

MEMORIA ANUAL 2016



**Pasión por nuestros clientes,
visión de desarrollo**

**Versión aprobada por el directorio en su sesión del día 28 de febrero
Para aprobación de la Junta Obligatoria Anual de Accionistas en sesión del
29 de marzo de 2017**

Contenido

- 1. Carta del Presidente**
- 2. Somos Ferreycorp**
- 3. Áreas de Negocio**
- 4. Organización y Recursos Humanos**
- 5. Gestión Financiera y Análisis y Discusión de la Gerencia sobre los Estados Financieros Auditados**
- 6. Anexos**
 - Información general del negocio
 - Información del mercado de los valores inscritos en el Registro Público del Mercado de Valores
 - Reporte sobre el Cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas
 - Reporte de Sostenibilidad Corporativa

Declaración de responsabilidad

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio de Ferreycorp S.A.A. durante el año 2016.

Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a los dispositivos legales aplicables.



Mariela García Figari de Fabbri
Gerencia General



Patricia Gastelumendi Lukis
Gerencia Corporativa de Finanzas



Miguel Espinosa Rivas
Gerencia Presupuestos y Contabilidad

Lima, 29 de marzo de 2017

1. Carta del Presidente

En el año 2016 Ferreycorp continuó desarrollando su estrategia de negocios en el ámbito de los bienes de capital, consumibles y servicios relacionados, en el Perú y en otros países de América Latina, sirviendo a clientes en los principales sectores económicos, en particular el de la construcción de infraestructura y los de minería, agricultura y pesca. Dicha estrategia de negocios le permitió acentuar su destacada posición de liderazgo y obtener buenos resultados económicos para sus accionistas, así como cumplir con sus objetivos de buen gobierno corporativo y de responsabilidad social.

Para alcanzar sus metas, las empresas de la corporación están organizadas en tres grandes grupos que cuentan con autonomía operacional y con el respaldo financiero y de servicios especializados de la matriz. Empresas dedicadas a la distribución de la marca Caterpillar en el Perú, empresas distribuidoras de Caterpillar en Centroamérica y empresas de transporte, logística, servicios e insumos dedicadas a negocios que guardan gran sinergia con el principal de bienes de capital, constituyen los tres grupos que desarrollan las estrategias de crecimiento de la corporación y que han generado los resultados positivos del ejercicio.

Las operaciones de las empresas se dieron en medio de un entorno económico retador tanto en el Perú como en los otros países en donde actúan (principalmente Guatemala, El Salvador y Chile), lo que dio lugar a un retroceso en las ventas de la corporación. Los factores con mayor impacto en el Perú fueron, por un lado, la caída de la inversión en infraestructura, con la consecuente reducción del mercado de maquinaria de movimiento de tierra y por otro, la falta de nuevas inversiones de grandes proyectos de minería de tajo abierto, que fueron los impulsores en el crecimiento de años anteriores. En los demás países, la crisis de precios de los minerales y otros fenómenos políticos y sociales impidieron alcanzar las metas de venta propuestas.

En total, las ventas consolidadas de las empresas de la corporación alcanzaron la cifra de S/ 4,856 millones, frente a los S/ 5,332 millones del ejercicio anterior, lo que representa una menor venta del orden de 8.9%. Las menores ventas del ejercicio se dieron en casi todas las empresas de la corporación, en un orden variable entre 9% y 15% en relación con las ventas del año anterior.

Es importante resaltar que, a pesar de esta contracción de los mercados, los clientes continuaron mostrando una clara preferencia por los productos y servicios de las empresas de la corporación, lo que se evidencia tanto en altas participaciones de mercado como en los importantes volúmenes de negocio en repuestos, consumibles y servicios, vinculados al parque existente de equipos.

A consecuencia del peso que ha representado la venta de repuestos y servicios en el total de las ventas y de un gran esfuerzo por contener gastos, la utilidad neta consolidada de la corporación se incrementó en 42%, llegando a S/ 230 millones a diciembre, comparada con los S/ 161.8 millones del año anterior. A su vez, el EBITDA del conjunto (indicador financiero que muestra las utilidades antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones) alcanzó un

nivel de S/ 583 millones, el cual representa el 12% de la venta, nivel similar al del año anterior.

En lo que respecta a la gestión de activos, las diferentes empresas de la corporación mostraron avances importantes, cuidando mejor la rotación de sus inventarios, sin llegar a niveles de riesgo ante posibles restricciones de abastecimiento de las fábricas. De la misma manera, siguieron gestionando el financiamiento para sus clientes a través de instituciones financieras locales y del exterior, reservando para sí el financiamiento de corto plazo o el transitorio.

Mención aparte merece el desempeño de Ferreyros, empresa que representa el 62% de las ventas de la corporación, líder indiscutible en el mercado de maquinaria pesada en el Perú a través de la distribución de equipos Caterpillar y de otras importantes máquinas complementarias. En el 2016, las máquinas Caterpillar alcanzaron una participación de mercado de 53%, según estadística oficial de importaciones, generando un importante potencial de futuros negocios de posventa. Esta altísima participación de mercado es resultado de un esfuerzo permanente por introducir productos de vanguardia y servicios integrales para los sectores que atiende, como ha sido la exitosa consolidación en el país del camión minero más grande del portafolio de Caterpillar, el 797F, que acarrea 400 toneladas. A pesar de la lenta expansión del sector minero, Ferreyros ha podido colocar ya alrededor de 100 de estos camiones y, más recientemente, introducir con éxito el camión eléctrico Cat 794 AC. Además, está comercializando un modelo de maquinaria híbrida y grupos electrógenos a gas.

El comportamiento de las demás compañías estuvo afectado por las circunstancias señaladas anteriormente, lo que en algunos casos dio lugar a resultados menores que los esperados. Sin embargo, su rol complementario en la oferta de bienes y servicios a nuestros leales clientes, así como las duras medidas adoptadas para mejorar su eficiencia, que incluyen la revisión total de algunos negocios, nos permiten ver con optimismo su desempeño futuro.

Para alcanzar un manejo rentable y de escala en la corporación, se continuó implementando normas y procedimientos que debieran incrementar la eficiencia del conjunto y se concluyó un rediseño de la identidad corporativa de las subsidiarias, habiéndose iniciado una transición gradual de sus marcas hacia un modelo simplificado. Así, la subsidiaria Mega Representaciones, dedicada al negocio de insumos y consumibles para diversas actividades económicas, como lubricantes Mobil, neumáticos Goodyear y equipos de seguridad industrial 3M, cambió su nombre a Soltrak. Con esta nueva identidad, Soltrak busca consolidarse en su rubro y reflejar sus planes de desarrollo, que incluyen la internacionalización de la mano de sus representadas, tal como lo ha hecho en el 2016 a través de una incursión en Bolivia. De la misma manera, la subsidiaria en El Salvador, Transportes Pesados S.A., líder en la comercialización de repuestos para transporte pesado, adoptó la denominación Motored, que es la razón social de la subsidiaria especializada en la provisión de soluciones de transporte en el Perú. De esta forma, se consolida una identidad única para todos los negocios de la corporación dedicados al rubro de transporte.

Gracias a los resultados antes descritos y a las buenas perspectivas futuras, la acción de Ferreycorp ofreció en el año una alta rentabilidad a sus tenedores. La acción inició el año con un precio de S/ 1.33 y cerró con S/ 1.69 por acción, registrando una apreciación de 28%, a la cual se debe añadir un dividendo en efectivo otorgado en el mes de mayo de 8% sobre el capital social. De ese modo, la rentabilidad total para un inversionista que comenzó el año con acciones de la corporación ascendió a 34%.

En el año se continuó con los programas de recompra de acciones y con una activa participación del agente formador de mercado (“market maker”), iniciados el año anterior. Así, durante el 2016 se recompró un total de 50 millones de acciones, equivalente al 5% de las acciones en circulación.

En relación a otros instrumentos emitidos por Ferreycorp, se puede señalar que el buen nombre de la empresa en el mercado de capitales, así como la existencia de ciertas condiciones financieras, permitieron una exitosa recompra parcial de US\$ 120 millones de los bonos corporativos colocados en el mercado internacional en el año 2013 por un monto total de US\$ 300 millones, con vencimiento al 2020. De ese modo, se logró una recomposición de los pasivos financieros de la empresa con una estructura de deuda más flexible y que permite una mejor exposición frente a eventuales cambios en las condiciones de los mercados y una mejor utilización de los excedentes de caja que se genere.

En el ejercicio 2016, la corporación continuó con su plan de inversiones en activos fijos, a través de Ferreyros, que inició la construcción de un segundo Centro de Reparación de Componentes en el Perú, en la zona de La Joya, en Arequipa, sobre un terreno de 50 mil m², con el fin de ampliar las capacidades de atención a los grandes equipos mineros del sur del país. Por otra parte, en el terreno de 170 mil m² adquirido en el distrito de Punta Negra en el año 2015, la corporación viene habilitando los primeros 50 mil m² para uso de sus empresas Fargoline, Ferreyros y Unimaq.

El año 2016 no fue una excepción en nuestra gestión con valores y con responsabilidad social. La corporación y sus empresas subsidiarias son conscientes del rol que juegan como una de las corporaciones líderes del país y por ello están comprometidas con la sostenibilidad y la gestión socialmente responsable. Por tanto, al ser uno de sus objetivos estratégicos la generación de impactos positivos en los grupos de interés, durante el ejercicio 2016 han desplegado diversas e importantes iniciativas.

En primer lugar, considerando la importancia del rol de sus colaboradores, las empresas de la corporación ejecutaron diversas acciones para fomentar un buen clima laboral, así como el desarrollo integral de sus trabajadores.

Junto con ellas, desarrollaron iniciativas vinculadas a la ética empresarial, a la relación con la comunidad y al cuidado del medio ambiente, lo que dio lugar a que durante el año diversas empresas subsidiarias fueran reconocidas por la institución Perú 2021 con el distintivo de Empresa Socialmente Responsable, considerado como uno de los más importantes reconocimientos empresariales

en responsabilidad social. Ferreyros ya cuenta con este reconocimiento desde el año 2012, mientras que Unimaq, Motored, Soltrak y Fargoline lo obtuvieron por segundo año consecutivo.

Debo mencionar, entre otras iniciativas, los programas de capacitación y desarrollo de técnicos y operadores de equipo pesado en el país a través del Club de Operadores, lanzado en el año 2013, y del Club de Técnicos, establecido en el 2016. Por otra parte, los talleres de la Asociación Ferreycorp, que desde hace 20 años brindan formación ética y ciudadana a jóvenes universitarios, han atendido a más de 2,000 estudiantes, principalmente de universidades del interior del país. Finalmente, la corporación continuó participando en el mecanismo de Obras por Impuestos, culminando en el año 2016 obras en Junín y Cerro de Pasco, e iniciando nuevos proyectos en Cusco. Los buenos resultados del ejercicio 2016 fueron acompañados además por diversas expresiones de reconocimiento de la sociedad, que nos honran y nos impulsan a continuar conduciendo la organización con los más altos valores éticos y de responsabilidad social.

Así, la vigencia en la corporación de buenas prácticas de gobierno corporativo dio lugar a que, por noveno año consecutivo, la acción de la empresa se mantuviera en el Índice de Buen Gobierno Corporativo (IBGC) de la Bolsa de Valores de Lima. Ferreycorp, con 54 años en el mercado bursátil peruano y con más de 2,300 accionistas del Perú y el extranjero, forma parte del IBGC desde el lanzamiento del mismo en el 2008. Las empresas que integran este Índice son reconocidas por su cumplimiento de los Principios de Buen Gobierno para las Sociedades Peruanas. A su vez, la BVL junto con la firma EY publicó una vez más el ranking "La Voz del Mercado", el cual, para el año 2016, destacó a Ferreycorp como la segunda empresa con mejores prácticas de gobierno corporativo, recogiendo la percepción de los principales agentes de mercado de capitales, local y extranjero.

Por otra parte, Ferreycorp fue distinguida por la Agenda Líderes Sustentables 2020, ALAS20, con el segundo puesto en la categoría Empresa Líder en Gobierno Corporativo. Su compromiso con estos valores le ha permitido mantenerse en el Círculo de Compañías de la Mesa Redonda Latinoamericana de Gobierno Corporativo (Companies Circle), a donde fue invitado a participar hace más de una década junto a 15 empresas líderes en gobierno corporativo en nuestra región.

Finalmente, Ferreycorp fue reconocida por cuarto año consecutivo como una de las diez "Empresas Más Admiradas del Perú", ranking elaborado por la revista G de Gestión y la firma PwC, en base a opiniones de alrededor de 5,000 líderes de opinión del país.

En el campo de la gestión de los recursos humanos, seis empresas de la corporación han sido reconocidas como miembros de la Asociación de Buenos Empleadores y por tercer año consecutivo, Ferreyros fue reconocida como una de las 10 Mejores Empresas para Atraer y Retener Talento en el Perú y como la líder en su sector, según el prestigioso ranking Merco Talento 2016.

A estos reconocimientos, se puede agregar la inclusión de Ferreyros entre las 10 compañías con mejor reputación en el Perú por quinto año consecutivo, de acuerdo al ránking Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), en alianza con el diario Gestión. Ferreyros se mantuvo en el sexto puesto de la lista y, nuevamente, como la compañía con mejor reputación del sector Industria, posición que mantiene desde el lanzamiento del ranking en el país.

Al presentar esta memoria, nos encontramos iniciando un nuevo año, con el compromiso y optimismo que es usual en la corporación. Si bien en las últimas semanas se ha producido algunos eventos que afectarán al sector de infraestructura y que pudieran tener algún impacto en el nivel de crecimiento del Perú, consideramos que el 2017 será un mejor año para los negocios en el país. En los otros países donde opera la corporación, las proyecciones de crecimiento de las economías son bastante moderadas, lo que no debiera impedir un comportamiento positivo de nuestras empresas.

Se espera que un crecimiento de la inversión pública y privada pueda imprimir un mayor dinamismo en el entorno de negocios y, por ende, mayores posibilidades comerciales para empresas como las nuestras, que están vinculadas a sectores motores de la economía. La importante cartera de proyectos de la red vial nacional y local, carreteras, puentes, obras de agua y saneamiento, entre otros anunciados por el Gobierno y el establecimiento de una meta de ejecución de inversión pública del 90% hacia el 2018, ofrecen un panorama alentador. Por su parte, las acciones vinculadas al relacionamiento de los proyectos mineros con las comunidades de la zona de influencia debieran permitir inversiones que han sido postergadas en los últimos años en el sector de la gran minería de tajo abierto.

Ante tales perspectivas de negocio, las empresas de la corporación seguirán maximizando su cobertura de los mercados para aprovechar todas las oportunidades que se presenten, ofreciendo nuevas propuestas de valor a sus clientes, a través de la incorporación de mayor tecnología e innovación. A la vez, continuarán introduciendo ajustes en su organización para mejorar su eficiencia y alcanzar mayores niveles de rentabilidad.

Para concluir, debo reiterar nuestro reconocimiento a los accionistas por la confianza depositada en el Directorio, reafirmando nuestra disposición a una relación fluida y transparente; a nuestros clientes, por su lealtad y continua preferencia; a Caterpillar y a las otras prestigiosas marcas representadas, por su constante respaldo y a quienes nos han otorgado su apoyo financiero.

A continuación, me complace presentar a los señores accionistas el informe de la gestión del 2016, elaborado por la Gerencia y aprobado por el Directorio, en sesión del 28 de febrero de 2017, así como los estados financieros, de acuerdo con la Resolución Conasev N° 141.98 EF/94.10, que establece la presentación de las memorias anuales de empresas, incluyendo la declaración de responsabilidad a que obliga dicha norma.

Óscar Espinosa Bedoya
Presidente Ejecutivo

2. Somos Ferreycorp

2.1 Acerca de Ferreycorp



Ferreycorp es una corporación peruana, con 94 años de existencia, especializada en la provisión de bienes de capital y servicios relacionados. Con más de 6,500 colaboradores, está presente principalmente en Perú, su país de origen; en diversos países de Centroamérica; y en Chile, Ecuador y Colombia.

A través de sus empresas, es representante de Caterpillar, líder mundial en maquinaria, así como de otras prestigiosas marcas. Al mismo tiempo, ofrece servicios vinculados al ámbito de bienes de capital. De esta forma, las subsidiarias articulan un portafolio integral de soluciones para sus clientes y potencian la cobertura de mercado de la corporación.

La misión de Ferreycorp es operar, a través de sus subsidiarias con foco y alto grado de especialización, negocios tanto de distribución de bienes de capital e insumos como de servicios y soporte, para marcas prestigiosas globales, con altos estándares, eficiencia y rentabilidad, logrando a su vez el desarrollo de sus colaboradores y siendo referentes de empresas modernas y responsables.

Ferreycorp es una sociedad de accionariado difundido, cuya acción se encuentra registrada en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) desde 1962. Es reconocida por su larga trayectoria en el mercado de capitales, tanto por su acción como por haber emitido otro tipo de instrumentos de renta fija, y es un referente por sus buenas prácticas de gobierno corporativo.

2.2 Empresas de la corporación

Ferreycorp está integrada por las siguientes subsidiarias y/o negocios:

Representantes de Caterpillar y marcas aliadas en Perú

			
Maquinaria pesada Cat y aliados	Maquinaria ligera Cat y aliados	Maquinaria Cat y aliados en región selva	Venta de energía

Representantes de Caterpillar y marcas aliadas en Centroamérica

			
Maquinaria Cat (Guatemala y Belice)	Maquinaria Cat (El Salvador)	Consumibles (Nicaragua)	Repuestos para transporte pesado (El Salvador y Honduras)

Negocios complementarios en el Perú y Sudamérica

				
Vehículos de transporte pesado	Consumibles	Maquinaria asiática	Grúas, plataformas y equipos portuarios (Chile, Ecuador, Colombia, Perú)	Maquinaria ligera (Ecuador)
				
Depósito temporal, aduanero y simple	Agente de carga	Metalmecánica	Soluciones tecnológicas	

Las subsidiarias contribuyen al desarrollo de los países donde operan, al dirigir sus productos y servicios a sectores como minería, construcción, industria, energía, petróleo, pesca, agricultura, comercio y transporte.

En la sección Áreas de Negocio se aporta una amplia descripción de estas subsidiarias, sus negocios y operaciones.

Para información sobre el Grupo Económico de acuerdo con la denominación de la SMV, consultar el Anexo 1, apartado 1.1.3.

2.3 Representaciones

Si bien en sus primeros años -desde su fundación en 1922- se dedicó a la comercialización de una serie de productos de consumo, Ferreycorp inició en 1942, en el Perú, su sólida relación con Caterpillar, fortalecida a lo largo de los años y reconocida por esta distinguida marca global.

En la presente década, la corporación asumió la representación de Caterpillar en territorio centroamericano.

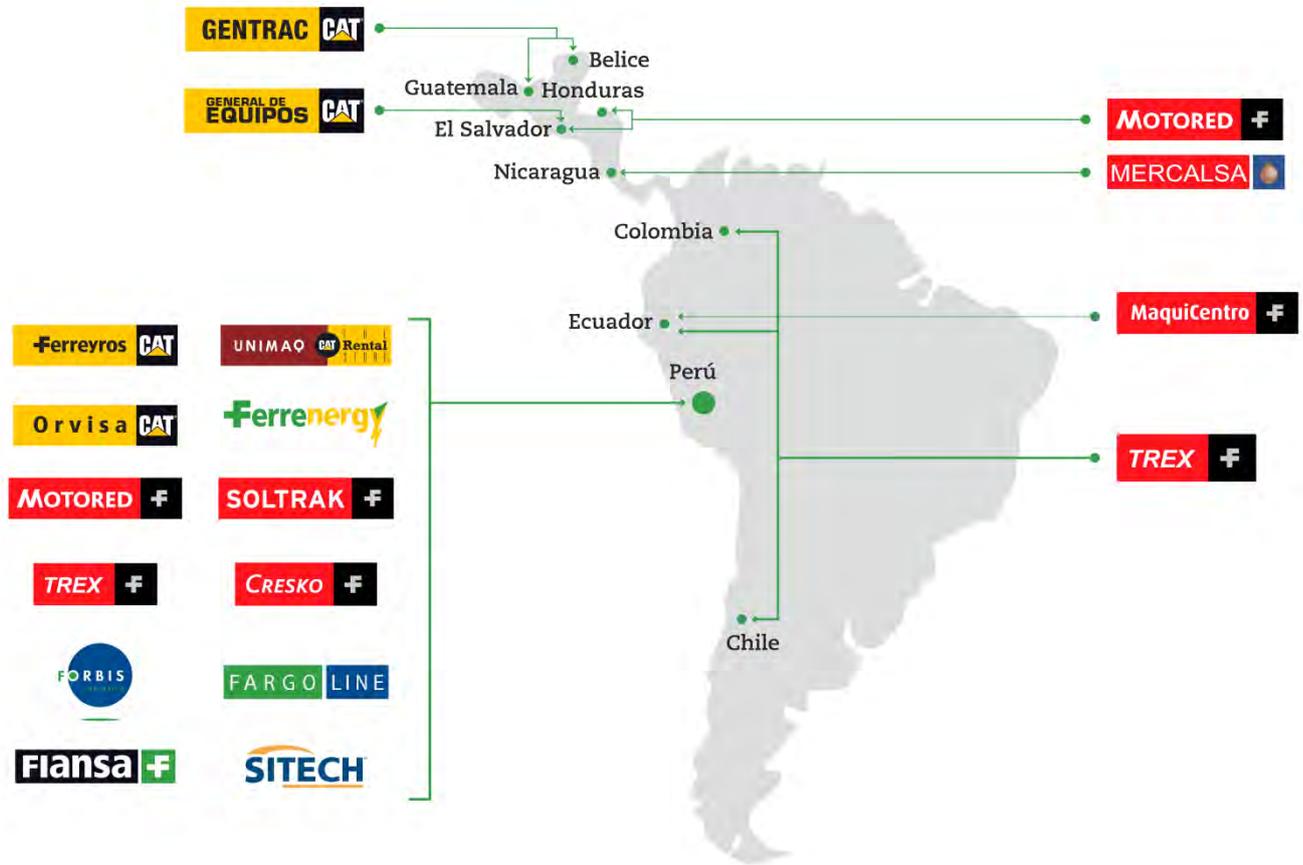
A la vez, durante su trayectoria tomó la distribución de otras marcas, ya sea para ser representadas en el Perú o en otros países de Latinoamérica.

