desarrollo, capacitación, promoción y/o despido.

- b. Ser justo, objetivo e imparcial

Se debe limitar a hechos y asuntos concretos, no debe dejarse influenciar por sentimientos favorables o desfavorables, propios o ajenos. Considere su actuación diaria en los meses pasados, no se debe considerar hechos aislados o casuales, recientes que afecten su actitud normal. Se debe hacer uso de registros (partes diarios, protestos, denuncias, etc.) hasta donde sea posible. Se entiende que el jefe de Flota es su Jefe y como tal lo debe conocer, pero si no lo conoce, es preferible que no intente hacerlo para evitar apreciaciones equivocadas.

c. Ser lo más estrictamente justo

Hay que dar un calificativo alto cuando realmente el patrón lo merece. Toda persona tiene cualidades favorables y otras que necesita mejorar. Ninguna persona es perfecta y a ninguna le falta alguna cualidad buena.

d. Dar respuesta a cada factor independiente de las otras

Se debe responder a cada factor como un aspecto diferente del trabajo sin las influencias de respuestas anteriores.

CALIFICACIÓN POR GRADOS A LOS FACTORES DE EVALUACIÓN

1. EDUCACION

Este factor considera el nivel de instrucción o preparación que requiere el puesto de Patrón de pesca.

Mide la capacidad para comprender instrucciones y le proporciona “herramientas de conocimiento” en el campo de la expresión y de las matemáticas.

Este factor se adquiere generalmente en las escuelas, colegios y centros de capacitación o formación profesional, (Entrenamiento pesquero).

GRADO 1.- Ha recibido educación sin completar la primaria.

GRADO 2.- Ha recibido educación sin completar la primaria, pero ha recibido cursos de capacitación para patrones.

GRADO 3.- Tiene instrucción parcialmente de secundaria, también ha recibido cursos de capacitación para patrones.

GRADO 4.- Tiene secundaria completa y ha recibido cursos de capacitación para patrones.

GRADO 5.- Tiene estudios superiores, en especial de formación pesquera Capitán de pesca.

2. INTELIGENCIA

Este factor evalúa la capacidad para aprender, la habilidad para comprender instrucciones y captar principios impartidos por los jefes de Flota, habilidad para razonar y juzgar, así como para reaccionar a bordo en situaciones críticas.

GRADO 1.- Dificilmente aprende.

Escasa viveza mental. No sabe aplicar las instrucciones y principios impartidos. No razona los problemas para su solución, resultando esta deficiente y juzga sin ningún criterio.

GRADO 2.- Demora para aprender.

Poca viveza mental. No aplica las instrucciones y principios en forma eficiente. Razona en forma deficiente.

GRADO 3.- Aprende en forma normal.

Ligereza mental aceptable. Aplica instrucciones y principios en forma eficiente. Razona los problemas y da solución.

GRADO 4.- Gran capacidad para aprender.

Ligereza mental excelente. Da solución a problemas en forma clara y precisa. Imparte en forma correcta las instrucciones.

3. INICIATIVA E INVENTIVA

Este factor mide la acción independiente, el uso de discernimiento, la toma de decisiones y la cantidad de recursos y procedimientos que requiere el patrón de pesca basado en la complejidad de su trabajo.

- GRADO 1.- No tiene iniciativa para aprender una determinada tarea, actúa solamente bajo instrucciones concretas o experiencia de otros patrones.
- GRADO 2.- Muy pocas veces son las que tiene iniciativa para solucionar sus problemas. No trata de mejorar sistemas.
- GRADO 3.- Tiene iniciativa para solucionar problemas y sugiere mejoras si se las piden voluntariamente.
- GRADO 4.- Tiene mucha iniciativa para solucionar sus problemas y aporta buenas ideas y mejoras.

4. RESPONSABILIDAD

Este factor mide el empeño por el resultado de su trabajo y el de su tripulación, y la dedicación por la eficiencia dentro de la embarcación. Responsabilidad en prevenir daños, por descuido en equipos (auxiliares o electrónicos) o pérdidas de materiales debido a controles e inspecciones negligentes.

