

EN BUSCA DEL ANSIADO ARRANQUE

Grupo Maquinarias está inmerso en un prolongado proceso de reestructuración que busca regresar al otrora distribuidor exclusivo de Nissan en el país a sus épocas de bonanza. El reajuste supuso cambios en su modelo de negocio, venta de importantes activos inmobiliarios y dos cambios de gerente general en los últimos tres años.



POR ALBA ÑAUPAS

Grupe Maquinarias, una de las concesionarias de automóviles más importantes e icónicas del Perú, atraviesa un profundo y largo proceso de reestructuración organizacional. La primera etapa del reajuste incluyó un viraje en su modelo de negocio y la venta de algunos de sus activos inmobiliarios más importantes durante los últimos años. Pero aun hoy, luego de consumadas esas y otras movidas, la compañía cuyo portafolio incluye marcas como Nissan, Hyundai y Honda sigue en la búsqueda de una estrategia que le permita mejorar significativamente sus resultados. Como muestra más reciente de esa necesidad, la compañía acaba de incorporar a un nuevo gerente general que se describe como experto en “transformación organizacional” y en lograr un “crecimiento significativo en ventas y rentabilidad”, cuyo nombramiento todavía no es anunciado al mercado.

De importador a *dealer*

El Grupo Maquinarias opera bajo el control de las familias Chiappori, Garland y Chávez. Cuando ingresó al mercado, en 1957, su modelo de negocio tenía como principal foco importar y distribuir, de forma exclusiva, la marca Nissan en el país. En ese momento, el fabricante japonés era líder en el mercado de automóviles peruano.

En sus mejores años, Grupo Maquinarias llegó a facturar S/1,248 millones, de acuerdo con cifras del DIME de Ipsos. Y contaba con un amplio portafolio de activos inmobiliarios que utilizaba como locales para la exposición y la venta de los vehículos. En enero de 2018, sin embargo, Nissan comenzaría a operar directamente en el país mediante su filial

Nissan Perú, como parte de un plan de expansión en Latinoamérica. “A medida que los mercados van creciendo y madurando, lo natural es que empiecen a llegar las marcas a través de sus subsidiarias. Ese fue nuestro caso”, cuenta el presidente y CEO de Nissan Perú, Jaime Obreros. Ese cambio de estrategia de Nissan supuso un golpe significativo para las finanzas de Maquinarias: dejar de ser el único importador ocasionó una importante merma en sus ingresos.

Grupo Maquinarias dejó de ser distribuidor exclusivo para convertirse en un *dealer* más en la red comercial de la compañía japonesa. Y el hecho de pasar a ocupar un lugar secundario reduciría su volumen total de autos vendidos. “En el negocio automotriz, los *dealers* tienen menores márgenes que los importadores. Como son la imagen de las marcas, tienen gastos fijos muy fuertes. Por ejemplo, en alquileres de locales, posicionamiento de marca, personal, inversiones. Hay una menor utilidad operativa frente a un importador”, explica el gerente general de Nova Autos - Grupo Incamotors, Ernesto Pérez.

Hoy, Nissan cuenta con cuatro concesionarios en Lima, lo que finalmente obligó a Maquinarias a reconfigurar su modelo de negocio. Grupo Maquinarias dejó de ser importador exclusivo para convertirse en un *dealer* multimarca con un portafolio que, además de Nissan, actualmente incluye marcas como Renault, Mazda, Ford, Honda, Hyundai, DFSK y JMC. La compañía también maneja marcas de equipos pesados como Fuchs y Unicarriers



y posee una unidad de seminuevos, pero ya no cuenta con ninguna marca exclusiva. Y eso representa una desventaja.

Como parte de su larga transición, Grupo Maquinarias cerraría locales y se desprendería de algunos activos inmobiliarios clave. En el 2S17, el directorio de Maquinarias aprobó la venta de un inmueble en La Victoria. Un año después, autorizó la venta de uno de sus locales más importantes, ubicado en la Av. República de Panamá, en San Isidro. A dichas ventas se sumarían las de otros inmuebles en Junín, Lambayeque y en el distrito limeño de San Martín de Porres, según consta en documentos remitidos a la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp).