Gracias a la experiencia y al conocimiento adquirido con Caterpillar, la corporación y en particular sus subsidiarias han generado excelentes relaciones de largo plazo con otras marcas globales. Ferreycorp ha consolidado un prestigioso portafolio de marcas representadas, convirtiéndose en líder indiscutible en su campo. La corporación capitaliza el conocimiento acuñado durante años y las capacidades construidas para servir a las marcas que representa en diversos territorios con potencial de crecimiento.



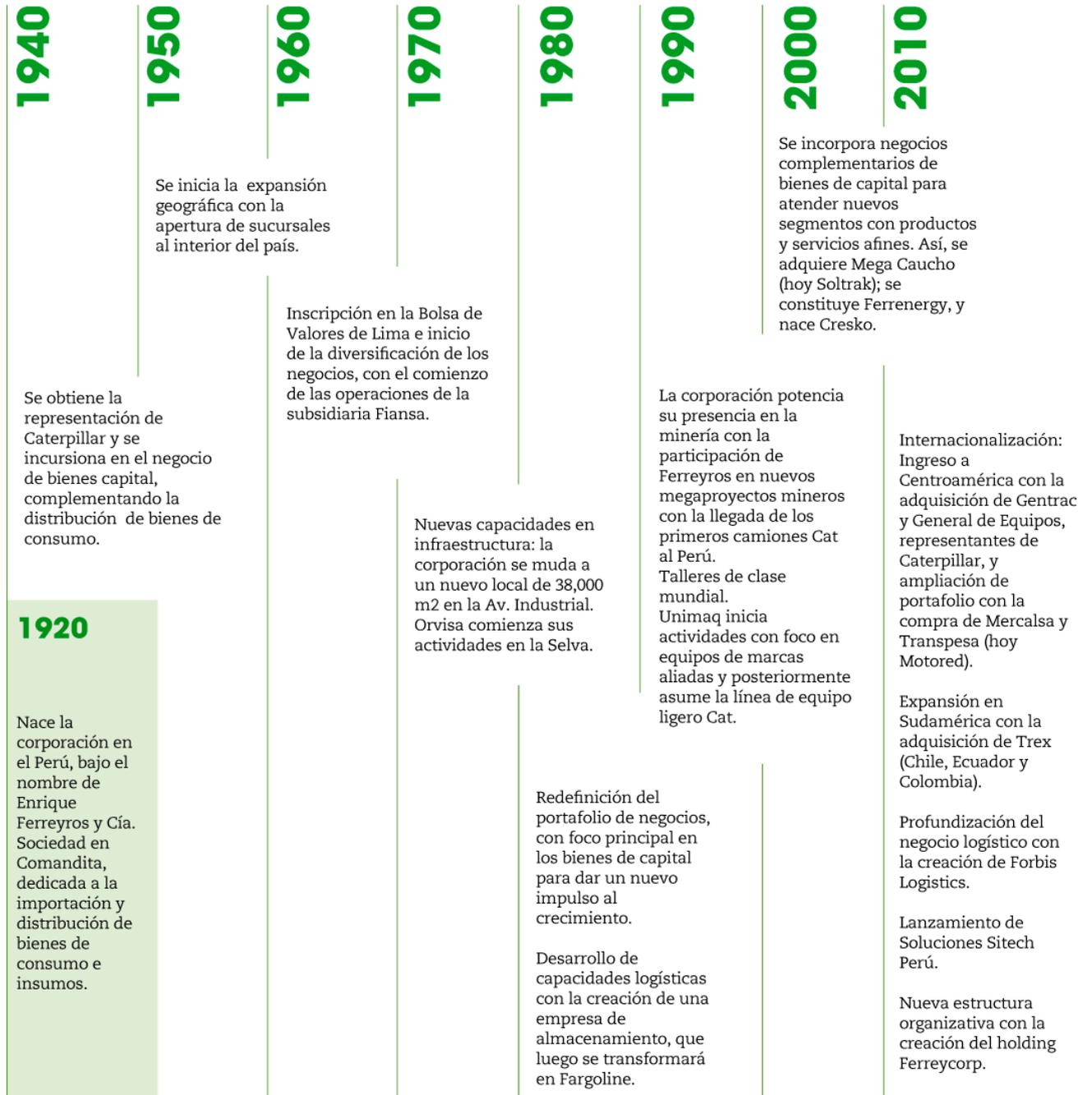
2.4 Nuestros lugares de operación

La presencia de la corporación Ferreycorp se expande hoy a diversos países en América Latina:



2.5 Historia

Ferreycorp cuenta con una sólida trayectoria de 94 años, iniciada en el Perú. Para mayor información de la trayectoria de la corporación, puede consultarse la Reseña Histórica en el Anexo 1, apartado 1.2.3.



3. Áreas de negocio

En el 2016, Ferreycorp y sus subsidiarias generaron ventas de S/ 4,856 millones (US\$ 1,439 millones), equivalentes al 91.1% de la venta del 2015, en línea con el menor dinamismo de la economía y la reducción de los niveles de inversión y, en especial, con la contracción en el mercado de construcción e infraestructura.

En el presente capítulo, se describe el alcance de la gestión comercial y de operaciones de las subsidiarias de Ferreycorp durante el año, según los tres grupos de empresas descritos en el acápite 2.2.

3.1 Empresas representantes de Caterpillar y marcas aliadas en el Perú

Las empresas representantes de Caterpillar y de marcas aliadas en el Perú, Ferreyros, Unimaq y Orvisa, impulsaron el 75% de las ventas consolidadas de Ferreycorp en el año 2016. Los ingresos de este grupo de empresas ascendieron a S/ 3,655 millones (US\$ 1,083 millones), equivalentes al 88% de la venta del 2015.

El desempeño de estas empresas permitió mantener un alto liderazgo en el mercado peruano, con un 53% de participación de la marca Caterpillar, según información de importaciones en valores FOB.

La principal subsidiaria de la corporación, Ferreyros, proveedor líder de bienes de capital y servicios especializados, se enfoca en la maquinaria y los equipos de mayor envergadura del portafolio. Por su parte, Unimaq es la subsidiaria especializada en la línea de equipos ligeros. A su vez, Orvisa atiende la Amazonía a través del portafolio de productos de Ferreyros y de Unimaq, así como de otras líneas que atienden las necesidades de dicha región.

3.1.1 Ferreyros

Ferreyros, líder en la comercialización de maquinaria pesada y servicios en el territorio peruano, alcanzó en el 2016 niveles de venta de S/. 3,041 millones (US\$ 901 millones), a través de la provisión de maquinaria Caterpillar y marcas aliadas, así como de un soporte de alto nivel.

Si bien estos elevados volúmenes de venta fueron menores frente al 2015, en el marco de una contracción en la demanda de sectores económicos clave, en especial la construcción, durante el 2016 se mantuvo la posición privilegiada de Ferreyros en la comercialización de maquinaria y servicios en el país, que promueven la productividad de las operaciones de los clientes.

Cabe resaltar que, durante el año, Ferreyros realizó una reorganización estratégica en su estructura de atención. Esta última, tradicionalmente matricial, se transformó en unidades de negocio articuladas por carteras de clientes, considerando aspectos clave como ubicación geográfica y volúmenes de operación. A la vez, se preservó la especialización en algunos sectores económicos y líneas de productos.

Esta nueva organización facilita el enfoque en el cliente, profundizando aún más en sus necesidades y buscando elevar su satisfacción en cada interacción con Ferreyros; promueve eficiencias internas; y optimiza la atención especializada que se ofrece a lo largo del país, tanto a compañías con alcance nacional como a aquellas con operaciones locales o regionales. Durante el año se pudo apreciar una mejora de los indicadores de lealtad neta de los clientes de Ferreyros, así como de satisfacción en la provisión de maquinaria y servicios.

Cabe resaltar que, en el 2016, Ferreyros fue distinguido por alcanzar el cuartil superior en la calificación de distribuidores Caterpillar en Sudamérica, así como la distinción Silver (Plata) en el Programa de Excelencia en Servicio de Caterpillar, que evalúa indicadores como la calidad del soporte posventa, la preparación de técnicos y la satisfacción de clientes. Asimismo, se reconoció a la empresa entre los primeros 15 *dealers* de la marca, a nivel mundial, en el alquiler y la venta de equipos usados. En el ámbito de la minería, los camiones Cat 797F, de 400 toneladas, de la operación Antapaccay alcanzaron la mejor disponibilidad de flota de estos equipos en el mundo, lo que fue distinguido con un Premio a la Excelencia otorgado por Caterpillar.

En línea con el compromiso de ofrecer un óptimo servicio a sus clientes, durante el año se inició la construcción de un segundo Centro de Reparación de Componentes, en Arequipa, para potenciar las capacidades de servir a la minería en el sur del territorio.

Minería

A diferencia de otras latitudes, las grandes operaciones mineras de tajo abierto en el Perú continuaron con altos niveles de producción durante el 2016, para lo cual mantuvieron sus equipos existentes con una óptima operatividad y, en menor proporción, incrementaron sus flotas de maquinaria. Ferreyros ha atendido esta demanda con una oferta integral, tanto con su portafolio de productos Caterpillar como con un soporte técnico y logístico en mina de clase mundial, lo que le ha permitido mantener un nivel de ventas cercano al del 2015.

Cinco de cada diez máquinas para la gran minería ingresadas al país durante el año correspondieron a la marca líder Caterpillar, de acuerdo con información oficial de importaciones, mientras que la fracción restante estuvo distribuida entre otras cinco empresas competidoras.

Si bien los grandes proyectos mineros en el país siguieron con la tendencia de reducción de costos mostrada a nivel mundial en el 2016, Ferreyros ha provisto maquinaria nueva Cat, en particular flotas de camiones 797F, con capacidad de carga de 400 toneladas, a minas en expansión y en reciente inicio de operación, tanto por órdenes de compra del año previo como por requerimientos presentados en el 2016.

Estas unidades se suman a una población líder de más de 600 camiones Caterpillar entregados a este sector, así como de más de 450 máquinas de gran envergadura enfocadas en la minería de tajo abierto, que incluyen palas eléctricas e hidráulicas, perforadoras y equipos auxiliares –tales como tractores, cargadores y motoniveladoras–, de máximas dimensiones. La marca Caterpillar representa el 66% del parque total de máquinas entregadas a este segmento.

Cabe mencionar que, con la gestión y el soporte de Ferreyros, el Perú es el segundo país del mundo con más camiones Cat 797F, alcanzando una población de alrededor de 100 unidades. Como referencia de su envergadura, estas máquinas –los camiones mecánicos más grandes del mundo– ya han acarreado en el Perú más de 1,150 millones de toneladas de material durante su trayectoria, equivalentes al material movilizado por todas las minas de cobre de tajo abierto en el país durante un año.

Adicionalmente, se realizó la prueba de campo de cuatro camiones eléctricos 794AC de Caterpillar en una importante operación minera, obteniendo excelentes resultados, al mostrar una disponibilidad superior a 92% comprometido. Con esta auspiciosa respuesta, estos modelos se integran al portafolio de camiones ofrecido por Ferreyros en el país, complementando las capacidades de carga disponibles.

En otro ámbito, durante el 2016 se completó un exitoso programa de repotenciamiento de camiones usados Cat, iniciado tres años atrás, que ha incorporado en total 30 camiones Cat reconstruidos, de procedencia nacional y extranjera, en una mina de gran envergadura ubicada al sur del país. Los trabajos de reconstrucción realizados por Ferreyros han permitido que los camiones antes mencionados –que incluso presentan una nueva serie– operen hoy con altos índices de disponibilidad física. Dichas unidades tenían aproximadamente 20 años de operación antes de ser repotenciadas; tras la reconstrucción, están disponibles para operar por otras dos décadas.

Por su parte, la minería subterránea se caracterizó por un menor dinamismo en la demanda durante el año, a fines del cual comenzó a mostrar señales de recuperación. En un sector donde las ventas de Ferreyros no mostraron crecimiento, se reafirmó la preferencia de los clientes por una destacada línea: la de cargadores de bajo perfil Caterpillar. En el 2016, esta última alcanzó una participación de mercado de 70%, medida en importaciones en valores FOB, en el segmento de 4 yd³ en adelante.

A la venta de unidades nuevas, se sumó los requerimientos de cargadores de bajo perfil Cat reconstruidos por Ferreyros. Este repotenciamiento de unidades puso a disposición del sector minero maquinaria a precios convenientes y bajo la certificación Cat Certified Rebuild (CCR). Esta alternativa fue valorada durante el año por clientes del sector y se vislumbra su relevancia como parte de la oferta de Ferreyros durante el 2017.

Más de 1,800 colaboradores de Ferreyros se dedican a la minería, a través del soporte en las propias operaciones, la labor en talleres dedicados a los equipos mineros y la atención a sus diversas necesidades. Resalta la importancia del soporte posventa, bajo estándares internacionales, como parte de la propuesta de valor al cliente minero, que incluye el servicio en la propia operación las 24 horas del día, los 7 días de la semana; avanzados procesos de planificación y monitoreo de condiciones; disponibilidad de repuestos y componentes en las propias minas; y una completa red de talleres especializados, entre otros aspectos.

Construcción

Durante el 2016, la reducción en el número de proyectos de construcción en el país contrajo la demanda de maquinaria y servicios de este sector, siguiendo con la tendencia de menor dinamismo que se viene experimentando en los años recientes. Ello no impidió que Ferreyros y Caterpillar lograran un sólido liderazgo en el mercado, con 63% de participación en la provisión de maquinaria pesada dirigida a este sector, medida en importaciones en valores FOB.

Ferreyros captó la mayor parte de las oportunidades que aportó el mercado gracias al despliegue de un plan organizado y disciplinado de cobertura nacional, gracias a las 17 sucursales y oficinas que cubren el territorio nacional, la disponibilidad de un inventario de máquinas idóneo para una atención inmediata –gracias a su respaldo financiero– y la alta valoración de su portafolio de soluciones, compuesto por maquinaria y equipos nuevos, usados y reconstruidos, alternativas de alquiler y un servicio posventa de calidad garantizada.

Proyectos de gran envergadura recibieron la atención de Ferreyros, tanto a través de equipos nuevos como de repuestos. Asimismo, con el respaldo de las sucursales de la empresa, se sirvió con maquinaria nueva a clientes ubicados al interior del país y se atendió licitaciones convocadas por el Estado.

Dentro del portafolio de máquinas nuevas Cat, puede mencionarse la excavadora híbrida hidráulica, de reciente introducción, que cobrará relevancia por su impacto en ahorro de combustible e incremento de eficiencias; la asfaltadora AP655F, con características técnicas superiores en robustez y tecnología; las excavadoras de gran capacidad 374FL y 390FL; y las motoniveladoras 12M con *joysticks*, entre otras.

Por otro lado, las ventas de equipos usados Cat –de especial demanda entre los clientes regionales– fueron una opción de interés en el año para atender las necesidades del mercado. Esta alternativa permitió hacer frente, con éxito, a la oferta de máquinas nuevas de otras marcas, de menores prestaciones, y mantener la sólida posición de la marca Caterpillar en el sector. De igual manera, la demanda de servicios de reconstrucción de equipos Cat se apreció durante el año.

El alquiler de maquinaria Cat, a través de la unidad de negocio Rentafer, fue también una opción de relevancia para los clientes, como parte de las soluciones de Ferreyros. Esta modalidad permitió atender la ejecución de obras de toda envergadura a lo largo del país, entre ellas los trabajos de ampliación de importantes minas, a cargo de contratistas mineros. Rentafer cuenta con una flota de más de 300 equipos de alquiler, la cual, a su vez, le otorga la posibilidad de ofrecer posteriormente a los clientes la venta de unidades seminuevas y usadas Cat.

Para el 2017, se espera que se reactiven algunos importantes proyectos de infraestructura, aunque algún otro de gran envergadura experimentaría importantes retrasos. No obstante, las perspectivas son alentadoras en otros ámbitos, pues se espera el despliegue de obras en alrededor de 26 carreteras de la red vial nacional y rural, el desarrollo de infraestructura aeroportuaria e hidroenergética, así como trabajos de construcción de presas de relaves para proyectos mineros.

Energía, marino y pesca

Respecto al sector energía, el suministro de grupos electrógenos en el rango de 200 kW a 2,000 kW por unidad continuó siendo la constante para atender los requerimientos energéticos de clientes procedentes de diversos sectores, generados por el crecimiento de 8.5% en la producción de energía del Perú en el 2016, proveniente de centrales hidráulicas y térmicas en proporciones muy similares.

Como parte de la gestión del año, se ha acordado el suministro de cuatro grupos electrógenos a gas MWM, los primeros de su tipo en venderse en el país dentro del portafolio de productos Caterpillar, a plantas de relleno sanitario ubicadas en Lima y Callao, que utilizarán el gas obtenido de los residuos como combustible limpio y, por tanto, reducirán el impacto ambiental de sus emisiones. La entrega de estos equipos se realizará en el 2017. Por otro lado, culminó la instalación de dos grupos electrógenos diésel 3516B, de 1,825 kW de potencia nominal cada uno, para las operaciones de una importante empresa minera.

La oferta a este sector incluye además la provisión de soluciones integrales de energía a través de la empresa Ferrenergy, que se convirtió en 2016 en una subsidiaria de Ferreyros, luego de que esta última adquiriera a Ferreycorp su participación de 50% de la compañía.

Ferrenergy fue constituida en el 2006 mediante una asociación entre Ferreycorp y Energy International Corporation, vinculado al distribuidor Caterpillar en Colombia, con una participación de cada empresa de 50%. Se dirige a los diversos sectores productivos, de los ámbitos público y privado, para atender demandas de generación de energía: aislada y no conectada, permanente, temporal o cogeneración, utilizando los combustibles que mejor se adapten a las necesidades del cliente.

Ofrece plantas de generación desde 1 MW hasta la cantidad ilimitada que requiera el cliente y por el plazo que sea necesario. Para ello, cuenta con personal altamente calificado y una moderna flota de equipos, de alta tecnología y confiabilidad, bajo estándares ambientales de clase mundial.

En lo que respecta al sector pesca, el 2016 tuvo un comienzo incierto debido al Fenómeno de El Niño, por lo que la primera temporada inició tardíamente. Posteriormente, por recomendación de la autoridad, se suspendió las actividades de extracción, llegando solo a 50% de la cuota prevista. La segunda temporada de pesca de anchoveta en la zona centro-norte del país partió en noviembre de 2016 con un volumen de dos millones de TM y se prolongará hasta enero de 2017, previéndose lograr 97% de la cuota establecida. Se espera que en el 2017 haya una recuperación de la biomasa que revitalice el sector.

Ante estos resultados, Ferreyros ha enfocado su atención en la reparación de motores marinos y el mantenimiento de la flota de sus clientes de la industria pesquera. A la vez, la marca Caterpillar sigue liderando, el sector con una participación de mercado superior a 81% en motores marinos, de acuerdo con datos de importación en valores FOB.

Por otro lado, en el sector construcción naval, culminó la instalación y puesta en marcha del Buque Escuela Unión, íntegramente construido en el Perú, que cuenta con el suministro de equipos de propulsión de Ferreyros. También se completó el mismo proceso para dos patrulleras, en las que Ferreyros suministró motores de propulsión, grupos electrógenos e instalación mecánica, eléctrica y de control para las naves. Los trabajos de instalación de un equipamiento similar en dos patrulleras adicionales serán realizados durante el 2017.

Gobierno

En el sector gobierno, tuvieron especial relevancia las ventas realizadas para la atención de dos licitaciones convocadas por el Estado, a través de Provías Nacional y del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, que contemplan la provisión de maquinaria Caterpillar y de servicios de mantenimiento.

Ambas licitaciones, así como otras adjudicadas a lo largo del año, generaron que la participación de mercado en el sector gobierno pasara de 35% en el 2015 a 60% en el 2016, medida en importaciones en valores FOB, un resultado destacado para Ferreyros en este ámbito.

El impulso que se viene dando a la inversión pública en el país hace prever que el mercado se dinamice y favorezca las ventas en el sector gobierno, especialmente para licitaciones a nivel descentralizado.

