

Entrevista ►

ALFONSO JOSÉ WONG SAMANEZ

Supermercados Candy abrió su segundo local recientemente, en Magdalena del Mar. En el próximo lustro la idea es abrir, mínimo, un local por año, afirma su gerente general

Los nuevos Wong de los supermercados

FERNANDO CHEVARRÍA LEÓN

La aventura de los Wong —no hablamos de los que acaban de vender su cadena a la chilena Cencosud— en el rubro de supermercados empezó hace trece años, cuando una de las hijas de Alfonso José Wong decidió abrir un supermercado en la zona de Campoy, en San Juan de Lurigancho.

El inicio no fue fácil, pues poco a poco tuvieron que ir aprendiendo de sus errores, aprender el 'know how' del comercio minorista, el trato con proveedores, cómo y cuándo lanzar una campaña, cómo colocar los productos, mejorar poco a poco el servicio al cliente, entre otros detalles. Así, en diciembre pasado, los Wong dieron el salto y abrieron su segundo supermercado sobre 6.000 m² de área construida en el cruce de la avenida Brasil y la calle Cusco, en Magdalena.

El supermercado demandó una inversión de unos US\$3'000.000 y tiene 2.000 m² de área comercial que incluye amplios pasillos y servicios complementarios como restaurante, juguetería, pollería Las Canastas, banco Continental, spa, botica, lavandería y un estacionamiento subterráneo de 2.000 m². Vale decir, nada que envidiarle a las grandes cadenas.

¿Seguirán estos nuevos Wong peruanos el ejemplo de Erasmo Wong y llegarán a formar una gran cadena que compita de igual a igual con los monstruos del comercio minorista internacional? Ese es el objetivo de Alfonso José Wong. Aquí sus impresiones.

¿Por qué deciden ingresar al negocio del comercio minorista?

Ingresamos hace trece años porque el rubro de supermercados en ese momento no se había desarrollado en el país. En otros países el rubro supera hoy el 50% del mercado y desde que nosotros abrimos el primer autoservicio, no excedía el 20% de participación. Al cabo de 13 años el área de supermercados en Lima está en alrededor del 26%. Aún hay mucho por crecer.

Sin embargo, ahora las cosas son diferentes. Antes no estaban Falabella y Cencosud compitiendo en el mercado peruano.

Es cierto, hay competidores muy grandes en el mercado, pero también sabemos que el techo todavía es muy alto. Nosotros tenemos un dicho: "El sol sale para todos y los clientes no son de nadie". Podemos entrar a conquistar parte del mercado.



EXPERIENCIA. La familia de Alfonso José Wong es propietaria de Supermercados Candy y de Ti-Cay, empresa fabricante de los embutidos Cerdeña, Don Pepito, Napolitana, Americana y la línea de jugos Tuvalu

LA FICHA

Nombre: Alfonso José Wong Samanez.
Profesión: Ingeniero industrial.
Edad: 63.
Situación familiar: Casado con cuatro hijos: Lourdes, Michael, Erika y José.
Cargo: Gerente general.
Organización: Supermercados Candy.

¿Cuál es su propuesta frente a los demás?

Nuestras principales armas son calidad de servicio y precio.

¿Cuánto estiman facturar en esta segunda tienda durante el primer año?

Más de diez millones de dólares.

¿Por qué demoraron tanto en abrir la segunda tienda?

El Candy de Campoy, fundado por mi hija, fue nuestra primera experiencia. Fue un laboratorio donde aprendimos a manejar y perfeccionar nuestro negocio. Cada vez nos volvimos más eficientes y recién allí me animé a abrir el segundo supermercado Candy.

¿Por qué Candy?

Es un nombre delicado. Su propio nombre lo dice, es dulce (Candy significa dulce en español).

¿Cuántos Candy más vienen?

Más de diez millones de dólares.

Queremos abrir todos los que podamos. Actualmente estamos gestionando la compra de dos terrenos. Antes de fin de año abriremos uno. En el próximo lustro la idea es abrir por lo menos una tienda por año. Sabemos que este rubro va a seguir creciendo y queremos ser partícipes de eso.