- GRADO 1.- No se siente responsable por el resultado de su trabajo y el de su tripulación, no siente interés por la eficiencia de la faena de pesca. No inspecciona ni controla los equipos, herramientas y materiales. No tiene valor moral para asumir las funciones de Patrón.
- GRADO 2.- Casi no demuestra ser responsable por el resultado de su trabajo y el de su tripulación. Siente poco interés por la eficiencia de la faena de pesca. Muy de vez en cuando inspecciona y controla los equipos, herramientas y materiales. Escaso valor moral para asumir las funciones de patrón de pesca.
- GRADO 3.- Demuestra ser responsable por el resultado de su trabajo y el de su tripulación. Siente interés por la eficiencia de la faena de pesca. Normalmente inspecciona y controla los equipos, herramientas y materiales. Suficiente valor moral para asumir las funciones de Patrón de Pesca.
- GRADO 4.- Demuestra mucha responsabilidad por el resultado de su trabajo y el de su tripulación. Siente sumo interés por su eficiencia de la faena de pesca. Inspecciona y controla en forma constante los equipos, herramientas y materiales de su embarcación. Alto valor moral para asumir las funciones de Patrón de Pesca.

5. CONFIABILIDAD Y LEALTAD

Este factor evalúa la garantía que se tiene en el Patrón de Pesca. Mide el don de gente, la confianza que se le puede dar y la lealtad hacia el Departamento de Flota y las personas que la integran.

- GRADO 1.- Da la impresión de ser confiable y leal, pero a espaldas de sus superiores crítica y crea una atmósfera de animadversión hacia la Compañía.
- GRADO 2.- No es confiable ni leal. Siempre critica todo lo relacionado a las órdenes e instrucciones que emanan de la Compañía.
- GRADO 3.- Inspira confianza y lealtad. Generalmente tranquilo y discreto.
- GRADO 4.- Se puede confiar en él y ha demostrado en oportunidades ser leal y discreto.
- GRADO 5.- Confiable e íntegro. Ha dado muestras de lealtad dejando en buena posición a la Compañía.

6. CONOCIMIENTO DE SU TRABAJO

Este factor evalúa el conocimiento requerido para aprender la técnica, adquirir la información y desarrollar las condiciones necesarias para desempeñarse en forma aceptable como patrón de pesca. Solamente se mide el conocimiento de su trabajo en el puesto mismo.

- GRADO 1.- No conoce las tareas básicas de un patrón de pesca y no se muestra interesado por aprender. Reacio a las innovaciones o mejoras.
- GRADO 2.- Conoce superficialmente las tareas básicas y raras veces se demuestra interesado en aprender.
- GRADO 3.- Conoce las tareas básicas y tiene voluntad para seguir aprendiendo. Se muestra interesado por las innovaciones y las mejoras.
- GRADO 4.- Desempeña en forma eficiente su trabajo y día a día se muestra más interesado en aprender y superarse. Sigue paso a paso las innovaciones y mejoras en las embarcaciones pesqueras.

7. CAPACIDAD DE DESARROLLO

Este factor mide el talento o disposición para la comprensión de nuevas técnicas, tanto de navegación como de pesca e instrucciones en manejo de equipo.

- GRADO 1.- Capacidad limitada, no le permite asimilar nuevas enseñanzas y técnicas.
- GRADO 2.- Su capacidad le permite asimilar poco las nuevas técnicas (capacidad de comprensión por debajo del 50%).

GRADO 3.- Su capacidad le permite asimilar nuevas técnicas, con una adecuada instrucción puede progresar (capacidad de comprensión entre 50% y 80%).

GRADO 4.- Gran capacidad para comprender y talento innato. Apto para desempeñarse en cualquier embarcación. (Capacidad de comprensión entre el 80% y 100%)

8. COOPERACIÓN EN EL TRABAJO

Este factor mide las condiciones personales del patrón con relación a su tripulación y a los demás patrones. Está involucrada la cooperación, cortesía, tacto y temperamento.