Agrícola

El mercado agrícola se vio afectado en el año debido a la presencia de sequías en el norte y centro del país, así como a la postergación de algunas decisiones de inversión, reflejadas en el aplazamiento de la compra de activos y en la consecuente contracción del mercado de tractores agrícolas.

No obstante, la principal representada agrícola, Massey Ferguson, ratificó su sólido liderazgo con un portafolio de tractores agrícolas de alta productividad, incrementando su participación individual en el mercado hasta llegar a 28%, medida en valores FOB de importación. Asimismo, este resultado estuvo acompañado de un eficiente control del inventario de productos *prime*, lo que hizo posible una mayor rotación.

De igual manera, se puso a disposición del sector un amplio portafolio de productos, que incluye implementos agrícolas y equipos agroindustriales para procesamiento, almacenamiento y selección de granos, y se atendió los requerimientos de repuestos y servicios de los clientes agrícolas en el país.

Sobre Ferreyros

- Líder en la provisión de maquinaria pesada y servicios especializados en el Perú, distribuye los equipos de mayor envergadura del portafolio Caterpillar en el país, requeridos por los diversos sectores económicos en el territorio.
- A los productos de su principal representada Caterpillar, se suman otras prestigiosas marcas, como equipos para la producción de agregados Metso para construcción; plantas de asfalto Astec; equipos para minería subterránea Paus; y tractores agrícolas Massey Ferguson, entre otros.
- Con el soporte posventa más completo del mercado, cuenta con alrededor de 70 puntos de atención en el país, que incluyen sucursales, oficinas y sedes, así como la presencia permanente en proyectos de sus clientes.

3.1.2 Unimaq- The Cat Rental Store

Especialista en la provisión de equipos ligeros Caterpillar y de marcas aliadas, Unimaq alcanzó en el 2016 ventas de S/. 501 millones (US\$ 148 millones), menores que las del 2015, debido principalmente a la reducción de la cartera de proyectos de infraestructura en el país y la consecuente menor inversión privada, que afectó también al segmento de mercado atendido principalmente por Unimaq.

Sin embargo, Unimaq mantuvo su liderazgo en la principal línea que comercializa, Caterpillar, con una participación de mercado de alrededor de 60%, medida en importaciones en valores FOB. Es importante remarcar que, por tercer año consecutivo, Unimaq recibió el premio al mejor distribuidor de equipos compactos Caterpillar a nivel mundial, gracias a su desempeño comercial.

La atención de nuevos clientes emergentes y emprendedores, que suelen requerir equipos ligeros para trabajos en zonas urbanas, así como la fidelización de los clientes existentes en este segmento del mercado fueron aspectos clave en esta posición. En este marco, es necesario resaltar el rol de las sucursales de Unimaq, que impulsan el 60% de las ventas de la compañía.

Como se sabe, el modelo de negocio de Unimaq complementa la cobertura de la principal subsidiaria Ferreyros, enfocándose en el sector de la construcción general, ligera y urbana, con un portafolio de productos y servicios especializados en este ámbito.

Además del portafolio Cat –que incluye equipos tales como retroexcavadoras, excavadoras hasta 23 toneladas, minicargadores y grupos electrógenos–, las líneas de marcas aliadas contribuyeron a las ventas de Unimaq durante el año, con familias tales como montacargas Cat, equipos de compactación Wacker Neuson, plataformas para trabajo en altura Genie, autohormigoneras Carmix, equipos de soldar Lincoln Electric, bombas y plumas de concreto Cifa, compresoras Sullair, entre otros.

El mercado de construcción ligera, con énfasis en el sector saneamiento, al que se ofrece gran parte de los productos anteriormente mencionados, siguió predominando como destino de las ventas de la empresa, seguido de energía, industria y agricultura. Cabe mencionar que, como parte de su oferta al sector industria, Unimaq también viene ofreciendo la modalidad de alquiler a largo plazo de más de 600 montacargas, requerida por empresas del rubro muy reconocidas en el país.

En 2016, Unimaq reforzó la estructura de su soporte posventa, para optimizar la atención a sus clientes en la provisión de repuestos y servicios. Asimismo, para ampliar su cobertura, abrió dos oficinas de ventas adicionales, en Ayacucho y Andahuaylas, e inició la construcción de una nueva sucursal en Cusco, cuya inauguración se estima para el primer trimestre del 2017.

Igualmente, se puso a disposición del mercado una variada flota de alquiler, que al concluir el 2016 llegó a 975 unidades; de ellas, 381 corresponden a la línea Caterpillar y el resto a marcas aliadas, las cuales incluyen unidades pequeñas que pueden incluso alquilarse por periodos semanales.

Sobre Unimaq

- Fundada en 1999, Unimaq es la empresa de la corporación dedicada a la venta y alquiler de bienes de capital ligeros de las marcas Caterpillar y líneas aliadas. Atiende la construcción urbana y ligera, así como los sectores de industria, agricultura, comercio, servicios y minería.

- Además de la línea de Construcción General de Cat (equipos compactos), distribuye marcas aliadas como montacargas Caterpillar, equipos de compactación Wacker, equipos de soldar Lincoln Electric, grupos electrógenos Olympian Cat, torres de Iluminación Amida, herramientas hidráulicas Enerpac, tuberías Rival y Benxi Beitai, compresoras estacionarias Compair, compresoras portátiles Sullair, sistemas de lubricación Lincoln Industrial, tractores agrícolas Valtra y autohormigoneras Carmix, entre otras.
- Cuenta con sucursales propias en Piura, Cajamarca, Lambayeque, Trujillo, Huancayo, Arequipa, Cusco e Ilo. Su sede principal se ubica en Lima, ciudad donde adicionalmente cuenta con un local en Villa El Salvador, dedicado al alquiler de unidades. A la vez, tiene oficinas en Cerro de Pasco, Andahuaylas y Ayacucho.

3.1.3. Orvisa

Las ventas de Orvisa en el 2016 llegaron a S/ 161 millones (US\$ 49.6 millones), por debajo del nivel alcanzado el 2015, a raíz de una reducida actividad en el sector petrolero, producto de la caída en el precio del crudo y de las paralizaciones del Oleoducto Nor Peruano; de su efecto en el sector de transporte fluvial, relacionado a la actividad petrolera; y de la disminución de la inversión pública en la zona.

Tanto la construcción como la agricultura fueron los sectores que impulsaron en mayor medida las ventas de la empresa. Respecto a la actividad constructiva, se tienen perspectivas favorables de proyectos futuros, como la carretera Pucallpa- Lima y la ampliación de la red de saneamiento de ciudades principales de la Amazonía. En lo que se refiere al agro, se espera en el corto plazo una extensión de las áreas de cultivo en el departamento de Ucayali, que ha comenzado a apreciarse en parte del 2016.

Durante el ejercicio, Orvisa mantuvo su liderazgo como el principal proveedor de bienes de capital en la región amazónica. Las ventas de maquinaria y equipos representaron 53% del total de los ingresos de la empresa, seguidas de repuestos y servicios, con 32%, y de consumibles, con 15%. La línea de productos más requerida fue la del portafolio Caterpillar, tanto de construcción ligera como pesada.

Cabe destacar que la empresa, a través de su subsidiaria Motomaq, lanzó a fines del año 2015 el negocio de venta de combustible para el transporte fluvial. Durante 2016 inició plena operación en esta actividad, que espera consolidar en los años siguientes.

En otro ámbito, Orvisa participó en varias iniciativas de mejora de sus prácticas, con el fin de optimizar la experiencia y elevar la satisfacción de los clientes. Dichas iniciativas abarcan aspectos como la capacitación del personal técnico, la disponibilidad de productos y el uso de nuevas tecnologías, lo que incluye futuras iniciativas de comercio electrónico.

Sobre Orvisa

- Especialista en bienes de capital, servicios y consumibles para actividades en la Amazonía peruana, Orvisa tiene a Caterpillar como su principal marca representada.
- Su portafolio está integrado por las mismas líneas de productos y servicios de Ferreyros y Unimaq, así como por productos de aplicación específica en la zona de selva.
- Atiende a sectores como petróleo, transporte fluvial, extracción forestal y valor agregado a la madera, así como agrícola y construcción.
- Con oficina principal en Iquitos, cuenta con sucursales en Pucallpa y Tarapoto, y oficinas en Huánuco, Bagua, Jaén y Madre de Dios.

3.2 Empresas representantes de Caterpillar y otros negocios en Centroamérica

Las empresas representantes de Caterpillar y otros negocios en Centroamérica generaron el 9% de las ventas consolidadas de Ferreycorp en el 2016. Las ventas de este grupo alcanzaron S/ 453 millones (US\$ 134 millones), con una reducción de 13% respecto al 2015.

Como se recuerda, la corporación opera en Centroamérica desde 2010, tras la adquisición de los representantes de Caterpillar en Guatemala, El Salvador y Belice, en respuesta a la invitación de su representada. En años posteriores, se integraron a la corporación la subsidiaria Transpesa, hoy Motored, enfocada en la provisión de repuestos para transporte pesado en El Salvador, y Mercalsa, distribuidor mayorista de lubricantes Mobil para Nicaragua.

3.2.1 Gentrac (Guatemala y Belice) y Mercalsa (Nicaragua)

En el 2016, Guatemala experimentó una importante desaceleración del sector construcción, asociada a una inestabilidad política a lo largo del año. Estos factores se reflejaron en las ventas de Gentrac, del orden de S/ 248.6 millones (US\$ 73.7 millones), menores frente al año previo.

Sin embargo, en este entorno adverso, Gentrac tomó la mayor parte de las oportunidades de mercado en Guatemala, manteniéndose como líder en la línea de productos para construcción e infraestructura, donde consiguió una participación de mercado cercana a 50% con la marca Caterpillar. Los principales sectores que impulsaron las ventas en el año fueron la construcción liviana, concentrada principalmente en proyectos habitacionales a lo largo del país, y la agricultura, en especial la asociada a cultivos como palma africana, banano y caña de azúcar. En contraste, el sector minero mostró una contracción relevante durante 2016; la mina más grande del país inició su proceso de cierre y el resto de minas operó con un bajo nivel de producción.

Las ventas de servicios realizados en los talleres de la empresa, tanto en su sede central como en sus sucursales, mostraron un ligero incremento respecto al año previo, a raíz de la ejecución de varias reconstrucciones certificadas de equipos Caterpillar, labor en la que destaca Gentrac.

La línea de lubricantes Mobil tuvo un aporte importante en el volumen de ventas de la empresa. En el segmento de venta directa al consumidor (B2C), esta línea alcanzó un crecimiento superior a 10% con relación al año anterior. Además, en el segmento de ingenios azucareros creció más de 30% respecto al 2015, consolidando la presencia de la marca en un sector altamente demandante de los servicios de ingeniería de lubricación que presta el equipo técnico de Gentrac.

A su vez, en Belice, Gentrac alcanzó ventas de S/. 15.3 millones (US\$ 4.5 millones) en el 2016, similares a las del año previo. El país afrontó una menor actividad económica, en particular por una caída en las exportaciones de las principales materias primas, como cítricos y productos marinos.

Los sectores construcción, gobierno y marino fueron los principales segmentos de mercado que adquirieron los bienes y servicios distribuidos por Gentrac. Especial mención merece la adjudicación de una licitación con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que hizo posible el suministro de equipo de construcción para el gobierno central del país. Asimismo, las ventas de repuestos y servicios mostraron un crecimiento respecto al año 2015.

En 2016, Gentrac fue nombrada distribuidora de la línea de lubricantes Mobil para Belice, lo que fortaleció el portafolio de productos que tiene a disposición para atender el mercado y le permitirá aprovechar sinergias con el resto de empresas de Ferreycorp que también distribuyen la marca en otros países de la región. Con esta designación, Gentrac se convierte, en Belice, en la única distribuidora de productos Mobil para vehículos livianos y equipo pesado - dentro y fuera de carretera-, así como de lubricantes industriales y para generación.

El negocio de lubricantes de Gentrac se extiende al territorio de Nicaragua a través de su subsidiaria Mercalsa, distribuidor mayorista de lubricantes Mobil en dicho país, que registró un nivel de ventas de S/. 24.4 millones (US\$ 7.2 millones) en el 2016, similar al del 2015, manteniendo su posición destacada en este rubro.

El año se caracterizó por el buen desempeño de ventas en tres segmentos de mercado clave: venta directa al consumidor (B2C), ingenios azucareros y minas. En el primero se logró un incremento de ventas de más de 15% respecto al 2015. En el sector de ingenios azucareros se consiguió atender a tres de los cuatro ingenios que operan en el país, lo que permitió una participación de mercado superior a 75% en ese segmento. En la minería, se elevó las ventas en 7%, gracias a la consecución de nuevas cuentas entre los contratistas que trabajan para ese segmento de mercado. Mención especial merece el servicio de ingeniería de lubricación que ofrece Mercalsa, el cual se constituyó en el principal diferenciador de la competencia y logró penetrar segmentos clave con productos *premium* que permiten a los clientes operar con un menor costo por hora.

Sobre Gentrac (Guatemala y Belice) y Mercalsa

- Gentrac es el único representante de maquinaria y equipo de la marca Caterpillar en Guatemala y Belice, distribuidor nacional de lubricantes Mobil en ambos territorios y representante de otras prestigiosas marcas.
- En Guatemala, Gentrac mantiene su oficina principal y una tienda de repuestos en la ciudad de Guatemala. Cuenta con un local dedicado a lubricantes Mobil; sucursales en Quetzaltengango y Teculután; una tienda de repuestos en Morales; y 16 bodegas móviles.
 - A través de Gentrac Rental Store, distribuye las marcas Sullair, Genie, Wacker, Olympian y Carmix. Comercializa en forma exclusiva montacargas Mitsubishi y equipos Wacker Compacto, vía Cresko Guatemala, creada con 100% de capital de Gentrac.
 - Operada desde 1938 con otros nombres y socios como distribuidor exclusivo de Caterpillar en Guatemala, fue adquirida por el distribuidor de El Salvador en 1998 y, posteriormente, por Ferreycorp en 2010.
- En Belice, Gentrac ubica su sede en Ladyville, donde se encuentra el aeropuerto internacional de dicho país.
 - Además de Caterpillar, distribuye las marcas Wacker, Sullair y Twin Disc, montacargas Mitsubishi y generadores Olympian.
 - Fue establecida en 1998, año en que adquirió activos y el negocio de Belize Cemcol Limited, distribuidor de Caterpillar para este país hasta entonces.
- Por su parte, Mercalsa tiene su base de operaciones en Managua, desde donde atiende todo el territorio nicaragüense.
 - Fue incorporada a la corporación Ferreycorp en el 2013. La fundación data del 2009, luego de que Mobil de Nicaragua transfiriera sus operaciones a un grupo de sus ejecutivos, asumiendo el desarrollo de una red de distribución nacional.

3.2.2 General de Equipos- Cogesa (El Salvador)

General de Equipos, distribuidora de Caterpillar y la única comercializadora de lubricantes Mobil en El Salvador, entre otras destacadas marcas, generó ventas de S/. 98 millones (US\$ 29 millones) en el 2016, en el marco de la desaceleración de sectores clave como construcción -especialmente grandes obras de infraestructura- y el agrícola cañero.

Este contexto no impactó en su posición de liderazgo a nivel nacional, con una participación de mercado de 60% en la marca Caterpillar gracias a la atención a clientes del sector construcción, en especial a través de la provisión de equipos ligeros, requeridos por contratistas locales dedicados a pequeños proyectos habitacionales y reparación de carreteras.

Adicionalmente, la empresa se mantuvo activa en el sector agrícola, de gran importancia en la economía del país y al cual atiende desde hace 90 años. Es así que logró el 75% de mercado con la marca John Deere, similar a la alcanzada en el 2015.

Cabe resaltar que la empresa cumplió 90 años en el 2016 como distribuidor de la línea agrícola John Deere en El Salvador; es el distribuidor más antiguo de esa marca en toda América Latina, lo que demuestra su compromiso de establecer relaciones de largo plazo con proveedores clave y su capacidad para respaldar el desarrollo del sector agrícola en el país.

Destacan también esfuerzos como el crecimiento de 11% en las ventas de lubricantes Mobil al sector denominado autopartes, dedicado a la provisión de repuestos y consumibles para vehículos livianos, relevante en las operaciones de venta directa al consumidor (B2C).

Asimismo, se impulsó las ventas de repuestos a través de las plataformas electrónicas, consiguiendo más que duplicar las realizadas por este canal con relación al 2015. General de Equipos está en la vanguardia del comercio electrónico en el país, ofreciendo plataformas líderes en el mercado.

Sobre General de Equipos

- Fundada en 1926, es distribuidor de Caterpillar en El Salvador desde 1930. Es el único distribuidor de lubricantes Mobil en su territorio, así como de otras líneas de primera calidad.
- Cuenta además con la representación de líneas como montacargas Mitsubishi - Cat, equipos de compactación e iluminación Wacker, equipos de soldar Lincoln Electric, grupos electrógenos Olympian - Cat, compresoras Sullair, camiones Mack, equipo agrícola John Deere y llantas Michelin para construcción, agricultura y camiones.
- Proporciona cobertura de posventa a nivel nacional, a través de sus tres sucursales ubicadas en San Salvador -zona central-, Sonsonate -zona occidental- y San Miguel en el oriente del país.

3.2.3 Motored (El Salvador)

Esta compañía -antes denominada Transpesa- completó en el 2016 el proceso de migración a su nuevo nombre comercial, Motored, de manera análoga a la empresa especializada en soluciones de transporte en el Perú. De tal forma, se consolida una identidad única para los negocios de la corporación en este rubro.

Las ventas de Motored en El Salvador crecieron durante el 2016 hasta llegar a S/. 66.3 millones (US\$ 19.6 millones, gracias al buen desempeño en las ventas de repuestos y accesorios para equipos de transporte pesado, así como en la comercialización de la línea de camiones Kenworth, con una participación de mercado líder de 45%, mayor a la obtenida en el 2015.

Las ventas se concentraron en los sectores de transporte de carga, transporte de pasajeros -buses y microbuses- y empresas de gobierno. En el sector de transporte de carga destaca el subsector de transporte de caña, que opera durante el período de cosecha de ese producto. Motored desarrolló en El Salvador paquetes integrales que permitieron atender las necesidades del sector desde todos los ámbitos de su operación.

La empresa ha mantenido su posición de liderazgo en el mercado de repuestos y consumibles para equipos de transporte pesado, inclusive en el entorno de lento crecimiento económico que ha caracterizado al país en los años recientes.

Sobre Motored (El Salvador)

- Incorporada a la corporación en el 2015, Motored (antes Transportes Pesados S.A. de C.V- Transpesa) tiene como principal rubro de negocios la provisión de repuestos para camiones y buses en El Salvador.
- Asimismo, cuenta con líneas de consumibles adicionales, como lubricantes y llantas, y con la representación de la marca de camiones Kenworth, también distribuida por la corporación en el Perú.
- Con 35 años en el mercado, cuenta con nueve sucursales en El Salvador, ubicadas en las ciudades de San Salvador, Santa Ana, Sonsonate, Metapán, Lourdes, San Miguel, Soyapango y Santa Rosa de Lima. Adicionalmente, cuenta con operaciones en Honduras.

3.3 Negocios complementarios en el Perú y Sudamérica

Los negocios que complementan la oferta de bienes y servicios para los diferentes sectores productivos, realizados en el Perú y Sudamérica, promovieron el 15% de las ventas de la corporación en el 2016. Sus ingresos, del orden de S/ 747 millones (US\$ 221 millones), mostraron un crecimiento de 15.9% frente al año 2015.

Se trata de empresas que venden maquinarias, equipos y vehículos, como Motored, especialista en soluciones de transporte en Perú; Cresko, dedicada al segmento de maquinaria asiática; Trex, proveedor de grúas y equipos de izaje, a través de operaciones en Chile y Perú; y Maquicentro, constituido en Ecuador, en la provisión de equipos ligeros. Al mismo tiempo, se encuentran Soltrak, enfocada en el rubro de consumibles industriales; la metalmecánica Fiansa; las empresas en el rubro logístico Fargoline y Forbis Logistics; y Soluciones Sitech Perú, en el de tecnología.

3.3.1 Motored (Perú)

En el 2016, el mercado de camiones y tractocamiones de más de 16 toneladas se redujo 4% con respecto al 2015, año a su vez menor en 14% frente al ejercicio previo, como resultado de una contracción de inversiones y de la desaceleración de la economía.

Pese a ello, Motored, especialista en soluciones de transporte para los principales sectores económicos, alcanzó ventas de S/. 204.8 millones (US\$ 60.7 millones) en el 2016, similares a las del año anterior, y mantuvo su participación de mercado de 6% en los segmentos de tractos y camiones. Asimismo, la empresa optó por incluir durante el año nuevas líneas de repuestos para atender el mercado de camiones y tractos con un portafolio más completo.

Es importante destacar que durante el año Motored generó eficiencias operativas y financieras, a través del control de gastos y la búsqueda de mejores condiciones de apalancamiento, respectivamente, que le llevaron a alcanzar resultados positivos durante el ejercicio.