¿El próximo Candy estará en Lima Sur? Escuchamos que había intenciones de abrir en Villa María del Triunfo o Villa el Salvador.

Estamos buscando zonas que no estén cubiertas por otros autoservicios. Esas zonas son de niveles socioeconómicos C y D o B sector bajo y que tengan todas sus necesidades insatisfechas. Vale decir, queremos estar en zonas no explotadas y que tengan mucho volumen de población. No queremos ser un Wong: queremos tener precios muy competitivos.



DOS SON CADENA. El segundo local de Candy está ubicado en la cuadra 34 de la Av. Brasil, en Magdalena.

“Estamos preparados para crecer con calidad de servicio. Por eso demoramos en abrir el segundo local”

Para lograrlo a veces hay que sacrificar calidad de servicio.

Nos será nuestro caso. Ofreceremos calidad de servicio y precios bajos. Estamos preparados para hacerlo. Por algo nos hemos demorado tanto en abrir el segundo local.

Abrir tiendas demanda mucho capital. Ahí la ventaja es para los grandes como Falabella, Cencosud o Supermercados Peruanos.

Manejamos unos 7.000 ítems.

Lo sabemos. Los competidores son muy grandes y fuertes, pero nosotros también tenemos lo nuestro. Calculamos que cada tienda Candy, dependiendo del tamaño, demanda entre US\$2,8 millones y US\$3,2 millones.

¿Están mirando también zonas fuera de Lima?

Aún no. Primero queremos crecer en Lima.

¿Ustedes tienen algún lazo familiar con la familia Wong?

No, absolutamente. El apellido es el mismo, pero no tenemos lazos familiares.

¿Qué opina de la venta de la cadena Wong?

Creo que no armaron los cuadros de reemplazos adecuadamente, por ello tuvieron que vender.

¿Hubieran hecho lo mismo ustedes de haber estado en lugar de los Wong?

No. Tenemos muchos sueños con este rubro. Sabemos que es un negocio a largo plazo. Nuestra idea no solo es ganar dinero, sino también hacer crecer a los pequeños productores peruanos. La idea es que ellos se puedan desarrollar como empresa dentro del autoservicio. Aquí no solo tenemos proveedores grandes con marcas poderosas como Gloria, Nestlé o Alicorp, sino también pequeños proveedores peruanos.

¿Cómo lograrlo?

Estamos captando, por ejemplo, a los productores de tubérculos y frutas para trabajar con ellos directamente y haya un "gana-gana".

¿Cuántos ítems manejan en Candy de Magdalena?

Manejamos unos 7.000 ítems.

Los dueños de Candy son los dueños de Ti-Cay.

Así es. Ti-Cay es Compañía Procesadora de Productos Alimenticios y se dedica al expendio de venta de embutidos, carnes de cerdo y preparados, además de jugos. Esa empresa tiene más de 35 años en el mercado y es líder en el segmento C-D. Ambas compañías se manejan independientemente. En mi caso, dejé la gerencia general de Ti-Cay para hacerme cargo de la gerencia general de Candy. Ojo, Ti-Cay es proveedor de Supermercados Candy, pero no es que haya un accionariado o sea parte de esta.

¿Cuánto facturó Ti-Cay el 2007?

Tikay, que produce las marcas de embutidos Cerdeña, Napolitana, Don Pepito y los jugos Tuvalu, y Americana, que es otra fábrica de embutidos de nuestra propiedad, facturaron en el 2007 unos S/90 millones.

¿Piensan ampliar el abanico de sus productos?

Así es, planeamos ampliar la línea de embutidos. En ese mercado hay mucho por crecer, pues aquí recién hablamos de un kilo de consumo per cápita anual, mientras que otros países vecinos llegan a 14 kilos per cápita. Hay mucho por crecer en el segmento de embutidos.

Cuando mencionamos Supermercados Wong, usted habló de cuadros de reemplazo. ¿Cómo se están preparando ustedes, que también son una empresa familiar.