GRADO 1.- No se lleva con su tripulación por su difícil temperamento y no coopera con ellos ni con sus colegas en las labores de pesca.

GRADO 2.- A veces tiene dificultad con sus tripulantes, no sabe dominar su carácter. No se presta a ayudar a sus colegas. No es Cooperador.

GRADO 3.- Usualmente se lleva bien con su tripulación, sabe dominarse cuando es necesario. Presta y pide ayuda cuando es necesario.

GRADO 4.- Estimado por sus compañeros, tiene buen temperamento y está listo a prestar ayuda en cualquier momento.

GRADO 5.- Magnífico compañero y buen jefe de su tripulación. Busca la oportunidad de agradar a los demás. Muy servicial.

9. EXPRESIÓN

Este factor evalúa la habilidad para comprender el significado de las palabras y su asociación con ideas, así como su uso efectivo. La habilidad necesaria para presentar las ideas y las informaciones con claridad.

GRADO 1.- No sabe comunicarse, en forma oral o escrita.

GRADO 2.- Su comunicación es confusa, tanto en forma oral como escrita.

GRADO 3.- Su comunicación es comprensible, pero no muy clara.

GRADO 4.- Su comunicación es bastante comprensible y en forma clara.

GRADO 5.- Dotes excepcionales para comunicarse.

10. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

Este factor evalúa el cumplimiento de las disposiciones del Departamento de Flota, tanto de hora de salida de la embarcación para fines de pesca o fijaciones de horas para reuniones y conferencias.

GRADO 1.- Por lo general es incumplido. Falta con frecuencia a las reuniones y al trabajo.

GRADO 2.- Incumplido. Falta poco, pero sí con frecuencia llega tarde.

GRADO 3.- Algunas veces llega tarde, por lo general nunca falta.

GRADO 4.- Nunca llega tarde y no falta.



LÍNEA DE TIEMPO

Hitos históricos con impacto en el sector pesquero	Años	Cargos de Benito Rossi en esos años
Inicios del auge del sector pesquero Chimbote como centro pesquero	1952	
	1953	
	1954	
	1955	Cia. Pesquera La Florida S. A. Asistente
	1956	
	1957	
	1958	
	1959	Operaciones y Servicios S.A. (OYSSA) Administrar Bodega de LBR
	1960	Cia. Pesquera Los Ferroles S. A Asistente de flota
Expansión de la construcción naval	1961	
Fundación del Instituto del Mar del Perú	1962	
	1963	
	1964	
	1965	OYSSA Gerente de Flota
	1966	
	1967	
Inicios del Gobierno Revolucionario de la Fuerza Armada	1968	
	1969	
Fundación del Ministerio de Pesquería, 1era Ley Nacional de Pesca Terremoto de 1970	1970	
	1971	
Fenómeno del Niño y Fallecimiento de Luis Banchemo Rossi	1972	
Estatización de la Pesca	1973	
	1974	
	1975	Pesca Perú Gerente de Flota
	1976	
	1977	Peruana de Pesca (PEPESCA) Gerente de Flota
	1978	
	1979	

Inicio del 2do gobierno de Fernando Belaunde	1980	Agropesca S.A. Director Gerente
	1981	
	1982	
	1983	
	1984	Sindicato Pesquero del Peru (SIPESA) Asesor
Primer gobierno de Alan García Reparación de los BAF en SIMA	1985	Ministerio de Pesquería Asesor del ministro
Llegada de los BAC de Flopesca al Perú	1986	Flota Pesquera Peruana (FLOPESCA) Presidente Ejecutivo
	1987	
	1988	
	1989	SIPESA Asesor
Primer gobierno de Alberto Fujimori	1990	Pesquera Pontevedra S.A.
	1991	
Inicio del proceso de privatización de la pesca DECRETO LEY N° 25977: Ley General de Pesca	1992	
	1993	Grupo de Negocios Paita S.A. (GRUNEPA) Gerente
Perú encabeza el ranking de ventas externas de harina de pescado	1994	
	1995	Multiservicios Pesqueros S.A. Director gerente
	1996	
Perú ocupa el 2do lugar en captura pesquera a nivel mundial	1997	
	1998	
Fenómeno del Niño	1999	SIPESA Asesor de la Gerencia General
	2000	
Gobierno de Alejandro Toledo Cuotas individuales de pesca	2001	
	2002	
	2003	
	2004	Profesional independiente
	2005	
Segundo Gobierno de Alan García	2006	Jubilación