En otro ámbito, Motored obtuvo la revalidación del ISO: 9001 para la gestión de repuestos en Lima y la certificación para la operación de Arequipa. A ello se sumó la certificación ISO: 9001 para sus procesos de taller de mantenimiento y reparaciones, pre-entrega, siniestros, auxilio mecánico en Lima y Arequipa.

Sobre Motored (Perú)

- Inicia operaciones en el 2012. Es representante de las marcas Kenworth, Iveco y DAF, con un amplio portafolio que incluye tractos o remolcadores, camiones con diferentes configuraciones, buses desarrollados en versiones diésel y a gas natural, así como equipos aliados para el mercado automotor.
- Cuenta con dos sedes en Lima: una de 30,000 m² sobre la carretera Panamericana Sur, donde opera el taller de servicio principal, venta de repuestos y almacén para atención local, y otra de 4,000 m² en Ate, en la Vía de Evitamiento, donde opera el almacén central de repuestos, venta de repuestos y vehículos, y las oficinas administrativas.
- Tiene tres sucursales integrales en Arequipa, Trujillo y Cajamarca. Además, Motored Parts tiene tres puntos de venta en Lima y opera en provincias como Huancayo, Piura y Chiclayo.

3.3.2. Soltrak (Perú)

En el 2016, Soltrak, antes Mega Representaciones, concretó el cambio de su denominación e identidad para consolidar su posicionamiento como experta en consumibles industriales, con la provisión de marcas líderes y un soporte al producto de alto nivel. Sus ventas en el ejercicio ascendieron a S/ 265 millones (US\$ 78.6 millones), marcando un incremento relevante respecto al 2015.

Durante el año, Soltrak fortaleció la venta a mayoristas, en su portafolio de seguridad industrial y de neumáticos, al abrir canales de subdistribución en determinados productos y ampliar su cobertura.

Asimismo, su subsidiaria Soltrak del Oriente, en el departamento de Loreto, asumió la distribución de lubricantes Mobil en su ámbito geográfico, lo que contribuyó al crecimiento de las ventas.

Por otro lado, a mediados del año, Soltrak inició su internacionalización a través de su incursión en Bolivia, con sede en Santa Cruz. En dicho territorio, la empresa distribuye un portafolio de neumáticos y artículos de seguridad industrial, de alta calidad, dirigidos a los sectores que impulsan la economía boliviana, como minería, gas y agricultura.

Los sectores más relevantes en las ventas de Soltrak en el 2016 fueron la construcción y la minería, que demandaron sus productos durante el año como parte de sus actividades. La línea de seguridad industrial, abrasivos y herramientas destacó por su dinamismo y potencial de crecimiento.

Al mismo tiempo, Soltrak continuó con la provisión de sus servicios posventa, que incluye la atención en las operaciones de sus clientes y el soporte en los talleres en la empresa, en niveles similares a los del 2015.

Sobre Soltrak

- Es la subsidiaria de la corporación Ferreycorp especializada en la solución integral de consumibles industriales.
- Su portafolio de productos incluye marcas de primer nivel como neumáticos Goodyear y Superhawk; lubricantes Mobil; filtros Fleetguard y Donaldson; artículos de seguridad industrial 3M, Kimberly Clark, MSA, Capital Safety, Microgard, Ansell, Tecseg y Westland; abrasivos 3M y Dewalt; herramientas manuales Sata, Armstrong y Allen; y herramientas eléctricas Bosch, Dewalt y Milwaukee, entre otros.
- Cuenta con sucursales en Talara, Trujillo, Arequipa, Huancayo, Huánuco y Pucallpa; con una sede principal en Lima; y con presencia en Loreto, a través de su subsidiaria Soltrak del Oriente. Asimismo, está ubicada en Bolivia, en la ciudad de Santa Cruz.
- Se integró a Ferreycorp en el 2007, con la adquisición de Mega Caucho S.A., dedicada al rubro de neumáticos; en el 2009, esta última fue fusionada con Inlusa (Industria y Comercio S.A.), sumando la línea de lubricantes. En 2013, se concretó la adquisición de Tecseg, con un portafolio de productos de seguridad industrial.

3.3.3 Cresko (Perú)

Las ventas de Cresko, especialista en la provisión de productos de procedencia asiática, se ubicaron en S/. 22.5 millones (US\$ 6.7 millones) en 2016. La reducción de la inversión de gobiernos locales y regionales en obras descentralizadas impactó en el sector emergente de construcción, cuyas máquinas son demandadas por las empresas contratistas y por proveedores de agregados. A su vez, ello se reflejó en un decrecimiento en las importaciones de maquinaria procedente de China.

No obstante, la empresa mantuvo su posicionamiento como líder en el mercado de maquinaria asiática de movimiento de tierras y elevó su participación de mercado en mixers y volquetes. Asimismo, amplió su portafolio de productos de la marca Shacman, una de sus representadas, con unidades GNV y con una nueva línea de camiones de transporte.

En el año, Cresko estableció sinergias corporativas de venta cruzada con empresas de la corporación, como Unimaq y Orvisa, que contribuyeron a comercializar unidades y equipos en diversas zonas geográficas del país, y que generarán resultados más evidentes a partir del 2017.

Las líneas de volquetes y mixers, así como la de maquinaria liviana, tuvieron una participación relevante sobre las ventas totales de Cresko. Los sectores gobierno y construcción fueron los principales impulsores de la demanda.

Sobre Cresko

- Fundada en el 2007, Cresko comercializa productos de procedencia asiática, a precios competitivos, con una propuesta de servicio posventa distinta de la que ofrecen los distribuidores Caterpillar. Atiende principalmente a los clientes emergentes de sectores como construcción, minería, agrícola e industria en general.
- Entre sus principales representadas se encuentra SEM, fabricada por Caterpillar, como parte de la estrategia de esta última de ofrecer productos con una propuesta diferenciada. Cresko cuenta con cargadores, tractores de oruga, motoniveladoras y rodillos SEM.
- Asimismo, su portafolio incluye camiones Shacman, tractores agrícolas Lovol (antes Foton), rodillos y torres de iluminación Wacker Neuson, grupos electrógenos Super, montacargas Mitsubishi, chancadoras y trituradores Shaorui, entre otros.
- Cresko cuenta con una sede en Lima y amplía su cobertura nacional a través de algunas subsidiarias de la corporación.

3.3.4 Trex (Chile, Ecuador, Colombia y Perú)

En Chile, la provisión de grúas nuevas –en especial las todoterreno sobre camión, de entre 40 toneladas y 350 toneladas– y las modalidades de alquiler y usados impulsaron las ventas de Trex, del orden de S/ 143.7 millones (US\$ 41.3 millones), generadas principalmente por los sectores minería, energía, construcción naval y obras públicas.

Durante un año de menores ventas, en el marco de la reducción de precios del cobre, una ralentización de las decisiones empresariales de inversión y el impacto de reformas emprendidas por el gobierno, Trex realizó alianzas estratégicas con los tres más grandes proveedores de flotas para la gran minería de Chile, para el suministro de equipos, repuestos y servicios que les permitan renovar y potenciar sus unidades.

Con dichas alianzas, que incluye la provisión de grúas de hasta 350 toneladas en formatos RT (para terrenos difíciles) y AT (todo terreno) para atender importantes operaciones mineras en Chile, Trex se mantiene en un nivel competitivo en la participación de contratos de servicios con la gran minería del país, con proyección de desarrollo hacia el 2021.

De otro lado, Trex logró un acuerdo corporativo con Astilleros & Maestranza de la Armada (Asmar) para la venta de modernas grúas de 40, 55 y 60 toneladas en formatos AT y RT, con el correspondiente soporte en repuestos y servicios, en dos importantes ciudades del país.

En este contexto, Trex trabaja para seguir fortaleciendo la atención a sus actuales clientes, a través de contratos comerciales que evidencien que sus marcas representadas proveen maquinaria y equipos rentables, seguros, eficientes y ambientalmente sostenibles.

Por su parte, las ventas de la operación de Trex en el Perú ascendieron a S/. 52.6 millones (US\$ 15.6 millones) en el 2016; las diferentes familias de grúas móviles, nuevas y usadas, constituyeron la principal línea de negocio. Los clientes dedicados al alquiler de grúas fueron el destino más relevante de las ventas, a raíz del desarrollo de proyectos de energía, algunos trabajos puntuales en minería y la modernización de la refinería de Talara.

Este último proyecto permitió también vender grúas usadas, en un entorno en el que no se concretaron iniciativas importantes, principalmente en minería. Se espera que la venta de grúas usadas se posicione como una buena alternativa en el 2017, de no iniciarse grandes proyectos adicionales.

Dentro de las grúas vendidas, destacan una AC 500 nueva todo terreno, de la familia de 500 toneladas, la primera en ser vendida en el Perú, y la CC2800 usada, grúa de celosía sobre orugas de 600 toneladas.

A pesar de la caída importante del mercado (55% a octubre) en el 2016, la operación de Trex en el Perú, en su primer año de actividad, generó una participación de mercado de 50% en grúas nuevas, ya alcanzada el 2015.

Sus acciones se focalizaron en el entrenamiento de su equipo técnico; la mejora de procesos en el área de servicios; la compra de herramientas especiales para el trabajo; el refuerzo y reestructuración del equipo comercial; y la atención a una alta demanda de servicios de sus clientes.

Cabe mencionar que, durante el año, se recibió la visita en Perú de Dean Barley, vicepresidente de Terex para las Américas, la principal línea representada por la empresa.

Sobre Trex

- Representa a la marca Terex en grúas, plataformas de izaje y una completa serie de equipos portuarios.
- Está presente en Chile, con operaciones en Ecuador y Colombia, tras su incorporación a Ferreycorp en el 2014. Fue fundada el 2000, pero sus orígenes en la industria de grúas y equipos portuarios en Chile se remontan a la década de los 80.
- La operación peruana de Trex inició su actividad en el 2016. Anteriormente, la distribución y soporte de grúas Terex en Perú se encontraba a cargo de la subsidiaria Ferreyros.

3.3.5 Fiansa (Perú)

A pesar de una débil demanda, Fiansa, empresa metalmecánica de la corporación Ferreycorp, mantuvo un alto nivel de actividad en el 2016, alcanzando ventas de S/ 45.2 millones (US\$ 13.4 millones), superiores a las del año previo, aunque con márgenes afectados por el escenario de alta competencia ante la caída del mercado.

Durante el ejercicio se batió records históricos de fabricación, con más de 9,000 toneladas, triplicando los mejores registros. Asimismo, los rendimientos –producción por hora y persona– fueron superiores, al tiempo que se percibió los efectos de las mejoras realizadas en las capacidades y los procesos de la empresa.

En el 2016, Fiansa logró hitos muy importantes en su ámbito. La empresa fabricó 5,200 toneladas del proyecto de ampliación de Toquepala (Southern), que totalizará finalmente 6,700 toneladas.

Igualmente, realizó el complejo montaje del puente Pachitea, el segundo más largo del Perú, aplicando la tecnología de lanzamiento, empleada por primera vez en el territorio nacional.

Sobre Fiansa

- Fiansa es la empresa de la corporación especializada en la ejecución de proyectos metalmecánicos para los principales sectores de la economía. Tiene como principales líneas de negocio la fabricación de estructuras pesadas, semipesadas y calderería, así como el montaje metalmecánico.
- Con el fin de ampliar las capacidades de atención y gestión de proyectos de Fiansa, Ferreycorp se asoció en el 2013 con la empresa española URSSA, especialista en construcciones metalmecánicas de la Corporación Mondragón, con obras en Europa, América, África y Asia.

3.3.6 Fargoline (Perú)

En el 2016 Fargoline, operador logístico, generó ventas de S/ 71.8 millones (US\$ 21.2 millones), cercanas a las del año previo.

Su principal línea de negocio en el año fue la de depósito temporal de contenedores, carga suelta y rodante (83% de sus ingresos), seguida por el depósito aduanero y el almacenamiento simple. Asimismo, aportaron a las ventas los servicios de distribución de mercadería –en la que Fargoline incursionó a partir del segundo semestre, en Lima Metropolitana– y de logística de proyectos.

Luego de que la empresa iniciara sus negocios con una alta dependencia de las operaciones de las otras subsidiarias de la corporación, cabe destacar que, durante el 2016, la capacidad operativa de Fargoline fue requerida en 15% por las empresas de Ferreycorp, mientras que el otro 85% estuvo dirigido a atender una importante cartera de clientes procedentes de diferentes sectores productivos.

Pese a un menor dinamismo en el flujo de mercancías de importación y exportación en el país, Fargoline atrajo a un mayor número de clientes durante el 2016 y extendió sus servicios a clientes a los que viene atendiendo desde hace algunos años. Asimismo, en setiembre, la empresa inició sus operaciones en la zona sur de Lima.

De otro lado, Fargoline ha continuado invirtiendo en infraestructura, en la adquisición de equipos de cómputo, en programas informáticos para optimizar la atención a sus clientes y en la ampliación de su módulo contable. En el 2017 espera adquirir un *software* WMS para las operaciones de logística a detalle y administración de almacenes, ampliando su portafolio de servicios.

De esta forma, Fargoline ha iniciado un plan de digitalización de sus procesos internos y externos de cara a la trazabilidad de la carga, reducción de errores y mejoras de tiempos de atención a los clientes.

Sobre Fargoline

- Con 33 años en el mercado nacional, Fargoline ofrece servicios en los regímenes de depósito temporal de contenedores, carga suelta y rodante, depósito aduanero y almacenamiento simple.
- Se ubica en los polos logísticos estratégicos de Lima: en el Callao, donde cuenta con una sede en la avenida Gambetta, y en locaciones en el sur de la capital.
- Su Sistema de Gestión de Seguridad y Control está certificado por la Business Alliance for Secure Commerce (BASC). Asimismo, posee las certificaciones ISO 9001 y OHSAS 18001.

3.3.7 Forbis Logistics (Perú y Estados Unidos)

Forbis Logistics, especialista en el transporte de carga aérea y marítima internacional, obtuvo ventas de S/ 55.7 millones (US\$ 16.3 millones) en el 2016, superiores a las del 2015. Durante el año, Forbis se posicionó en el primer puesto en el ranking de agentes de carga aérea en la ruta Estados Unidos- Perú y en el tercero en carga aérea entre el Perú y todo el mundo.

Este resultado se debe no solo al manejo del 100% de la carga Caterpillar en el Perú, sino también al continuo crecimiento de la cartera comercial de clientes terceros (fuera de la corporación Ferreycorp). En el 2016, las ventas a terceros se elevaron en 50% con respecto al 2015, alcanzando una cartera de más de 160 clientes. De esta forma, Forbis Logistics se ubica entre los agentes de carga con mayor crecimiento y con resultados altamente rentables.

El 2016 también fue el año de la consolidación tecnológica en la empresa, al haber logrado importantes avances en los programas de integración (EDI) con sus principales proveedores y clientes. También culminó el desarrollo de un programa de gestión de carga “hecho en casa”, que comenzará a ser utilizado en su totalidad en el 2017, para obtener un alto nivel de trazabilidad –muy valorada en el mercado– tanto a clientes como a proveedores.

Asimismo, en el 2016 se sentó las bases de futuros cambios en la operación y la infraestructura de Forbis Logistics, al concretarse la inscripción y constitución de una nueva oficina en Santiago de Chile, que comenzará operaciones a inicios del siguiente año.

También la empresa se alista para que, en el 2017, su almacén en Miami cuente con un sistema automatizado de recibo y salida de carga, lo cual permitirá una reducción en gastos operativos de la sede y una automatización de los procesos hasta en 60%.

Sobre Forbis Logistics

- Forbis Logistics es un operador logístico, con oficinas en Perú y Estados Unidos, que atiende las necesidades de transporte internacional de carga, vía aérea y marítima, de clientes ubicados en América Latina.
- Fue creada en el 2010 en Miami, Florida, donde cuenta con un almacén en una excelente ubicación, a 9 km del aeropuerto internacional de dicha ciudad y a 26 km del puerto. En el 2012, se constituye Forbis Logistics en Lima.
- Cuenta con las certificaciones Indirect Air Carrier (IAC) y NVOCC, otorgadas por el gobierno de Estados Unidos, y se encuentra en proceso de certificación de ISO y BASC. Asimismo, trabaja con el estándar de calidad Caterpillar.

3.3.8 Soluciones Sitech Perú

Dedicada a proveer soluciones tecnológicas para mejorar la eficiencia en la operación, así como para fomentar el uso de tecnología en la obtención de información relevante para una óptima toma de decisiones, Soluciones Sitech Perú continuó desarrollando su portafolio de productos y servicios y promoviendo su propuesta de valor en diferentes mercados que ya son atendidos por otras empresas de la corporación. Realizó en el año sus primeras ventas, logrando un volumen de S/. 2.2 millones.

Si bien el mercado de construcción mostró una retracción notable, la línea Trimble cobró dinamismo en este sector, tanto respecto a la implementación de soluciones de topografía como a las vinculadas al control de maquinaria, con impacto positivo en las operaciones de la empresa durante el año.

En lo que se refiere a la minería de superficie, se logró insertar en el mercado la línea de soluciones antifatiga DSS (antes Seeing Machine) de Caterpillar, requerida por una importante mina de la región Cajamarca.

Por su parte, la línea MST, orientada a proveer soluciones de conectividad, seguridad y productividad para la minería subterránea, también cobró impulso en el segundo semestre del 2016, gracias a un contrato de actualización y despliegue de estas soluciones en una destacada mina peruana.

A lo largo del año, la empresa continuó desarrollando demostraciones de las soluciones de pesaje Loadrite en el mercado de minería subterránea, que aportan un mayor control de producción y operación y que fueron integradas como estándares desde el 2015 en todos los cargadores de bajo perfil Caterpillar, gracias a la alianza entre Soluciones Sitech Perú y Ferreyros.

Sobre Soluciones Sitech Perú

- Desde el 2013 se dedica a integrar tecnologías para crear soluciones que eleven la productividad de los clientes de los mercados de minería, construcción, hidrocarburos y agricultura.
- Cuenta con un completo portafolio de líneas representadas, tales como Trimble, Loadrite, AMT, MST y DSS entre otras.

3.3.9 Maquicentro (Ecuador)

Maquicentro, subsidiaria de Ferreycorp desde mediados del 2016, nace como la empresa especialista en equipo ligero de la corporación para atender el mercado ecuatoriano, con un portafolio de marcas diferentes de Caterpillar, gracias a la invitación de algunas representadas en Perú para que la corporación las atienda en el país vecino.

Durante el año, Maquicentro fue desarrollando capacidades de cobertura de mercado, así como de soporte post venta. Siendo una empresa que recién inicia operaciones, generó ventas de S/. 5.0 millones (US\$ 1.5 millones). La línea agrícola generó la mayor contribución a este resultado. Asimismo, la compañía realizó esfuerzos comerciales para impulsar la penetración de líneas tales como la de equipos de soldadura.

Maquicentro apostó en el 2016 por ampliar su cobertura nacional, sumando a su sede principal en la ciudad de Guayaquil una oficina en Quito, inaugurada en el segundo semestre del año, y adoptando un subdistribuidor en la ciudad de Babahoyo, ubicada al centro del país.

Sobre Maquicentro

- Maquicentro es el especialista en equipo ligero de Ferreycorp en Ecuador, con el fin de atender las necesidades de los diversos sectores productivos.
- Su portafolio incluye tractores agrícolas, equipos para construcción, autohormigoneras, montacargas y equipos para soldadura, entre otros, de marcas como Valtra, Wacker Neuson, Carmix, Lincoln Electric.

4. Organización y Recursos Humanos

El régimen de gobierno de Ferreycorp está encomendado a la Junta General de Accionistas, al Directorio y a la Gerencia. Los aspectos relativos al Directorio son normados en primer lugar por el Estatuto de la sociedad y en mayor detalle, por el Reglamento Interno del Directorio y sus comités.

En este capítulo se presenta información relevante sobre las dos instancias de dirección y decisión en la organización: el Directorio y la Gerencia.

4.1 El Directorio

4.1.1 Conformación del Directorio

El número de miembros que componen el Directorio debe asegurar la pluralidad de opiniones al interior del mismo, de modo que las decisiones que en él se adopten sean consecuencia de una apropiada deliberación, observando siempre los mejores intereses de la empresa y de los accionistas.

El Directorio de Ferreycorp S.A.A. se encuentra compuesto por diez directores elegidos por un periodo de tres años, de acuerdo con lo previsto en la Ley General de Sociedades y en cumplimiento de lo señalado en el artículo 32 del Estatuto de la empresa.

Los directores de Ferreycorp S.A.A., por el período 2014-2017, fueron elegidos por Junta General de Accionistas del 26 de marzo de 2014, luego de publicar con antelación la relación de candidatos, así como sus hojas de vida. Los directores son:

Óscar Espinosa Bedoya
Carlos Ferreyros Aspíllaga
Ricardo Briceño Villena
Manuel Bustamante Olivares
Aldo Defilippi Traverso
Carmen Rosa Graham Ayllón
Eduardo Montero Aramburú
Raúl Ortiz de Zevallos Ferrand
Juan Manuel Peña Roca
Andreas Von Wedemeyer Knigge

Nuevamente, los miembros de dicho Directorio eligieron como su presidente ejecutivo a Óscar Espinosa Bedoya y como vicepresidente a Carlos Ferreyros Aspíllaga para el periodo antes mencionado.