Si. Los accionistas nos estamos preparando para el crecimiento temporal y estamos formando incluso cuadros de reemplazo externos. La idea es que la compañía continúe con su plan de expansión.

Actualmente, los miembros de su familia ocupan los cargos gerenciales tanto de Candy como de Ti-Cay.

Efectivamente. En la gerencia general y en la parte de compras. El resto son jefes y gerentes que hemos incorporando. Los nuevos locales tendrán gerentes profesionales que sepan mucho sobre el rubro del comercio minorista ('retail'), no gerentes dueños. Un accionista no siempre es un buen gerente.

Ya están en la segunda generación. Se afirma que la tercera es la más complicada.

Así es. Por ello estamos formando un holding, que es una empresa creada por los accionistas con el fin de que sirva para la nueva camada. Esta empresa será la que administre y regule a las demás empresas que estén dentro del grupo. En el futuro, si el hijo de un accionista quiere formar una empresa, presentará su proyecto y los miembros del holding dirán si este va o no. Si procede, el holding será el dueño del 50% de la empresa. Tenemos asesores financieros y contables que ya trabajan en el tema. Ese es un tema prioritario para nosotros para evitar futuros problemas. ■

análisis

Los cusqueños y la Ley 29164

Guillermo Arbe
Economista



El Comercio, en un editorial del 15 de febrero, puso al descubierto la agenda politiquera de los dirigentes cusqueños y preguntó, molesto: ¿Qué quieren los cusqueños al insistir "en paros y bloqueos violentistas para protestar por aspectos de una ley que ya han sido eliminados en la ley del Congreso"?

Se refiere a la Ley 29164, una norma que propone poner en valor el patrimonio del país al "promover la inversión privada en zonas alejadas a sitios históricos bajo la modalidad de concesiones, como se hace exitosamente en otros países y en Lima con la huaca Pucllana".

Varios comentaristas han culpado a agendas políticas, movimientos desestabilizadores de la izquierda, autoridades regionales y locales mediocres, y humalistas de las protestas y de manipular a los cusqueños. Solo así puede entender que hagan protestas que afecten al propio turismo, sector económico clave del Cusco. Otros han acusado a los cusqueños de no entender los criterios modernos de conservación, puesto de mani-

fiesto por la huaca Pucllana.

En resumen, Lima parece estar tan enojada con el Cusco como los cusqueños con la propia ley. La idea desde Lima es la siguiente:

1. Los cusqueños no deberían estar en contra de la ley, incluso en su versión inicial, porque esta promueve la mejora de los monumentos históricos y alienta al turismo, como demuestra la experiencia de la huaca Pucllana.

2. La versión modificada de la ley requiere de la aprobación del gobierno regional para su vigencia, por lo que ya no tendría sentido las protestas en el Cusco.

3. Las protestas, portanto, obedecen a agendas políticas de dirigentes pocos escrupulosos o radicales.

4. Si los cusqueños quieren protestar, deberían hacerlo en forma pacífica sin afectar a terceros ni a la industria turística.

Todo esto tenía sentido para mí. Pero hace poco viajé al Cusco y tuve ocasión de hablar con muchos cusqueños, tanto dentro de la industria turística como afuera. Allí se me desbarataron varios de los mitos que hay en Lima respecto de la oposición de los cusqueños.

En primer lugar, TODOS los cusqueños con quienes hablé estaban, sin excepción, en contra de la ley. Al mismo tiempo, sin em-

“No es que los cusqueños estén con soroche, mal informados o sean revoltosos de oficio. Hay una racionalidad detrás de su oposición a esta norma”

bargo, la mayoría estaba en contra del giro violento que habían tomado las protestas. Por tanto, las protestas violentas no son representativas del sentir de la mayoría en el Cusco, de la misma manera que las marchas violentas que a veces se han dado en Lima no son representativas del sentir de la mayoría de los limeños, ni las barras bravas son representativas de la mayoría de los hinchas del fútbol.