Cambio de timón

En vista de las apremiantes circunstancias, la empresa históricamente liderada por la familia Chiappori decidiría iniciar un proceso de corporativización de su *management* y en mayo de 2023 designó al primer gerente general ajeno a las familias accionistas. El elegido fue Juan Pablo Olivares, un ejecutivo sin experiencia en el sector automotor, pero con el perfil requerido para atender las urgencias financieras de la compañía: ex CFO del Grupo Celima Trébol, ex CEO de Latina y ex director de Desarrollo de Negocios Internacionales de Auna. Todas empresas del fondo de *private equity*, Enfoca.

Su corta gestión impulsó medidas de eficiencia operativa. Entre ellas, optimización de metrajés, cierre de locales no rentables y reducción de personal. Las medidas no sólo serían insuficientes, sino que el desgaste de la relación de Olivares con el directorio compuesto por los propietarios de Grupo Maquinarias finalmente precipitaría su salida. “A los dueños les costaba mucho soltar el mando de la empresa que habían dirigido

Sólo dos años después del nombramiento del primer CEO ajeno a las familias accionistas, Grupo Maquinarias acaba de volver a cambiar de liderazgo

por años”, revela un ex alto ejecutivo de la firma peruana a esta revista. “Es un problema común en

este tipo de transiciones. Los dueños ven a la empresa como un hijo al que deben cuidar, lo que puede originar problemas entre estos y los ejecutivos a la hora de tomar decisiones”, indica el especialista en Dirección de Empresas Familiares, Hugo Sánchez.

La incesante búsqueda de Grupo Maquinarias por reflotar las épocas bonanza se mantendría hasta hoy, sin reflejarse aún en una recuperación sólida de sus resultados financieros, de acuerdo con fuentes con conocimiento directo del desempeño de la compañía a las que accedió SEMANAeconómica. Prueba de ello es que, dos años después del nombramiento de Olivares, Grupo Maquinarias volvería a dar un giro en su estrategia con el reciente nombramiento de Egberto Torres como nuevo gerente general. Torres fue CEO de Gloria en Ecuador y, hasta abril de 2025, lideró Baterías Etna. En su perfil de LinkedIn se describe como “especialista en impulsar la transformación organizacional, lograr un cre-

cimiento significativo en ventas y rentabilidad, y liderar exitosos ‘turnarounds’ [estrategia de recuperación o reestructuración para revertir una situación de declive o crisis empresarial]”. Aunque su nombramiento aún no fue anunciado públicamente, SEMANAeconómica pudo conocer que Torres ya se presentó ante las marcas que conforman el portafolio del concesionario.

Esta revista buscó la participación de Grupo Maquinarias para este informe, pero la compañía declinó hacer comentarios sobre el tema. ■

Hitos en la reestructuración de Grupo Maquinarias

- 2017 ● El directorio de Grupo Maquinarias **aprueba la venta de su inmueble** en La Victoria, Lima.
- 2018 ● Nissan **comienza a operar directamente en el país**. Grupo Maquinarias deja de ser importador de Nissan.
- El directorio del grupo **aprueba la venta de sus inmuebles** en el distrito limeño de San Isidro y uno más en Junín.
- 2020 ● El directorio **autoriza la venta de un inmueble y el alquiler de dos predios** en San Martín de Porres, Lima.
- 2023 ● Juan Pablo Olivares **asume como gerente general** del grupo.
- 2024 ● El directorio de Grupo Maquinarias **aprueba la venta de un inmueble** en Lambayeque.
- 2025 ● Juan Pablo Olivares deja el cargo. Egberto Torres **asume como nuevo gerente general**.

Fuentes: SUNARP, Maquinarias y notas periodísticas