La trayectoria profesional de los directores se encuentra disponible en el Anexo 1, apartado 1.3.1. En el Reporte sobre el Cumplimiento de los Principios de Buen Gobierno Corporativo se informa sobre las prácticas del Directorio. Entre ellas cabe destacar su conformación plural, la participación de independientes, la operación a través de cuatro comités especializados, así como la ejecución de sus funciones de dirección, supervisión y control de riesgos.

4.1.2. Órganos especiales conformados y constituidos al interior del Directorio

El Directorio de Ferreycorp S.A.A. cuenta con cuatro comités:

- Comité de Dirección General y Estrategia
- Comité de Nominaciones, Remuneraciones y Gobierno Corporativo
- Comité de Auditoría y Riesgos
- Comité de Innovación y Sistemas

Como parte de las iniciativas del 2016, se acordó que para el 2017 se eliminaría el Comité de Dirección General y Estrategia y se eligió a nuevos presidentes para los restantes comités, siendo todos ellos directores independientes. Dichos comités son presididos por:

- Comité de Auditoría y Riesgos: Ricardo Briceño Villena.
- Comité de Nominaciones, Remuneraciones y Gobierno Corporativo: Raúl Ortiz de Zevallos Ferrand.
- Comité de Innovación y Sistemas: Carmen Rosa Graham Ayllón.

Para mayor información sobre las funciones y atribuciones de cada uno de los comités, consultar la Autoevaluación sobre el Cumplimiento de los Principios de Buen Gobierno Corporativo, en el Anexo 3.

4.1.3 Directorio de las empresas subsidiarias

El Directorio de la subsidiaria principal, Ferreyros S.A., está compuesto por los mismos directores de Ferreycorp S.A.A. y por Mariela García Figari de Fabbri, gerente general de Ferreycorp S.A.A.

Los directorios de las subsidiarias diferentes de Ferreyros son presididos por Óscar Espinosa Bedoya, presidente de Ferreycorp S.A.A., y tienen a la gerente general de Ferreycorp S.A.A. como su vicepresidenta.

Asimismo, dichos directorios están integrados por los siguientes gerentes de Ferreycorp S.A.A. y/o de algunas de sus empresas subsidiarias:

Nombre	Cargo	Subsidiarias de las que es director
Luis Bracamonte Loayza	Gerente corporativo de Inversiones de Ferreycorp	Fiansa, Soltrak, Fargoline, Forbis Logistics, Motored en Perú, Cresko, Motriza y Soluciones Sitech Perú
Patricia Gastelumendi Lukis	Gerente corporativo de Finanzas de Ferreycorp	Directora de todas las empresas de la corporación
Rodolfo Paredes León	Gerente corporativo de Desarrollo de Ferreycorp	Fiansa, Soltrak, Fargoline y Forbis Logistics
Oscar Rubio Rodríguez	Gerente corporativo de Inversiones de Ferreycorp	Unimaq, Orvisa, Motored en Perú, Cresko, Motriza, Trex SpA y Maquicentro
Gonzalo Díaz Pro	Gerente general de Ferreyros	Unimaq, Ferrenergy, Orvisa, Fiansa, Soluciones Sitech Perú, Motriza (negocios Trex y Cresko), empresas del grupo Genfrac, y Trex
Enrique Salas Rizo- Patrón	Gerente de División Cuentas Nacionales de Ferreyros	Unimaq, Soltrak, Motored en Perú, Cresko, Motriza y Soluciones Sitech Perú
Andrea Sandoval Saberbein	Gerente Excelencia Empresarial de Ferreyros	Fargoline y Forbis Logistics
Hugo Sommerkamp Molinari	Gerente central de Control de Gestión y Sistemas de Ferreyros	Unimaq, Orvisa, Fiansa, Fargoline, Forbis Logistics, Cresko, Motriza, Motored en Perú y El Salvador, Mercalsa y empresas del grupo Genfrac

4.2 La Gerencia

En el año 2012 se realizó el proceso de reorganización por el cual se asignó las funciones corporativas a la matriz Ferreycorp. Desde entonces, esta última ha venido completando una estructura gerencial.

Las funciones de la corporación son decidir en qué negocios incursionar y a través de qué empresas subsidiarias, supervisar y controlar la gestión de las empresas subsidiarias, establecer algunos procesos estandarizados para las mismas, y brindar algunos servicios compartidos. Para desempeñar dichas funciones Ferreycorp cuenta con una gerencia general y gerencias corporativas. A su vez, las empresas subsidiarias tienen una estructura dimensionada de acuerdo a la complejidad y tamaño de sus operaciones.

A continuación, se presenta a los principales funcionarios de Ferreycorp y de sus compañías subsidiarias en el 2016. La trayectoria profesional de cada uno de estos funcionarios se encuentra disponible en el Anexo 1, apartado 1.3.2.

4.2.1 Funcionarios de Ferreycorp S.A.A.

Mariela García Figari de Fabbri
Gerente general

Luis Bracamonte Loayza
Gerente corporativo de Negocios

Oscar Rubio Rodríguez
Gerente corporativo de Negocios

Andrés Gagliardi Wakeham
Gerente corporativo de Recursos Humanos, hasta diciembre 2016

Alberto García Orams
Gerente corporativo TI, Procesos e Innovación

Patricia Gastelumendi Lukis
Gerente corporativo de Finanzas

Tito Otero Linares
Gerente corporativo de Auditoría Interna

Rodolfo Paredes León
Gerente corporativo de Desarrollo

Eduardo Ramírez del Villar López de Romaña
Gerente corporativo de Asuntos Corporativos

José Miguel Salazar Romero
Gerente corporativo de Comunicación e Imagen

4.2.2 Principales funcionarios de Ferreyros

Gonzalo Díaz Pro
Gerente general

José López Rey Sanchez
Gerente central de Recursos Humanos

Jorge Durán Cheneaux
Gerente central de Soporte al Producto

Hugo Sommerkamp Molinari
Gerente central de Finanzas

Luis Fernando Armas Tamayo
Gerente de División Gran Minería

Enrique Salas Rizo-Patrón
Gerente de División de Construcción y Minería

4.2.3 Principales funcionarios de otras subsidiarias y negocios de Ferreycorp

Alberto Parodi de la Cuadra
Gerente general de Unimaq

César Vásquez Velásquez
Gerente general de Orvisa

Ricardo Ruiz Munguía
Gerente general de Gentrac (Guatemala y Belice) y Cogesa (El Salvador)

Carlos Barrientos Gonzales
Gerente general de Soltrak

Henri Borit Salinas
Gerente general de Motored

Víctor Otero Pizarro
Gerente general de Trex

Carlos Ojeda Iglesias
Gerente de Trex en Perú

Javier Barrón Ramos Plata
Gerente de Cresko Jorge Devoto Núñez del Arco
Gerente general de Forbis Logistics

Raúl Neyra Ugarte
Gerente general de Fargoline

José Luis Chocarro Amunárriz
Gerente general de Fiansa

Marcos Wieland Conroy
Gerente general de Soluciones Sitech Perú

Ernesto Velit Suarez
Gerente general de Ferrenergy

4.3 Recursos humanos

En Ferreycorp estamos convencidos de que el capital humano es fundamental para ser una empresa que perdura en el tiempo con éxito, como lo viene haciendo desde hace 94 años. La Gerencia Corporativa de Recursos Humanos tiene la misión de promover una gestión del capital humano en las diferentes empresas Ferreycorp de acuerdo a los principios corporativos y la estrategia de negocios, lo que genera el compromiso de sus líderes y colaboradores para alcanzar los objetivos del negocio.

Los objetivos trazados como parte de la gestión del capital humano tienen un amplio alcance:

- Mantener altos estándares de seguridad que permitan salvaguardar la vida y salud de todos los colaboradores.
- Consolidar una cultura corporativa para el crecimiento y logro de los objetivos de la corporación.
- Desarrollar líderes trascendentes, comprometidos y gestores de la cultura organizacional.
- Impulsar el talento para alcanzar los mejores resultados y contribuir a la sostenibilidad de cada negocio.
- Ser referentes de las mejores prácticas en materia de relaciones laborales, lo que se evidencia en un muy buen clima laboral.

Ferreycorp y sus empresas subsidiarias están integradas por 6,540 colaboradores en Perú y otros países de Latinoamérica, de acuerdo con el siguiente detalle:

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total Ferreycorp – Perú	4,221	4,813	5,681	5,834	5,774	5,628	5,513
Total Ferreycorp – Extranjero	516	545	556	685	859	1,037	1,027
Total Ferreycorp	4,737	5,358	6,237	6,519	6,633	6,665	6,540

A continuación, se describe algunas de las principales iniciativas y prácticas en materia de gestión de recursos humanos.

Clima organizacional

La motivación y el compromiso de los colaboradores dependen en gran medida de su nivel de satisfacción con la propuesta de la corporación y sus empresas hacia ellos; por ello, se mantiene la buena práctica de medir el clima laboral.

En el 2016 se aplicó la Encuesta de Clima Laboral con el fin de recoger la opinión de los colaboradores sobre lo que experimentan en su ambiente de trabajo. Se consideró factores tales como liderazgo, compromiso, reconocimiento, oportunidades de desarrollo, beneficios y remuneraciones, estructura y procesos, calidad y orientación al cliente, innovación y seguridad,

entre otros. El nivel de participación fue bastante alto, de 95%, y se obtuvo un alto nivel de favorabilidad en los factores evaluados, por encima del promedio en el Perú y de la región, según estadísticas de la consultora que facilitó el proceso. Destacan en los resultados el orgullo que sienten los colaboradores de pertenecer a la corporación Ferreycorp y su alto nivel de compromiso.

Compromiso con la seguridad y salud ocupacional

Ferreycorp cuenta desde hace varios años con un Sistema Integrado de Gestión en Seguridad, Medio Ambiente y Salud Ocupacional, que establece los estándares y las mejores prácticas que debe observarse en las operaciones de sus subsidiarias para salvaguardar la vida y salud de sus colaboradores. De esta forma, se busca evitar accidentes e incidentes que puedan afectar a sus colaboradores y sus grupos de interés. Desde la corporación se supervisa el cumplimiento del sistema y se monitorea los indicadores en materia de seguridad.

Al hacer un análisis de los últimos cinco años, se puede apreciar que los índices de seguridad en las empresas de la corporación vienen mejorando progresivamente: en ese sentido, se logró en el 2016 un índice de accidentabilidad de 0.6.

Asimismo, Caterpillar dispuso que para el presente año se logre un Recordable Injury Frequency (RIF) de 3. Las empresas nacionales de la corporación relacionadas a Caterpillar lograron un RIF equivalente a 0.98, superando ampliamente las expectativas establecidas.

Cultura corporativa y desarrollo de líderes

La estrategia de cada una de las subsidiarias de la corporación está alineada a la de Ferreycorp. La propuesta de la corporación y sus subsidiarias es ofrecer un portafolio de productos y servicios en el ámbito de los bienes de capital a los principales sectores económicos, por lo cual deben compartir algunos principios culturales. Para que la estrategia corporativa se lleve adelante, existe una apuesta por desarrollar, desde una visión integral y estratégica, los programas de cultura y liderazgo. A lo largo del 2016 se completó el proyecto de cultura lanzado el año anterior, para facilitar el proceso de cambio organizacional.

Este proyecto involucró a un importante número de líderes y colaboradores de todas las subsidiarias del Perú y el extranjero, habiendo definido la cultura Ferreycorp, expresada en síntesis de la siguiente manera:

“Somos una corporación innovadora, con pasión por el cliente y por nuestra gente, orientada al logro de resultados con excelencia operacional, sólidos valores, flexibilidad y colaboración”.

En línea con la revisión estratégica y la definición de la cultura Ferreycorp, se revisó el perfil del líder de la corporación y sus empresas subsidiarias según sus diferentes roles y funciones. En el 2016 los líderes de la corporación participaron de un programa de evaluaciones y diagnóstico para establecer planes de desarrollo individuales y para establecer planes de sucesión que involucren programas de capacitación y desarrollo de habilidades.

Gestión del desempeño

La corporación entiende que el logro de los objetivos estratégicos y metas trazadas requiere de un programa robusto de gestión del desempeño, que además permita el desarrollo de los colaboradores y mantenga alta su motivación. Por ello, cuenta con un Programa de Gestión del Desempeño, que fuera reformulado en el 2016.

El proceso de gestión del desempeño consta de cuatro etapas: Fijación de objetivos; revisión de desempeño de medio año; calibración; y evaluación de desempeño anual. Se evalúa tanto las competencias requeridas para cada puesto como los objetivos trazados para el año. Son 13 las competencias evaluadas, segmentadas en: estratégicas, operativas, de gente y personales.

Por otro lado, se viene trabajando en reforzar en todas las subsidiarias de la corporación la importancia de la retroalimentación constante para conocer y fomentar las fortalezas del colaborador, establecer las pautas para trabajar sobre las oportunidades de mejora y, especialmente, para generar motivación y mejorar el rendimiento del equipo.

Remuneraciones y beneficios

Los colaboradores reciben su remuneración puntualmente de acuerdo a los distintos regímenes establecidos y respetando los beneficios sociales que apliquen en cada caso. Adicionalmente, se cuenta con una serie de beneficios corporativos enfocados en aspectos como salud, educación, vivienda, educación, entre otros. De igual manera, se desarrolla una serie de actividades que cumplen el objetivo de integrar a los colaboradores y a sus familias, así como incentivar el deporte y el apoyo a la comunidad.

Cabe señalar que Ferreycorp y sus empresas subsidiarias fomentan el balance de vida de sus colaboradores, que les permita un desarrollo integral como personas, dejando espacio para que desarrollen intereses distintos al profesional. Asimismo, se promueve el trato equitativo y el respeto a la diversidad.

Comunicación interna: conexión con la corporación

A fin de mantener informados a los más de 6,500 colaboradores de la corporación sobre los proyectos y novedades de Ferreycorp y cada una de sus subsidiarias, se cuenta con canales de comunicación interna corporativos como la intranet (Mundo Ferreycorp), la revista (Enfoque Ferreycorp) y el *mailing* (Ferreycorp Comunicación Interna).

El relanzamiento de la intranet incluyó la creación de nuevos medios digitales de comunicación interna: el boletín quincenal Mundo Ferreycorp y el canal de videos Ferreycorp TV. De la misma manera, se desarrolla campañas masivas para todos los colaboradores que contribuyen a la identificación con la corporación, siendo la más reciente “Los Ferreycorp”, considerada por el 89% de colaboradores como una buena campaña.

Por su parte, muchas de las subsidiarias cuentan con un sistema de comunicación que incluyen intranet, revista o boletín, *mailings*, videos de la gerencia, entre otros. Se cuenta con una red de voceros y de corresponsales para el desarrollo de estos canales de comunicación.

Además, cada una de las subsidiarias de la corporación cuenta con equipos responsables de velar por sus buenas relaciones laborales. En Ferreyros, la principal empresa subsidiaria de la corporación, se tiene el Sindicato Unitario de Trabajadores de Ferreyros S.A., conformado por 303 colaboradores al cierre del 2016, quienes mantienen buenas relaciones con los representantes de la empresa, en el campo de las relaciones colectivas de trabajo, y a su vez contribuyen en mejorar las políticas que aseguren las condiciones laborales.

Capacitación interna

En la corporación, se incentiva el desarrollo y movilidad de los colaboradores, a través de diversos programas de formación y de una política de oportunidades laborales con la que se da prioridad a los colaboradores internos para cubrir un puesto vacante o nuevo.

En el 2016, además de la oferta de capacitaciones internas, varias de las subsidiarias han suscrito convenios con instituciones educativas para maestrías, diplomados, programas de especialización, talleres y cursos diversos. La corporación y sus empresas subsidiarias facilitan la capacitación de su personal con préstamos y gratificaciones.

De la misma manera, la corporación y sus empresas capacitan a su personal internamente con recursos propios o con el apoyo de consultores. Cabe destacar la capacitación que se realiza al personal técnico. En el 2014, Ferreyros construyó un nuevo Centro de Desarrollo Técnico (CDT) en el Callao. En este centro, con un área total de 2,300 m², se inició las bases para el entrenamiento en seguridad y algunos cursos normativos a nivel de la corporación, que se irán ampliando en un mediano plazo.

Además, se viene desarrollando el Campus Virtual, una plataforma digital de capacitación a través de la cual se imparten cursos variados para difundir cierta normativa, entre otros contenidos. Se cuenta, por ejemplo, con cursos sobre Seguridad de la Información, la Ley de Protección de Datos, los requisitos de la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú y el Código de Ética, para las diversas compañías de la corporación.

Gobierno: políticas y normas

Para lograr el alineamiento organizacional se cuenta con sistema de políticas y normas corporativas que tienen alcance en todas las empresas de la corporación, en los ámbitos de gestión de recursos humanos, seguridad y laboral.

Reconocimiento a la gestión

El 2016 se recibió importantes reconocimientos a la gestión del capital humano en la corporación. Entre ellos destacan:

- **Distintivo de Empresa Socialmente Responsable.** Entregado por Perú 2021 a Fargoline, Ferreyros, Soltrak, Motored y Unimaq.
- **Premio “Las Empresas Más Admiradas del Perú”.** Entregado por PwC y la revista G de Gestión a Ferreycorp por cuarta oportunidad.
- **Merco Talento 2016- Entre las 10 mejores empresas para atraer y retener talento en Perú y líder en su sector.** Entregado por Merco y la Universidad ESAN a Ferreyros por tercer año consecutivo.
- **Merco Empresas 2016- Entre las 10 empresas con mejor reputación en Perú y líder en el sector.** Entregado por Merco y el diario Gestión a Ferreyros por quinto año consecutivo.
- **Concurso Buenas Prácticas Laborales 2016 del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo- Primer puesto.** Concedido a Ferreyros por brindar mejores beneficios a sus trabajadores.

Estos premios impulsan a la corporación seguir por el camino trazado y trabajar con la consigna de lograr un impacto positivo en su gente.

Además de estos reconocimientos, cabe destacar que las subsidiarias Ferreyros, Fiansa, Fargoline, Soltrak, Orvisa y Unimaq son integrantes de la Asociación de Buenos Empleadores en el Perú, patrocinada por la Cámara de Comercio Americana (Amcham).

Ferreyros es socio fundador de esta institución, que agrupa a las empresas que se caracterizan por respetar a sus colaboradores y por propiciar un clima laboral adecuado mediante la aplicación de buenas prácticas de recursos humanos en todos sus procesos.

5. Gestión Financiera y Análisis y Discusión de la Gerencia sobre los Estados Financieros Auditados

5.1 Gestión financiera

Ferreycorp ha desarrollado un modelo de gestión que le permite operar a través de empresas subsidiarias, especializadas en determinados segmentos de mercado o en la provisión de diferentes grupos de productos y servicios, con autonomía operativa, pero compartiendo una coherencia estratégica establecida por la corporación. Así, la corporación aprueba la estrategia de cada una de sus subsidiarias, establece ciertos lineamientos para su operación, define procesos estandarizados donde corresponda e implementa mecanismos de control para el mejor funcionamiento de la corporación.

Por su parte, las subsidiarias operan sus negocios gracias al desarrollo de ciertas capacidades que constituyen su ventaja competitiva, como por ejemplo, contar con: i) representaciones de marcas de prestigio mundial; ii) inventarios adecuados para atender a los clientes en el plazo esperado por ellos; iii) infraestructura idónea en cada país en el que operan; iv) servicios financieros para satisfacer la demanda de sus clientes; v) recursos financieros de fuentes diversificadas; y v) una estructura organizacional y talento funcionales a sus estrategias.

En su calidad de matriz y como parte de sus objetivos de crecimiento, Ferreycorp realiza también actividades de inversión, a través de adquisiciones de empresas en el Perú y en el extranjero, siempre dentro del ámbito de los bienes de capital y servicios relacionados, incluyendo el negocio logístico, en el que ha desarrollado capacidades a lo largo de su trayectoria como principal importador del país y distribuidor de bienes de capital en un amplio territorio. Asimismo, autoriza inversiones en sus empresas subsidiarias, entre ellas la incorporación de nuevos productos o líneas de negocios.

De esta manera, los ingresos de la corporación provienen en gran medida de las utilidades de las operaciones de sus subsidiarias bajo el método de valor patrimonial, así como los dividendos que estas le transfieren cada año.

Al mismo tiempo, la matriz Ferreycorp recibe ingresos por los alquileres de inmuebles que posee, por los intereses de préstamos otorgados a sus subsidiarias y por los servicios corporativos otorgados a estas últimas, buscando crear sinergias y ahorros al conseguir mejores tarifas corporativas.

En particular, la estrategia de la corporación respecto al servicio de alquiler de inmuebles es mixta: Ferreycorp es propietaria de algunos locales, mientras que otros pertenecen a sus subsidiarias, de acuerdo con los planes de negocio. Tras la reorganización societaria realizada en el 2012, Ferreycorp mantuvo los inmuebles que utiliza su principal subsidiaria Ferreyros, ubicados a lo largo de todo el territorio nacional. Posteriormente, le transfirió los locales de Ica, Arequipa, Cajamarca, Chimbote, Huaraz y Trujillo. En la actualidad, la

corporación es dueña de locales con un valor de US\$ 90 millones, alquilados a las subsidiarias como parte del negocio inmobiliario de la matriz, bajo contratos suscritos a precios de mercado.