Adicionalmente, no es cierto que los cusqueños estén siguiendo en forma inocente y engañada a los dirigentes. Es al revés. Los cusqueños con quienes hablé tenían muy en claro las agendas de los dirigentes. No encontré a ninguno que los apoyara. Más bien

son los dirigentes los que se han subido al carro de la oposición a la ley, un carro que no es de ellos. Esto sin negar que, a través de lazos de conveniencia, estos dirigentes tienen un nivel de convocatoria que, sin ser mayoritaria, es suficiente para bloquear vías y causar problemas. No se necesita mucha gente para cerrar una carretera.

Pero son los primeros dos puntos los claves. Los cusqueños están convencidos de que la ley no los beneficiaría. Y a los hechos se remiten. Su argumento es que cada vez que se da en concesión algo al sector privado, pasan dos cosas: el acceso al lugar o al servicio se restringe, y su precio se encarece.

Dan como ejemplos: el ferrocarril a Machu Picchu y el monasterio. Los cusqueños ya no van a Machu Picchu porque desde que se dio en concesión el tren es muy caro y el trato arbitrario. Actualmente, ya no se puede ir ni a pie por el Camino Inca, porque existe la obligación de contratar a guías a una tarifa establecida y alta. No entran al histórico monasterio, dado en concesión a un hotel (antiguo seminario de San Antonio Abad y, originalmente, palacio de Inca Amaru Qhala según la página web del propio hotel) porque la noche cuesta más que el ingreso mensual promedio de un hogar típico. Desde Lima, a veces parece que nos olvidamos de que el Cusco no es solo para los turistas, es también el hogar de los cusqueños.

En el Cusco, incluso las personas vinculadas con el turismo están en contra de la ley. En un tour que contraté por el Valle Sagrado, el guía turístico de una empresa formal muy bien educado, tanto en la historia como en el trato a los pasajeros, nos pidió nuestro apoyo para dos cosas: la oposición a la ley y el boicot a la catedral. Aparentemente, la Iglesia en el Cusco ha dado en concesión la catedral al sector privado, con lo cual se cobra una entrada para rezar. Según me dicen (yo obedecí el boicot), si trata de ir a la hora de la misa, no te creen e igual tratan de cobrar.

El tema de fondo es este. Los lugares históricos, por su propia naturaleza, son únicos. Darlos en concesión genera monopolios, lo cual abre la puerta a abusos en tarifas y acceso (abuso de posición de dominio). Esta ha sido la experiencia histórica del Cusco. Si existiera un Estado fuerte y consciente de la necesidad de controlar los monopolios, tal vez los cusqueños verían el sentido de la ley. Sin embargo, intentos pasados por romper los monopolios, abriendo el ferrocarril a la competencia, por ejemplo, han fracasado por razones que nadie entiende.

Los cusqueños sienten que abrir la puerta a las concesiones monopólicas implica perder el acceso ellos mismos. Además, sostienen que ha significado siempre un incremento tal en las tarifas que podría poner en riesgo a la propia

actividad turística. Es decir, la ley no promueve el turismo, sino que lo hace peligrar. En este sentido, las protestas de los cusqueños son a favor del turismo, no en contra.

Pero si es así, ¿por qué, entonces, oponerse a la ley modificada, que da a los propios gobiernos regionales la potestad de decidir si se otorgan concesiones o no? Para empezar, muchos cusqueños sí consideran aceptable esta posibilidad. El problema es que no confían en las autoridades. Primero, las autoridades cambian en cada elección, con lo cual en cada elección habrá un riesgo de que empiecen las concesiones. Segundo, el manejo no muy claro de algunas de las concesiones pasadas, junto con esta desconfianza hacia las autoridades, hace que muchos consideren un riesgo innecesario que los gobiernos regionales puedan tener esta potestad legal.

Por tanto, no es que los cusqueños estén con soroche, están mal informados o sean revoltosos radicales de oficio. Hay una racionalidad detrás de su oposición a la Ley 29164. Es el Estado el que debe mejorar en controlar las situaciones de abuso de posiciones de dominio, así como anteponer la protección y valoración del patrimonio histórico y la inclusión en el acceso al beneficio puramente de renta turística. Solamente podrá haber un turismo moderno y racional si se cuenta con un Estado moderno y racional. ■