BIBLIOGRAFIA

FUENTES CITADAS:

Couciño Fernández, Ana. 2010. Sobre las olas: hacia Chimbote ida y vuelta. Actas del XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: congreso internacional. Santiago de Compostela.

OYSSA. Transcripción de los discursos de Luis Banchemo Rossi. (Versión original en disponible en disco de vinilo en el Archivo Benito Rossi).

Romero, Santiago. 2012. La Gran Odisea. La Opinión A Coruña.
www.laopinioncoruna.es/estaticos/domingo/20070902/domingo.html

Valverde, José A. 2015. Los gallegos en el Perú: la migración de los malpicáns al puerto de Chimbote. Cuadernos de estudios gallegos, Vol. LXII, Núm. 128.

FUENTES CONSULTADAS:

Aguirre, Oswaldo. 1999. Los Italianos en el Perú. Diario el Comercio.

Dalmau Alacano, Jesús. 2003. Algo de historia pesquera. Revista Pesca.

Documento transcrito del homenaje a Luis Barrera Mejía

Hardy, Ronald W. 2005. Perspectiva de la acuicultura- abril 2005. Aquaculture Research Institute of University of Idaho.

Informes presentados a la Gerencia General de Sindicato Pesquero del Perú, Sipesa. Ediciones varias.

Instituto de Investigaciones de los Recursos Marinos. Boletines informativos. Ediciones varias.

Instituto del Mar del Perú. Boletines informativos. Ediciones varias.

OYSSA. Boletines informativos. Números varios.

Revista Pesca, número varios década 70's.

Sociedad Nacional de Pesquería. El pensamiento de Luis Banchemo.

Villanueva, Santiago. 1962. Veinte años de construcciones embarcaciones pesqueras en el Perú. Facultad de Zootecnia de la Universidad Nacional Agraria La Molina.

Las fotografías, cuadros y gráficos incluidos en la presente edición pertenecen al archivo personal de Benito Rossi.

*L*a pesca en el Perú no es solo un libro de remembranzas, como reza el título. Es mucho más que eso. Se trata del testimonio vivo -por momentos apasionante, por momentos sorprendente, siempre revelador-, de un testigo de excepción de uno de los momentos más importantes de nuestra historia contemporánea, sobre la cual poco se ha escrito y, penosamente, algunas veces equivocada o tendenciosamente.

Este libro, escrito en primera persona, cubre más de medio siglo de historia, desde los primeros momentos en que se crea de la nada una pujante industria que llegó a ser la mayor del planeta, hasta su renacimiento actual, pasando por los avatares de la estatización por el gobierno militar, el Fenómeno del Niño y el renacimiento de la industria en manos privadas. Es decir, una parte importante de la historia de una industria que volvió los ojos de los peruanos y de todo el mundo, a las incontables riquezas del mar peruano.

Mención aparte merece la relación del autor con Luis Banchero Rossi, de quien ofrece un retrato humano y un perfil empresarial que muestra el por qué de su importancia en la historia económica del Perú.

En este libro encontraremos una visión humana y empresarial de la industria pesquera, que a su vez revela la madera de la que están hechos los emprendedores que han luchado a brazo partido para lograr en una década forjar una poderosa industria. Benito Rossi mismo se revela como un emprendedor incansable, exitoso empresario y profundo conocedor de la pesquería. La historia de la pesca en el Perú aun está por escribirse pero, cuando se haga, este libro será un referente. Aquí, el testimonio de un peruano emprendedor.