Cabe mencionar que en el 2016, como parte del Plan Maestro de Establecimientos, con el objetivo de dar un mejor servicio a sus clientes ubicados en la región sur y seguir aumentando sus negocios, Ferreyros inició la construcción de un segundo Taller de Reparación de Componentes en un terreno de 50,000 m² en La Joya, Arequipa, ubicación estratégica por su cercanía a operaciones mineras. La inversión total estimada en esta instalación, tanto en el terreno como en las labores de infraestructura y equipamiento que requerirá, bordea los US\$ 29 millones. Durante el 2016, se invirtió US\$ 7.5 millones de este total, en terreno y obras civiles.

Asimismo, durante el año se iniciaron las obras de construcción, con una inversión de US\$ 3,7 millones, en el terreno adquirido en el distrito de Punta Negra, en Lima, que será utilizado por varias de las subsidiarias de la corporación. La inversión total estimada en esta instalación ascenderá a US\$ 28 millones, que incluye el terreno –ya adquirido en el 2015 por US\$ 19.5 millones– y las labores de infraestructura y equipamiento.

Por otro lado, Ferreycorp ha centralizado algunas actividades empresariales para aprovechar las sinergias y estandarizar procesos. Entre ellas se incluyen auditoría interna, asesoría legal, gestión de riesgos y planeamiento financiero, comunicaciones externas y posicionamiento de marcas, fusiones y adquisiciones, auditoría de programas de seguridad, contratos de proveedores comunes, desarrollo de programas comunes de gestión de talento y comunicación interna, desarrollo de infraestructura, informática y procesos, entre otras.

La gestión financiera respalda las operaciones comerciales a través de aspectos tales como la defensa de los márgenes brutos, el control de los gastos de operación, el impulso a las mayores eficiencias y sinergias posibles, la maximización de la rotación de activos para reducir inversiones en capital de trabajo y una gestión de fuentes de financiamiento que permita el menor costo de fondeo posible, entre otros. Todo ello se orienta a lograr el mejor retorno posible al capital invertido en cada negocio.

Dentro de las actividades que se monitorean como parte de la gestión financiera destacan las siguientes:

Transacciones entre empresas vinculadas

Ferreycorp ha buscado que los servicios que ofrece a sus subsidiarias sean comparables con otros que, bajo condiciones similares, puedan prestarse a valores de mercado. Incluso establece precios comparables bajo el método de cuartiles para demostrarlo. De esta forma, la corporación aplica su estrategia y contempla las normas contables y tributarias, las normas internacionales de información financiera (NIIFS) –adoptadas por Ferreycorp desde el 2010– y los principios de buen gobierno corporativo.

En aras de la transparencia en sus operaciones, cuenta con una norma de precios de transferencia entre empresas vinculadas en el grupo económico y con un área a cargo de revisar las transacciones entre las mismas. Ello es realizado a través de un riguroso análisis de las ventas entre compañías, de las funciones de soporte que brinda la corporación a sus subsidiarias, de los activos o recursos empleados para el desarrollo de esas funciones, así como de los riesgos y costos que asume. Asimismo, una empresa auditora valida el establecimiento de tales precios anualmente y emite un informe de precios de transferencia, que debe presentarse con la declaración jurada de impuestos a la administración tributaria.

Fuentes de financiamiento

Para lograr mejores resultados financieros tanto respecto a la estructura como al costo del fondeo y el impacto del gasto financiero, la corporación diversifica su fondeo y mantiene relaciones de largo plazo con sus principales proveedores financieros.

Su estrategia de financiamiento se orienta a la obtención de fondos de forma centralizada cuando sus necesidades así lo demandan. El objetivo principal de la tesorería de la corporación y de sus subsidiarias es obtener de los bancos líneas de financiamiento corporativas, que luego se pueden negociar individualmente con la finalidad de conseguir las mejores condiciones. La corporación ofrece lineamientos a sus subsidiarias y hace el seguimiento del tipo de moneda por utilizar, buscando el calce natural en las empresas de los diferentes países donde opera, a fin de evitar pérdidas por diferencias en cambio. El plazo del financiamiento depende del tipo de transacción involucrada, es decir, si es parte del capital de trabajo o si se requiere financiar inversiones a mediano plazo.

Es fundamental para las finanzas de la corporación encontrar un balance entre el plazo requerido y el costo del financiamiento. Tradicionalmente la corporación ha logrado mantener su fondeo a través de bancos locales y del exterior, de Caterpillar Financial Services (brazo financiero de la representada Caterpillar) y del mercado de capitales local o internacional.

En ese sentido, ha emitido bonos en el mercado internacional y ha recibido préstamos de entidades financieras a tasas preferenciales y con buenas condiciones financieras, sustentadas en la buena imagen, reputación y excelentes antecedentes de pago que tiene la corporación, lo que le permite trasladarlas a sus empresas vinculadas a través de préstamos. Gestiona, además, las líneas para sus empresas subsidiarias.

Mercado de capitales

Ferreycorp es un activo partícipe del mercado de capitales desde el ingreso de su acción a la Bolsa de Valores de Lima (BVL) en 1962. En los años recientes, dicha acción ha ofrecido interesantes niveles de rentabilidad a los inversionistas, destacando la política de entrega de dividendos en efectivo que viene cumpliendo por casi 20 años.

Sin embargo, en los años 2015 y 2016, el mercado de capitales se ha visto afectado por la desaceleración de la economía global y la depreciación del sol. Este escenario, aunado a la propuesta de Morgan Stanley Capital International (MSCI) de cambiar la calificación de las acciones de la BVL, ocasionó una situación desfavorable para los precios de las acciones de las empresas peruanas. Por ello, el Directorio de Ferreycorp aprobó un programa de recompra de acciones de propia emisión (acciones de tesorería) en agosto de 2015, que permitió a la corporación cumplir con varios objetivos, entre ellos dar al mercado un mensaje de confianza en el entorno de negocios y conseguir que el precio de la acción no cayera en forma abrupta, al retirar acciones del mercado. Este último objetivo apuntó a dar un valor agregado a los accionistas y hacer más rentable su inversión, teniendo en consideración que los fundamentos de la corporación son muy sólidos y el valor fundamental de la acción se encuentra muy por encima del valor de mercado. La recompra se materializó gracias a los excedentes de caja de Ferreycorp en el 2015 y el 2016, por lo cual no impactó de manera negativa en el flujo de caja y el nivel de deuda de la corporación.

Este programa consistió en la adquisición en la BVL de hasta 50 millones de acciones. Al cierre de diciembre de 2016, Ferreycorp había recomprado 50'208,800 de acciones, por un valor de S/ 73 millones a un precio promedio de S/ 1.46.

Cabe señalar que, como parte del Índice General de la BVL, el precio de la acción de Ferreycorp mostró un incremento de 28% durante el 2016, ubicándose a inicios del año en S/ 1.33 y cerrando en S/ 1.69. Adicionalmente, de acuerdo con la política de dividendos, se entregó dividendos en efectivo en mayo equivalentes a 8% del capital. En consecuencia, quien hubiera adquirido una acción de S/. 1.33 el 1 de enero de 2016, obtuvo a lo largo del año, tanto vía dividendos en efectivo como por apreciación de la acción, una rentabilidad de 34%.

Ferreycorp ha incursionado también en la emisión de instrumentos de deuda, con un primer bono corporativo local por US\$ 5 millones en 1994 y un bono corporativo internacional en el 2013, lo que refleja que el mercado de capitales ha sido una de sus principales fuentes de financiamiento, tanto a través de bonos corporativos y papeles comerciales, como por aumento de capital a través de emisiones de acciones.

En particular, a la fecha en que se colocó el bono internacional, las

necesidades de capital de la corporación eran mayores, dada su proyección de crecimiento y de nuevas inversiones en negocios. Sin embargo, el menor dinamismo de la economía ocasionó que tales necesidades disminuyeran, por lo que, en junio de 2016, tras completar el proceso correspondiente, se llevó a cabo el pago de US\$ 124 millones en favor de los titulares de los mencionados bonos. Todos ellos tuvieron la oportunidad de participar en esta recompra bajo las mismas condiciones a través de un “Tender Offer”, en línea con las buenas prácticas de gobierno corporativo y transparencia con que opera la corporación. Esta mayor flexibilidad se sumará al objetivo de continuar con la reducción de deuda ejecutada por Ferreycorp en los últimos tres años.

De otro lado, el creciente número de inversionistas que participan en la empresa hizo del 2016 un año intensivo en atenciones tanto a aquellos que mantienen deuda variable (acciones) como valores de renta fija (bonos) de Ferreycorp. Funcionarios de la Gerencia de Relaciones con Inversionistas y de la Gerencia Financiera han participado en múltiples conferencias con inversionistas. Asimismo, se mantuvo la práctica de realizar conferencias telefónicas trimestrales para presentar los resultados y se facilitó información a los analistas y casas de bolsa que hacen coberturas sobre la acción.

Gestión de activos

La corporación y sus subsidiarias entienden que un elemento muy importante para lograr las rentabilidades esperadas y mejorar su ciclo de caja es tener una eficiente gestión de activos. En ese sentido, las empresas operativas de la corporación y, en particular, Ferreyros S.A. -que representa 65% del negocio de la corporación han cumplido con el mejor control y disminución de sus inventarios y activos en general.

Cabe resaltar que en el 2016 se redujo la demanda de alquiler de equipos, por lo que se redimensionó el tamaño de la flota y se logró reducir la inversión en la misma en aproximadamente US\$ 28 millones.

Con relación a las cuentas por cobrar y con el objeto de disminuir el riesgo por operaciones crediticias que no son su negocio principal, así como mejorar la rotación de los activos, la corporación adoptó como política desde hace algunos años limitar el crédito a sus clientes. Estos presentan requerimientos con poca frecuencia debido a que existen otras opciones competitivas, sobre todo la de Caterpillar Financial que tiene una importante participación en el financiamiento de los clientes de la corporación, o bien el crédito del sistema bancario, con mejores plazos y tasas de interés. Sin embargo, las cuentas por cobrar significan un importante activo de la corporación, debido a que se consideran todas las facturas emitidas por ventas tanto de repuestos, alquileres u otros artículos o servicios -que son créditos de corto plazo (30 días)- como por máquinas y equipos que generan facturas con cargo a ser pagadas por instituciones financieras, tales como Caterpillar Financial y bancos, entre otras, que proveen de recursos financieros a clientes de la corporación.

En el 2016, la inversión total en cuentas por cobrar de las empresas de la corporación mostró un incremento, principalmente, por la ampliación del plazo

de pago de un importante paquete de maquinaria de una empresa minera.

Política Integral de Riesgos

Como parte de su compromiso de sostenibilidad y de buen gobierno, Ferreycorp realiza la gestión de riesgos dentro de un marco corporativo, brindando a las gerencias de las subsidiarias los lineamientos para identificar, analizar, evaluar, dar respuesta, monitorear y comunicar tanto los riesgos como las oportunidades que impacten en la consecución de sus objetivos. La política promueve el fortalecimiento del buen gobierno corporativo de Ferreycorp y sus subsidiarias y define la gobernabilidad, mediante el establecimiento de los roles y las responsabilidades de los involucrados en la administración del sistema integral de gestión de riesgos. Su finalidad es proporcionar una base clara y consistente para tomar decisiones informadas, a través de la identificación periódica de los riesgos operativos y financieros de todas las empresas de Ferreycorp. Estos riesgos son planteados por un ejecutivo de riesgos, aprobados por la Gerencia General y Directorio de la subsidiaria, así como presentados anualmente al Comité de Auditoría y Riesgos del Directorio de la corporación.

5.2 Análisis y Discusión de la Gerencia sobre los Estados Financieros Auditados

Ferreycorp S.A.A., en su calidad de holding, realiza inversiones en sus subsidiarias, tanto nacionales como del extranjero, y establece los lineamientos estratégicos y de políticas que deben seguir todas las empresas de la corporación. Los ingresos de la corporación, a nivel individual, son generados principalmente por la participación en resultados de sus inversiones en subsidiarias tanto en el Perú como el exterior, así como en negocios conjuntos.

Al mantener la propiedad de los inmuebles que utiliza su principal subsidiaria, Ferreyros S.A., la corporación Ferreycorp recibe los alquileres como ingresos operacionales que cubren los gastos operativos de administrar dichos inmuebles. Estos alquileres cuentan con contratos firmados a plazos fijos y tarifas a precio de mercado.

Asimismo, la corporación tiene un rol de financiar a sus subsidiarias para concentrar los créditos en operaciones de mayor volumen y, por ende, conseguir mejores condiciones, como ha sido el caso de la colocación de los bonos corporativos en el mercado internacional. En ese sentido, tiene también como ingresos los intereses correspondientes a los préstamos otorgados.

Para un cabal entendimiento del volumen de negocios y resultados de todo el conjunto de negocios de la corporación, se recomienda leer este capítulo tomando en consideración los estados financieros consolidados.

ESTADOS FINANCIEROS SEPARADOS DE FERREYCORP S.A.A.

Análisis del estado de situación financiera

Estado de Situación Financiera (en millones de nuevos soles)

	31-12-16	31-12-15	Variación	
			Importe	%
Activo				
Activo corriente				
Efectivo y equivalentes de efectivo	25.0	76.7	-51.7	-67.4
Cuentas por cobrar comerciales, neto	4.4	3.3	1.1	33.3
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	132.5	106.2	26.3	24.8
Otras cuentas por cobrar, neto	23.3	16.3	7.0	42.9
Gastos contratados por anticipado	1.2	0.7	0.5	71.4
Total activo corriente	186.4	203.2	-16.8	-8.3
Cuentas por cobrar comerciales, neto	1.4	0.0	1.4	
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas a largo plazo	455.3	696.4	-241.1	-34.6
Otras cuentas por cobrar a largo plazo, neto	0.9	1.3	-0.4	-30.8
Inversiones en subsidiarias, asociadas y negocio conjunto	1,695.7	1,635.5	60.2	3.7
Propiedades de inversión, neto	292.0	298.0	-6.0	-2.0
Total activo	2,632.1	2,834.4	-202.3	-7.1

Estado de Situación Financiera (en millones de nuevos soles)

continuación

	31-12-16	31-12-15	Variación	
			Importe	%
Pasivo y patrimonio neto				
Pasivo corriente				
Otros pasivos financieros	60.9	52.6	8.3	15.8
Cuentas por pagar comerciales	1.4	2.7	-1.3	-48.1
Otras cuentas por pagar	25.4	48.5	-23.1	-47.6
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	2.9	0.9	2.0	222.2
Total pasivo corriente	90.6	104.7	-14.1	-13.5
Otros pasivos financieros a largo plazo	714.2	1,045.8	-331.6	-31.7
Pasivos por impuestos a las ganancias diferidos, neto	29.9	25.9	4.0	15.4
Total pasivo no corriente	744.1	1,071.7	-327.6	-30.6
Total Pasivo	834.7	1,176.4	-341.7	-29.0
Patrimonio				
Capital emitido	1,014.3	1,014.3	0.0	0.0
Acciones en tesorería	-50.2	-27.0	-23.2	85.9
Capital adicional	50.3	65.4	-15.1	-23.1
Reserva legal	139.4	123.2	16.2	13.1
Otras reservas de patrimonio	272.5	263.2	9.3	3.5
Resultados acumulados	371.1	218.9	152.2	69.5
Total Patrimonio	1,797.4	1,658.0	139.4	8.4
Total	2,632.1	2,834.4	-202.3	-7.1

Al 31 de diciembre de 2016, el total de activos alcanzó S/. 2,632.1 millones respecto a S/. 2,834.4 millones al 31 de diciembre de 2015, lo que significa una reducción de S/. 202.3 millones (-7.1%). Las principales variaciones en el activo se deben a: a) disminución del saldo de las cuentas por cobrar a filiales por pagos recibidos de algunas subsidiarias; y b) disminución del saldo de caja, al haberse aplicado fondos para efectuar préstamos a algunas subsidiarias. Esta disminución fue compensada parcialmente por el incremento de inversiones en valores por S/ 60 millones debido a la política contable de valorizar las inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos según el método de participación patrimonial.

Al 31 de diciembre de 2016, el total de pasivos ascendió a S/. 834.7 millones frente a S/. 1,176.4 millones al 31 de diciembre de 2015, equivalente a una disminución de S/. 341.7 millones (-29.0%). Esta variación está explicada por la disminución de los activos antes mencionados.

Ratios financieros

El ratio corriente al 31 de diciembre de 2016 es 2.06, mayor ligeramente al ratio corriente de 1.96 al 31 de diciembre de 2015. El ratio de endeudamiento financiero al 31 de diciembre de 2016 es 0.42, en comparación con 0.62 al 31 de diciembre de 2015. Para el cálculo de este ratio se ha excluido el saldo de caja y bancos y los pasivos con proveedores que no generan gasto financiero.

El ratio de endeudamiento total al 31 de diciembre de 2016 es 0.46, en comparación con 0.71 al 31 de diciembre de 2015.

Análisis de los resultados de las operaciones

Estado de resultados (en millones de nuevos soles)

	2016	2015	Variación
	Importe	Importe	%
Ingresos			
Participación en resultados de las subsidiarias, asociadas y negocios en conjunto	249.9	212.4	17.7
Ingresos financieros	43.1	36.0	19.7
Servicios de alquiler	27.6	29.8	-7.4
Servicio de apoyo gerencial	8.4	10.6	-20.8
Ingresos diversos	5.2	5.2	0.0
	334.2	294.0	13.7
Costos y gastos de operación			
Gastos financieros	-62.2	-59.4	4.7
Gastos administrativos	-32.0	-28.6	11.9
Costo de servicios de alquiler	-5.4	-6.3	-14.3
Egresos diversos	-0.9	-0.7	28.6
Diferencia en cambio, neta	-0.6	-42.7	-98.6
	-101.1	-137.7	-26.6
Utilidad antes del impuesto a las ganancias	233.1	156.3	49.1
Beneficio por impuesto a las ganancias	-2.7	5.5	-149.1
Utilidad neta	230.4	161.8	42.4

Los mayores ingresos en el 2016 se explican básicamente por los mayores ingresos obtenidos por la corporación por la participación en resultados de subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos, explicados por el mayor resultado neto de sus subsidiarias y por mayores ingresos financieros.

Los menores egresos del 2016 corresponden esencialmente a una menor pérdida en cambio en comparación con la registrada en el 2015. En el 2016 se produjo una apreciación del sol respecto al dólar de 1.55%, a diferencia del 2015, en el que se presentó una apreciación del dólar respecto al sol de 14.19%.

Cambios en los responsables de la elaboración y revisión de la información financiera

Durante el 2016 y 2015 no se ha producido cambios en los responsables de la elaboración y revisión de la información financiera de la empresa.

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS DE FERREYCORP S.A.A.

A continuación se presentan los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2016 y al 31 de diciembre de 2015 y la explicación de las principales cuentas y sus variaciones. Para este fin, algunas cifras han sido reclasificadas en el estado de resultados que se muestra líneas abajo, para incluir la utilidad bruta de órdenes de compra transferidas por Caterpillar a Ferreyros, como venta y costo de ventas.

Análisis del estado consolidado de situación financiera de Ferreycorp y subsidiarias

Estado consolidado de situación Financiera (en millones de nuevos soles)

	31-12-16	31-12-15	Variación	
			Importe	%
Activo				
Activo corriente				
Efectivo y equivalentes de efectivo	128.9	233.3	-104.4	-44.7
Cuentas por cobrar comerciales, neto	1,080.1	957.0	123.1	12.9
Otras cuentas por cobrar, neto	188.7	140.9	47.8	33.9
Existencias, neto	1,233.0	1,379.4	-146.4	-10.6
Gastos contratados por anticipado	21.9	22.2	-0.3	-1.4
Total activo corriente	2,652.6	2,732.8	-80.2	-2.9
Cuentas por cobrar comerciales a largo plazo, neto	45.0	47.9	-2.9	-6.1
Otras cuentas por cobrar a largo plazo, neto	1.7	4.6	-2.9	-63.0
Inversiones en asociadas y negocios en conjunto	78.2	93.5	-15.3	-16.4
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	1,524.9	1,593.1	-68.2	-4.3
Intangibles, neto	81.0	86.1	-5.1	-5.9
Crédito mercantil	187.9	178.6	9.3	5.2
Activo por impuesto a las ganancias diferido	197.9	180.0	17.9	9.9
Total activo no corriente	2,116.6	2,183.8	-67.2	-3.1
Total activo	4,769.2	4,916.6	-147.4	-3.0

Estado consolidado de situación Financiera (en millones de nuevos soles) continuación

	31-12-16	31-12-15	Variación	
			Importe	%
Pasivo y patrimonio neto				
Pasivo corriente				
Obligaciones financieras	735.5	525.6	209.9	39.9
Cuentas por pagar comerciales	507.3	460.0	47.3	10.3
Otras cuentas por pagar	422.0	463.6	-41.6	-9.0
Pasivos por impuestos a las ganancias	11.4	31.0	-19.6	-63.2
Total pasivo corriente	1,676.2	1,480.2	196.0	13.2
Otros pasivos financieros	956.0	1,410.1	-454.1	-32.2
Otras cuentas por pagar	0.4	0.7	-0.3	-42.9
Pasivos por impuestos a las ganancias diferidos	218.2	207.3	10.9	5.3
Interes minoritario	3.9			
Total Pasivo	2,854.7	3,098.3	-247.5	-7.9
Patrimonio				
Capital emitido	1,014.3	1,014.3	0.0	0.0
Acciones en tesorería	-50.2	-27.0	-23.2	
Capital adicional	50.3	65.4	-15.1	-23.1
Reserva legal	139.4	123.2	16.2	13.1
Otras reservas del patrimonio	389.7	423.5	-33.8	-8.0
Resultados acumulados	371.0	218.9	152.1	69.5
Total Patrimonio	1,914.5	1,818.3	96.2	5.3
Total	4,769.2	4,916.6	-151.3	-3.0

Al 31 de diciembre de 2016, el total de activos alcanzó S/. 4,769.2 millones, respecto a S/. 4,916.6 millones al 31 de diciembre de 2015, lo que significa una disminución de S/. 151.3 millones (-3.0%). Las principales variaciones de las cuentas del activo que lo explican son las siguientes:

- Disminución de S/ 146.4 millones en los inventarios debido a la gestión de seguimiento estricto de los activos, que constituye uno de los principales objetivos de gestión de la corporación, a efectos de mejorar el flujo de caja.
- Disminución de la disminución de los activos fijos, de S/ 1,593.1 millones el 2016, frente a S/ 1,524.9 millones en similar periodo del año anterior.

Al 31 de diciembre de 2016, el total de pasivos ascendió a S/. 2,854.7 millones frente a S/. 3,098.3 millones al 31 de diciembre de 2015, es decir, una reducción de S/. 247.5 millones (-7.9%), explicada por la disminución de los activos antes mencionados.

Ratios financieros

El ratio corriente al 31 de diciembre de 2016 es 1.58, menor al ratio corriente de 1.85 al 31 de diciembre de 2015.

El ratio de endeudamiento financiero al 31 de diciembre de 2016 es 0.85, menor al ratio de 0.97 al 31 de diciembre de 2015. Para el cálculo de este ratio se ha excluido el saldo de caja y bancos y los pasivos con proveedores que no generan gasto financiero.

El ratio de endeudamiento al 31 de diciembre de 2016 es 1.49, menor al 1.70 obtenido al 31 de diciembre de 2015.

El ratio de deuda financiera neta (de caja) / EBITDA al 31 de diciembre de 2016 fue 2.78, mayor al 2.64 alcanzado al 31 de diciembre de 2015, y al ratio ajustado de 2.52, si se deducen los financiamientos de inventario. Con ello, la corporación continúa evidenciando su capacidad de generar la caja necesaria para hacer frente a sus obligaciones sin inconvenientes y se encuentra dentro de los *covenants* establecidos en el contrato de emisión de bonos corporativos internacionales.

Análisis de los resultados consolidados de las operaciones de Ferreycorp S.A.A. y subsidiarias

Estado consolidado de resultados (en millones de nuevos soles)

	2016		2015		Variación	
	Importe	%	Importe		%	
Ventas Netas	4,856.3	100.0	5,332.5	100.0	-8.9	
Costo de Ventas	-3,675.4	-75.7	-4,040.4	-75.8	-9.0	
Utilidad bruta	1,180.9	24.3	1,292.1	24.2	-8.6	
Gastos de venta y administración	-796.7	-16.4	-819.9	-15.4	-2.8	
Ingresos (egresos) diversos, neto	41.0	0.8	18.2	0.3	125.3	
Utilidad en operaciones	425.2	8.8	490.4	9.2	-13.3	
Otros ingresos (egresos):						
Ingresos financieros	26.1	0.5	21.3	0.4	22.5	
Gastos financieros	-124.7	-2.6	-106.3	-2.0	17.3	
Diferencia en cambio, neta	0.4	0.0	-151.8	-2.8	-100.3	
Participación en los resultados en asociadas y negocios en conjunto	7.3	0.2	5.9	0.1	23.7	
	-90.9	-1.9	-230.9	-4.3	-60.6	
Utilidad antes del impuesto a la renta	334.3	6.9	259.5	4.9	28.8	
Impuesto a las ganancias	-103.9	-2.1	-97.7	-1.8	6.3	
Utilidad neta	230.4	4.7	161.8	3.0	42.4	

Ventas netas

Ventas netas

(en millones de nuevos soles)

	2016		2015		Variación	
	Importe	%	Importe		%	
Ventas nacionales	4,290.2 [▲]	88.3%	4,674.2	87.7	-8.2%	
Ventas exterior	566.1	11.7%	658.3	12.3	-14.0%	
Total	4,856.3 [▲]	100.0%	5,332.5	100.0%	-8.9%	

En millones de nuevos soles

	Variación		
	2016	2015	%
Mauquinaria y equipo:			
Camiones mineros y máquinas Cat (GM)	538.9	573.8	-6.1
Máquinas y motores Caterpillar a otros sectores (NGM)	703.6	1,045.5	-32.7
Alquileres y Usados	359.4	465.6	-22.8
Equipos aliados	563.7	666.9	-15.5
	2,165.6	2,751.8	-21.3
Repuestos y servicios	2,247.1	2,203.1	2.0
Otras líneas	443.6	377.6	17.5
Total	4,856.3	5,332.5	-8.9

Las ventas netas en el 2015 ascendieron a S/ 4,856.3 millones, en comparación con S/ 5,332.5 millones del año anterior, lo cual representa una disminución de -8.9%.

La venta de equipos de Caterpillar y marcas aliadas alcanzó S/ 2,165.6 millones, lo que representa una disminución de -21.3%, como resultado del menor crecimiento de la economía y la reducción de los niveles de inversión y, en especial, de la contracción en el mercado de construcción e infraestructura.

La venta de repuestos y servicios se incrementó en 2.0%, en línea con el crecimiento y renovación del parque de máquinas, lo cual es consecuencia de los equipos vendidos a lo largo de los últimos años.

Otras líneas de negocio muestran un incremento de 17.5%, explicado por las líneas de Implementos de Seguridad, Lubricantes y Neumáticos.

Al analizar los resultados de cada grupo de empresas, al 31 de diciembre de 2016 se aprecia que las ventas de los distribuidores Caterpillar en el Perú disminuyeron en -12.3%, debido principalmente a un menor dinamismo en los diversos sectores económicos, en especial minería y construcción. Los distribuidores Caterpillar y otros negocios en el exterior presentan una disminución de -12.6%, producida básicamente por la caída en las ventas del sector construcción. El tercer grupo de empresas, que complementa la oferta de bienes y servicios a través de la comercialización de equipos y vehículos, consumibles y soluciones logísticas, entre otras líneas, mostró un aumento de 15.9% en sus ventas, explicado fundamentalmente por los mayores ingresos alcanzados por el crecimiento de la línea de consumibles y las subsidiarias que ofrecen servicios logísticos.

Utilidad en ventas

La utilidad bruta del 2016 fue -8.6% inferior a la del 2015. En términos porcentuales, el margen bruto fue 24.3%, similar al 24.2% obtenido en el 2015.

Gastos de venta y administración

Los gastos de venta y administración ascendieron en el 2016 a S/ 796.7 millones, en comparación con S/ 819.9 millones del año anterior, lo cual representa una disminución de -2.8%.

Ingresos (egresos) diversos, neto

En el 2016 se registró en este rubro un ingreso neto de S/ 41.0 millones. Los mayores ingresos, de S/ 22.8 millones respecto al 2015, fueron resultado de la venta de unas inversiones.

Ingresos financieros

Los ingresos financieros del 2016 ascendieron a S/ 26.1 millones, 22.5% superiores que S/ 21.3 millones del año anterior.

Gastos financieros

Los gastos financieros sumaron S/ 124.7 millones en el 2016 y alcanzaron S/ 106.3 millones el año anterior, lo cual representa un aumento de 17.3%. El crecimiento en el gasto financiero se explica, básicamente, por el *premium* pagado en el Tender Offer.

Utilidad (pérdida) en cambio

En los años 2016 y 2015, los pasivos netos en moneda extranjera arrojaron una utilidad de S/ 0.4 millones y una pérdida de S/ 151.8 millones, respectivamente. En el 2016, el resultado fue producto de la apreciación del sol frente al dólar americano de 1.55%, mientras que en el 2015 se produjo una apreciación del dólar frente al sol en 14.19%. (El tipo de cambio fue de S/ 3.413 al 31 de diciembre del 2015, y disminuyó S/ 3.360 al 31 de diciembre de 2016; mientras que el tipo de cambio fue de S/ 2.989 al 31 de diciembre del 2014 y aumentó a S/ 3.413 al 31 de diciembre de 2015).

Impuesto a la renta

El Impuesto a la Renta del 2016 y del 2015 ha sido calculado de acuerdo con normas tributarias y contables vigentes.

Utilidad neta

La utilidad neta del año ascendió a S/ 230.4 millones, un incremento de 42.4% en comparación con S/ 161.8 millones del año anterior. La reducida variación del tipo de cambio de enero a diciembre de 2016 permitió obtener resultados sin distorsiones, a diferencia del 2015, cuyos resultados fueron muy impactados por una pérdida de cambio del orden de S/ 151.8 millones.

Utilidad antes de intereses, depreciación y amortización (UAIDA)

La UAIDA (EBITDA, por sus siglas en inglés) del 2016 ascendió a S/ 583.1 millones, que representa una disminución de -12.6% frente a los S/ 667.2 millones del año anterior, que guarda una directa relación con la disminución de ventas.

ANEXO 1: NEGOCIO

1.1 Datos generales

1.1.1 Denominación, dirección, teléfono, fax y datos de contacto

Razón social	Ferreycorp S.A.A.
Tipo de sociedad	Sociedad Anónima Abierta
RUC	20100027292
Dirección	Jr. Cristóbal de Peralta Norte 820 Monterrico, Santiago de Surco, Lima, Perú
Teléfono	511-626-4000
Fax	511-626-4504
Página web	www.ferreycorp.com.pe
Línea dedicada a clientes	511-626-5000
Línea dedicada a accionistas	0800-13372

1.1.2 Constitución e inscripción en Registros Públicos

Ferreycorp (antes denominada Ferreyros S.A.A.) se constituyó bajo la denominación original de Enrique Ferreyros y Compañía Sociedad en Comandita, mediante escritura del 14 de septiembre de 1922 ante el Notario Público de Lima, Dr. Agustín Rivero y Hurtado. Fue inscrita en el asiento 1, fojas 299, tomo 15 de Sociedades del Registro Mercantil de Lima. Esta sociedad quedó disuelta, según consta en el asiento 10 de fojas 296 del tomo 30 del Registro Mercantil de Lima.

Enrique Ferreyros y Compañía S.A. absorbió los activos y pasivos de la sociedad anterior, mediante escritura pública de fecha 21 de septiembre de 1931 ante Notario Público de Lima, Dr. Agustín Rivero y Hurtado, inscrita en el asiento 1 de fojas 457 del tomo 31 del Registro Mercantil de Lima. El cambio de denominación a Enrique Ferreyros S.A. se efectuó mediante escritura pública de fecha 23 de noviembre de 1981 ante Notario Público de Lima, Dr. Jorge Orihuela Iberico, inscrito en la partida N° 11007355 del Registro de Personas Jurídicas.

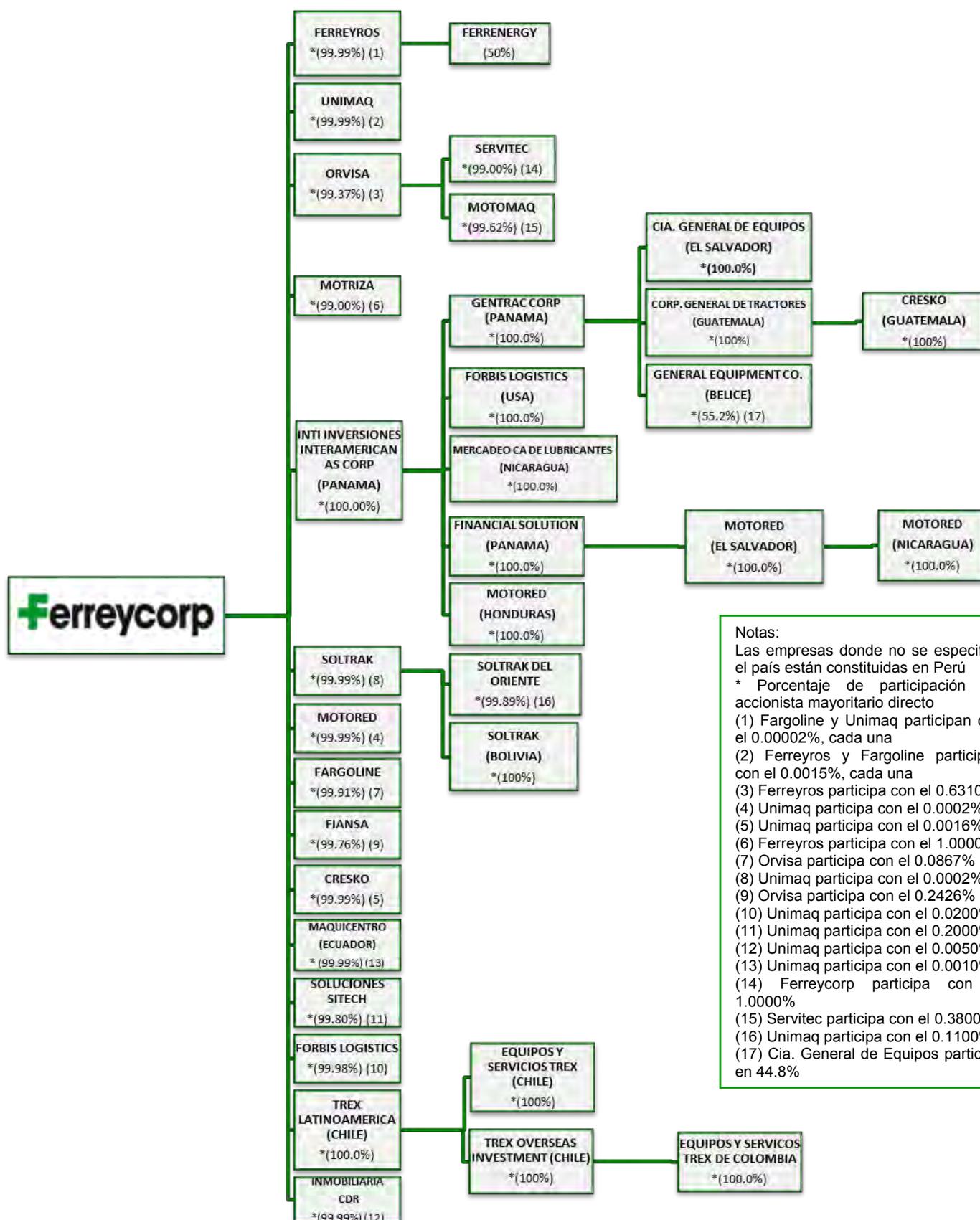
El cambio de denominación a Ferreyros S.A. se efectuó por escritura pública de fecha 6 de mayo de 1996 ante Notario Público de Lima, Dr. Jorge Orihuela Iberico, inscrita en el asiento 2B de la ficha 117502 del libro de Sociedades de Registro de Personas Jurídicas. Con fecha 24 de marzo de 1998, la Junta General de Accionistas acordó modificar la denominación social de la empresa a la de Ferreyros S.A.A., inscrita en la partida N° 11007355 del Registro de Personas Jurídicas.

Según lo acordado en la junta de accionistas del mes de marzo de 2012, la empresa pasó por un proceso de Reorganización Simple, mediante la cual se segregaron dos bloques patrimoniales a dos empresas subsidiarias. El primer bloque patrimonial, derivado del negocio de la división automotriz, se transfirió a la subsidiaria Motored S.A.; y el otro, derivado del negocio de venta de maquinaria, equipo, y servicios post venta de la línea Caterpillar y sus aliadas, se transfirió a la nueva subsidiaria Ferreyros S.A.

Tras la segregación de estos bloques patrimoniales, la empresa cambió su denominación social de Ferreyros S.A.A. por la de Ferreycorp S.A.A.

La nueva estructura organizativa de matriz le ha permitido concentrarse en su rol de inversionista, enfocándose cada una de sus subsidiarias operativas en mejorar el servicio brindado a sus clientes, ampliar su cobertura, atender sus propias oportunidades de negocio y mejorar sus capacidades operativas.

1.1.3 Grupo económico



Notas:
 Las empresas donde no se especifica el país están constituidas en Perú
 * Porcentaje de participación del accionista mayoritario directo
 (1) Fargoline y Unimaq participan con el 0.00002%, cada una
 (2) Ferreyros y Fargoline participan con el 0.0015%, cada una
 (3) Ferreyros participa con el 0.6310%
 (4) Unimaq participa con el 0.0002%
 (5) Unimaq participa con el 0.0016%
 (6) Ferreyros participa con el 1.0000%
 (7) Orvisa participa con el 0.0867%
 (8) Unimaq participa con el 0.0002%
 (9) Orvisa participa con el 0.2426%
 (10) Unimaq participa con el 0.0200%
 (11) Unimaq participa con el 0.2000%
 (12) Unimaq participa con el 0.0050%
 (13) Unimaq participa con el 0.0010%
 (14) Ferreycorp participa con el 1.0000%
 (15) Servitec participa con el 0.3800%
 (16) Unimaq participa con el 0.1100%
 (17) Cia. General de Equipos participa en 44.8%

1.1.4 Capital social y comportamiento del precio de la acción

Al 31 de diciembre de 2016, el capital social de Ferreycorp está representado por 1,014,326,324 acciones comunes de un valor nominal de S/. 1.00 cada una, íntegramente suscritas y pagadas, de las cuales 64.77% pertenece a inversionistas peruanos y 35.23% a inversionistas extranjeros. Las acciones en circulación al 31 de diciembre de 2016 son 964'117,524.

La cotización de apertura del año fue S/. 1.33 y la de cierre, S/. 1.69. La cotización máxima de S/.1.80 se alcanzó el 19 de abril y la mínima, de S/. 1.17 el 2 de febrero de 2016. El precio promedio de la acción en el 2016 fue S/. 1.58, si consideramos los precios de cierre de la Bolsa de Valores de Lima.

1.1.5 Recompra de acciones

Entre el 2015 y el 2016, Ferreycorp recompró 53 millones de acciones, y vendió 3 millones de las mismas, quedando un saldo de 50,2 millones de acciones, de acuerdo a la aprobación del Directorio del mes de agosto de 2015.

Los 50,2 millones de acciones representan 5% del total de las acciones de la corporación. El precio promedio de las acciones recompradas fue S/. 1.46, que ha mostrado una recuperación de 45.69% si se considera el precio inicial de adquisición de S/. 1.16.

1.1.6 Composición accionaria

Los accionistas con participación de 5% o más del capital de la empresa al 31 de diciembre de 2016 son:

Nombres y apellidos	Número de acciones	Participación (%)	Procedencia
La Positiva Vida Seguros y Reaseguros S.A.	81,946,494	8.4996%	Perú
Onyx Latin America Equity Fund LP	78,099,735	8.1006%	Estados Unidos de América
Ri - Fondo 2	71,453,171	7.4113%	Perú
Equinox Partners LP	57,280,455	5.9412%	Estados Unidos de América
In - Fondo 2	49,340,450	5.1177%	Perú

La distribución de acciones con derecho a voto es la siguiente:

Tenencia	N° de accionistas	N° de acciones	% de participación
Más de 10% del capital	0	0	0.0000%
Entre 5% y 10 % del capital	5	338,120,305	35.0705%
Entre 1% y 5 % del capital	18	376,649,236	39.0668%
Menos de 1 % del capital	2,305	249,347,983	25.8628%
Total	2,328	964,117,524	100.0000%

1.2 Descripción de operaciones y desarrollo

1.2.1 Objeto social

De acuerdo con el artículo segundo de su estatuto social, Ferreycorp S.A.A. tiene por objeto realizar actividades de inversión, financiamiento y servicios empresariales, entre los que se incluyen: i) la constitución de empresas, la adquisición, tenencia y administración de acciones, la inversión en valores mobiliarios y la participación en sociedades y aumentos de capital, en el mercado nacional o internacional; ii) la realización de operaciones financieras bajo cualquier modalidad o naturaleza, la emisión de acciones, bonos, títulos o cualquier otro tipo representativo de deuda o crédito, en los mercados financieros y de capitales, en el Perú y/o en el exterior; y iii) la prestación de servicios empresariales en general, incluyendo los de gerenciamiento, la compraventa, arrendamiento, cesión de uso y disfrute de bienes inmuebles o muebles, incluyendo mercaderías y productos nacionales y extranjeros, la importación y exportación de los mismos y la transferencia de artículos en general. Sin perjuicio del objeto principal antes indicado, la sociedad podrá suscribir cualquier tipo de contrato nominado o innominado relacionado con la adquisición o transferencia de cualquier clase de bienes muebles o inmuebles que conduzcan a la realización de sus fines, o de algún modo sirvan para la mejor realización de los mismos o que convengan a los intereses sociales.

La modificación del estatuto social de la empresa fue acordada en la sesión de la Junta General Obligatoria Anual de Accionistas del 30 de marzo de 2016. Este acuerdo se formalizó mediante Escritura Pública del 27 de mayo de 2016.

1.2.2 Plazo de duración

La duración de la sociedad es por un plazo indefinido.

1.2.3 Evolución de las operaciones

○ Reseña histórica

Ferreycorp S.A.A. fue fundada en 1922 por iniciativa de Enrique Ferreyros Ayulo y de tres socios, para dedicarse a la comercialización de productos de consumo. Durante su trayectoria adoptó diversas razones sociales, siendo la primera la de Enrique Ferreyros y Cía. Sociedad en Comandita. En 1942, inicia sus actividades dentro del rubro de bienes de capital, al asumir la representación de Caterpillar Tractor, lo cual significa un cambio total en su actividad. A partir de allí, consolida sus operaciones en dos grandes unidades de negocio: la de bienes de consumo y la de bienes de capital. En la misma década, con miras a lograr mayor

cobertura para vender sus productos, comienza su descentralización y constituye oficinas en provincias, así como diversas empresas filiales.

En 1962, con el fin de poder sustentar su crecimiento, los accionistas deciden abrir su accionariado e inscribirla en la Bolsa de Valores de Lima, sentando las bases para convertirla en la empresa de accionariado difundido que hoy cuenta con 2,328 accionistas, con los más altos estándares de gobierno corporativo en el Perú.

A fines de la década de los 80, se desvincula del negocio de bienes de consumo y decide concentrar esfuerzos en el que hoy constituye su principal giro empresarial, el de bienes de capital, para lo cual toma nuevas representaciones que complementan la línea Caterpillar. De este modo, puede atender mejor a sus clientes, que se encuentran en diversos sectores productivos de la economía.

En la década de los 90, apuesta por ampliar su oferta a los clientes, de manera adicional a la venta de unidades nuevas, incorporando la provisión de equipos para alquiler y la venta de maquinaria usada. En esa misma década, comienza a atender proyectos mineros de tajo abierto, recién concesionados o privatizados, trayendo los primeros camiones mineros fuera de carretera Caterpillar.

En 1994, amplía su participación en el mercado de capitales a través de colocaciones de bonos corporativos y papeles comerciales. Se convierte en un importante partícipe en el mercado de capitales, en el que actúa con mucho éxito y demanda de los inversionistas.

A partir de 1995, lleva a cabo importantes inversiones para mejorar la infraestructura de oficinas y talleres, así como para preparar a su personal de servicio, creando así capacidades para atender los contratos de mantenimiento y reparaciones de las grandes flotas de camiones mineros que comienzan a ingresar al país para operar en la gran minería de tajo abierto –la cual se desarrolla gracias a las concesiones otorgadas luego de la privatización de las empresas mineras en la década de los 90–. Asimismo, luego de unos años, decide incursionar en la venta de maquinaria para la minería subterránea, línea de negocio con la que la representada Caterpillar amplió su portafolio de productos.

Con la finalidad de ampliar las fuentes de capital para mantener el crecimiento sostenido experimentado en esos años, en 1997 realiza una exitosa colocación de acciones en los ámbitos nacional e internacional, lo que hace posible un incremento de su capital en US\$ 22 millones.

En el periodo 1998 - 2001 enfrenta la brusca desaceleración del crecimiento de la economía del Perú, que repercute negativamente en sus ventas. En esta época de crisis para el país, debe adecuar su organización y a la vez acompañar a sus clientes, a través de la provisión de recursos y facilidades financieras, sobreponiéndose a los momentos difíciles para volver a la ruta del crecimiento en los siguientes años.

En años posteriores, la corporación adoptó una estrategia de crecimiento orgánico, para incrementar sus ventas en el mercado peruano donde ya se desempeñaba, y otra de crecimiento inorgánico, a través de adquisiciones de empresas, entre ellas la de Mega Caucho (hoy Soltrak) en el 2007, en el rubro de consumibles. Es importante resaltar que en el 2010, como parte de esta estrategia y en respuesta a una invitación de su representada Caterpillar, la corporación inicia su internacionalización con la adquisición de Genrac Corporation de Panamá, dueña de los distribuidores Caterpillar en Guatemala, El Salvador y Belice.

Por otra parte, desde el 2011 Ferreycorp se convierte en una de las 15 empresas en América Latina y una de las tres en el Perú que forma parte del Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana, que reconoce a las empresas por sus más altos estándares de gobierno corporativo, bajo el patrocinio de la International Finance Corporation (IFC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y el Foro Global de Gobierno Corporativo.

Con el fin de diferenciar claramente los roles de, por un lado, matriz e inversionista, y por otro, de empresa operativa a cargo de la distribución de bienes de capital (equipos Caterpillar, vehículos Kenworth e Iveco, entre otros), en el 2012 se da paso a una “reorganización simple” por la cual se crea la corporación Ferreycorp, para sustentar un mayor crecimiento futuro de todos los negocios de sus subsidiarias y, a la vez, mantener la especialización de ciertas actividades. Asimismo, se crean las subsidiarias Ferreyros y Motored: mientras la primera asume el negocio Caterpillar, la segunda se hace cargo del negocio automotriz, que anteriormente constituía una línea de negocios de Ferreyros. Desde ese momento, la actual Ferreyros S.A., la subsidiaria de principales volúmenes de operación, incorpora nuevas líneas de productos y servicios; potencia la cobertura de clientes enfocándose en grandes proyectos de inversión en el país, entre ellos minería, energía, petróleo y creación de nueva infraestructura; y amplía su base de clientes, todo ello respaldado por importantes inversiones en infraestructura, sistemas y capacitación de personal.

Por otro lado, las otras subsidiarias de Ferreycorp experimentan un crecimiento paulatino que les permite llegar a representar, al término del 2016, 40% de los negocios de la corporación, complementando la oferta que Ferreyros S.A. otorga a sus clientes. Asimismo, nuevos negocios ingresan en este periodo, ya sea mediante la adquisición de empresas o la creación de nuevas subsidiarias.

Para asegurar el sano crecimiento de la corporación y seguir realizando nuevas inversiones con una sólida estructura de capital, en el 2012 se realiza un aumento de capital de US\$ 62 millones. Las nuevas acciones emitidas fueron en su gran mayoría suscritas por los accionistas de Ferreycorp evidenciando la confianza en el modelo de negocio y su compromiso con la estrategia de crecimiento definida.

En el mismo año, Ferreyros S.A., la principal subsidiaria, incorpora una nueva línea de maquinaria para la minería (línea de negocio Bucyrus adquirida por Caterpillar), de palas eléctricas e hidráulicas y perforadoras, que complementa el portafolio de la representada Caterpillar. De esta forma, la empresa completa su portafolio de productos Caterpillar, tanto para la minería de tajo abierto como para la minería subterránea, convirtiéndola la opción más completa de maquinaria y equipo para dicho sector económico, lo que fortalece la propuesta de valor a sus clientes.

En el 2013, continúa la expansión de las subsidiarias distintas de Ferreyros S.A. a través de adquisiciones como la del negocio de distribución de lubricantes Mobil en Guatemala y Mercalsa en Nicaragua, así como la de un negocio de equipos de protección personal con importantes distribuciones en Perú, a lo que se suma la creación de Soluciones Sitech Perú, una empresa de soluciones tecnológicas.

La expansión de la organización y las oportunidades ofrecidas por el mercado de capitales internacional llevan a la corporación a reperfilarse su deuda y seguir contando con los recursos financieros para sus inversiones en las mejores condiciones posibles. Así, en el 2013 realiza una exitosa colocación de bonos corporativos por US\$ 300 millones, con buenas condiciones de tasa de interés y plazo a siete años.

En el 2014, Ferreycorp incursiona en Chile a través de la adquisición de Trex, representante de la marca Terex en toda la gama de grúas y plataformas de izaje y una completa serie de equipos portuarios en ese país, con negocios de alquiler de grúas de menor magnitud en Ecuador y Colombia.

En el 2015, la corporación adquiere Transportes Pesados S.A. (hoy Motored, al igual que la subsidiaria en Perú para soluciones de transporte), líder en la comercialización de repuestos para transporte pesado en El Salvador, con 35 años en el mercado y ocho sucursales en el país. Ferreycorp complementa así su actividad en El Salvador, donde se ubica desde el 2010 con su subsidiaria representante de Caterpillar, Mobil y marcas aliadas.

En el 2016, un menor dinamismo de la actividad económica en los países en los que opera Ferreycorp reduce la necesidad de capital de trabajo. En este marco, se toma la decisión de realizar una recompra de bonos, a través de un *Tender Offer*, que permitió recomprar US\$ 120 millones. Los bonos recomprados fueron parte de la emisión de US\$ 300 millones realizada en el 2013, con vencimiento al 2020.

○ **Líneas de productos**

La corporación Ferreycorp es la única distribuidora de Caterpillar en el Perú, Guatemala, El Salvador y Belice, marca a la cual representa en el Perú desde 1942, y que incluye un vasto portafolio de maquinaria y equipo: camiones mineros, cargadores frontales, tractores, motoniveladoras, excavadoras, palas eléctricas e hidráulicas, equipos de perforación, cargadores de bajo perfil para la minería subterránea, motores marinos, grupos electrógenos, entre otros.

Además de máquinas y motores Caterpillar, Ferreyros, la subsidiaria de mayores volúmenes de la corporación, comercializa una amplia gama de productos de otras marcas de calidad, entre ellos grúas Terex, equipos para la producción de agregados Metso para la construcción, plantas de asfalto Astec –incorporadas en el 2014–, así como equipos utilitarios, camiones y cargadores de bajo perfil de la marca Paus. Asimismo, para la agricultura, tractores Massey Ferguson, equipos para pilado de arroz y procesamiento de granos Zaccaria, proyectos de secado y almacenamiento Kepler Weber, selectoras de granos por color Ideal Global Standard Provider, además de implementos agrícolas, entre otros productos.

Por su parte, otras compañías subsidiarias de Ferreycorp suministran en sus respectivos ámbitos otros equipos de primer nivel, tales como camiones Kenworth y DAF, vehículos Iveco, compresoras Sullair, montacargas Mitsubishi - CAT, equipos de compactación Wacker, equipos de soldar Lincoln Electric, grupos electrógenos Olympian - Cat, torres de iluminación Amida, herramientas hidráulicas Enerpac y autohormigoneras Carmix y compresoras estacionarias Compair, así como –en el segmento de maquinaria asiática– líneas tales como cargadores, tractores de oruga, motoniveladoras y rodillos SEM, camiones Shacman, tractores agrícolas Lovol (antes Foton), entre otras. De igual manera,

distribuyen neumáticos Goodyear y Superhawk; lubricantes Mobil; artículos de seguridad industrial 3M, Kimberly Clark, MSA, Capital Safety, Microgard, Ansell, Tecseg y Westland; al igual que herramientas Bosch, Sata y Dewalt, entre otros.

En el exterior, en Centroamérica, las subsidiarias Gentrac (Guatemala y Belice) y General de Equipos (El Salvador) son representantes de la marca Caterpillar y de un completo portafolio de líneas aliadas. Asimismo, las empresas de Ferreycorp son distribuidoras de lubricantes Mobil en Guatemala y El Salvador, así como en Nicaragua a través de la compañía Mercalsa. También en El Salvador y Honduras, la subsidiaria Motored (antes denominada Transportes Pesados S.A.) suministra repuestos de diversas marcas, tanto para el motor como para la carrocería, de camiones y buses. A su turno, en Chile, Trex representa a la marca Terex en grúas y plataformas de izamiento, así como una completa serie de equipos portuarios. En Ecuador, el portafolio de equipos ligeros de Maquicentro incluye tractores agrícolas, equipos para construcción, autohormigoneras, montacargas y equipos para soldadura, entre otros, de marcas como Valtra, Wacker Neuson, Carmix y Lincoln Electric.

Con el fin de atender a los clientes que requieren alquilar maquinaria en lugar de comprarla, Ferreyros, Unimaq- The Cat Rental Store y las subsidiarias de Ferreycorp en Centroamérica cuentan con una importante flota de máquinas Caterpillar para cubrir estas demandas, especialmente para proyectos de infraestructura y construcción general. En Chile, la flota de alquiler incluye grúas de capacidad inferior a las 100 toneladas de la marca Terex e equipos de izamiento en la gama completa de la marca Genie (Terex).

○ **Competencia**

La amplitud de las líneas de productos que distribuyen las empresas de Ferreycorp da lugar a que compitan de manera segmentada con un gran número de proveedores que importan y distribuyen diversas marcas. Sin embargo, y gracias a la preferencia de sus clientes, la principal representada de la corporación, Caterpillar, tiene una participación líder en el mercado; igualmente, el abanico de marcas aliadas ocupa una posición destacada en su ámbito.

En torno a la competencia de las principales marcas representadas por Ferreycorp, puede mencionarse que, en maquinaria auxiliar y camiones fuera de carretera para la gran minería, la marca Caterpillar tiene como principal competencia a Komatsu. En cuanto a los cargadores de bajo perfil para la minería subterránea, los competidores son Atlas Copco, Sandvik y Joy. En palas eléctricas e hidráulicas, tiene como competidor a P&H e Hitachi.

En maquinaria de movimiento de tierra, los equipos Caterpillar para el mercado construcción tienen como marcas competidoras a John Deere, Komatsu, Volvo, Doosan, entre otras. Asimismo, desde el 2008, han ingresado al país algunos lotes de maquinaria de movimiento de tierra, de origen chino, orientada al segmento de la construcción pesada.

A la vez, Ferreyros comercializa las plantas de asfalto Astec, cuyos principales competidores son las marcas Amman, Bomag Marini y Lintec Ixon.

Por su parte, el negocio de Cresko distribuye maquinaria de origen asiático para competir en el mismo segmento. Provee camiones comerciales pesados y ligeros Shacman que compiten con FAW, DongFeng, Foton y Sinotruck, entre otros, y en la línea de cargadores, motoniveladoras, rodillos y tractores SEM, tiene entre sus competidores a marcas tales como SDLG, XCMG, Luigon, entre otras marcas.

En la línea de motores, Ferreyros distribuye Caterpillar, compitiendo en el segmento diésel con las marcas Volvo Penta, Cummins, Modasa y Gamma; en el segmento de combustible pesado, con las marcas Wartsila y Man; y Wartsila y Waukesha, en el segmento de combustión a gas.

En perforadoras para minería de superficie, distribuye Caterpillar (línea antes conocida como Bucyrus) y compite con Sandvik, Atlas Copco y P&H. En grúas de diversas características y capacidades, representa a Trex, y compite con Grove e Iveco. En la línea agrícola, distribuye Massey Ferguson y Landini, compitiendo con John Deere y Ford New Holland.

En camiones, tanto en el mercado de volquetes como tractocamiones, la subsidiaria Motored participa con sus marcas Kenworth, Iveco, y DAF, y compite con Volvo, Mack International, Scania, Mercedes Benz, Freightliner, Hino, Isuzu y Volkswagen, así como con las marcas chinas FAW, Foton, Sinotruk y Dongfeng.

En Centroamérica, los principales competidores en el ámbito de maquinaria son Hyundai, Case, John Deere, New Holland y Komatsu; en motores, Cummins, FG Wilson y Perkins, entre otros; y en lubricantes, Castrol, Chevron y Shell. Por su parte, en Chile, las grúas Manitowoc (Grove) y Liebherr, los equipos portuarios Kalmar, los equipos de izaje JLG y los manipuladores Manitou se encuentran entre los competidores de Trex, subsidiaria incorporada a Ferreycorp en el 2014.

En las líneas de repuestos de las diversas marcas que comercializa, la corporación enfrenta la competencia de entidades que distribuyen repuestos no genuinos en pequeños segmentos de mercado.

En el caso de Soltrak, los neumáticos Good Year que comercializa compiten con marcas como Bridgestone, Michelin y con marcas chinas. En lubricantes, en el que esta subsidiaria es uno de los representantes de Mobil, se compete con Shell y Castrol, entre otros. Para el caso de equipos de protección personal, la competencia se encuentra en las marcas Miller, North, Honeywell, MSA, entre otras. Por su parte, la empresa Fiansa -en las líneas de negocio de fabricación de estructuras pesadas, semipesadas y calderería, montaje metalmecánico y electromecánico e instalaciones eléctricas- tiene como competidores a Técnicas Metálicas, Esmetal, Haug, Fima e Imecom.

En la venta y suministro de energía, Ferrenergy compete con Agrekko, APR y Power Solution.

Fargoline desarrolla sus operaciones compitiendo con otras firmas de diversos grupos empresariales nacionales y extranjeros que se desarrollan como almacenes aduaneros y terminales extra portuarios, como son Tramarsa y Ransa (grupo Romero), Neptunia (grupo Andino), Imupesa (grupo Agunsa de Chile), APM Terminals (grupo danés A.P. Moller Maersk) y Dubai Ports World (holding propiedad del Estado de Dubai en los Emiratos Árabes Unidos), Contrans (grupo Transmeridian), entre otros.

En la provisión de servicios como agente de carga, Forbis Logistics Corp. compete con Alexim, La Hanseática, Gamma Cargo, New Transport, DHL, MIQ y Flota.

Soluciones Sitech Perú, representante de Trimble en el mercado de soluciones de posicionamiento y guiado de maquinaria, tiene entre sus principales competidores a las empresas Topcon, de propiedad de Komatsu, y Leica, originaria de Europa Central.

- **Planes y políticas de inversión**

- **Inversiones en nuevos negocios**

- La corporación tiene como estrategia invertir en nuevos negocios que le permitan seguir aumentando su nivel de ventas a través de un crecimiento rentable y sostenido, para completar la propuesta de valor a sus clientes ofrecerles productos de alta calidad, y servicios de clase mundial, con foco en el segmento de bienes de capital.

- Las inversiones en nuevos negocios, sea a través de adquisiciones, creación de nuevas empresas o incorporación de líneas de productos para completar su oferta de valor a los clientes, son uno de los pilares básicos de su crecimiento. Las decisiones de inversión se desarrollan conforme a los principios establecidos a nivel corporativo, siendo Ferreycorp la encargada de evaluar, aprobar y asignar los recursos de forma eficiente, en función de los objetivos

estratégicos y del equilibrio entre rentabilidad y riesgo de cada proyecto. Parte de su rol corporativo es dar los lineamientos y criterios para las decisiones de inversión o desinversión. Asimismo, la corporación debe garantizar que el nuevo proyecto cuente con los recursos de capital, humanos y gerenciales necesarios para su operación.

Inversiones en activos

1. Inversión en activos fijos

Como distribuidores de bienes de capital y servicios conexos, las subsidiarias de Ferreycorp deben recibir inversiones en infraestructura tales como talleres, equipamiento y almacenes, para poder cumplir con la propuesta de valor a sus clientes y mantener la ventaja competitiva que les ha permitido mantener el liderazgo en los mercados donde actúa. En años recientes, con la finalidad de incrementar sus capacidades para operar de una manera eficiente, la corporación ha invertido recursos importantes en sistemas, tecnología e innovación.

Para mayor información, consultar el capítulo Gestión Financiera.

Entre los activos fijos operacionales, destaca la flota de alquiler, integrada por alrededor de 301 unidades en Ferreyros; 975 unidades en Unimaq (381 de ellas de la línea Caterpillar, y 594 de marcas aliadas); 333 equipos en Gentrac Guatemala; y 31 grúas en Trex. La flota de alquiler puede ser considerada como un semiinventario, que permanece en los activos por un promedio de tres años y luego es vendido a su valor residual, actualizándose de manera permanente.

Finalmente, el activo fijo incluye también componentes principales de la gran maquinaria para la minería de tajo abierto, que permiten ofrecer atención de clase mundial en la reparación de los camiones mineros.

2. Inversión en inventarios

Durante el 2016, y en respuesta a la menor actividad de varias empresas de la corporación, se logró disminuir los niveles de inventario consolidados.

Para mayor información, consultar la sección Gestión Financiera.

3. Inversión en cuentas por cobrar

Con el objeto de disminuir el riesgo consolidado de la corporación por operaciones crediticias de sus empresas subsidiarias, que no son su negocio principal, así como mejorar la rotación de los activos, Ferreycorp adoptó como política desde hace algunos años limitar el crédito a los clientes de sus subsidiarias, gracias al fomento y facilitación de líneas de crédito de terceros. Así, se cuenta con otras opciones competitivas, sobre todo Caterpillar Financial como principal fuente de financiamiento para clientes, tanto en Ferreyros como en los otros distribuidores en el Perú y Centroamérica y también en otras empresas que comercializan bienes de capital. Además, se cuenta con crédito bancario con buenas condiciones, tanto en plazo, como en tasas de interés.

Para mayor información, consultar la sección Gestión Financiera.

1.2.4 Garantías, avales, fianzas, contingencias y compromisos

Al 31 de diciembre de 2016, la corporación tiene los siguientes compromisos:

Ferreycorp S.A.A.

Con relación al acuerdo de Directorio de septiembre de 2016, de avalar operaciones de financiamiento y fianzas relacionadas con el giro del negocio de las subsidiarias, hasta por un monto global de US\$ 160'000,000, presentamos lo utilizado al 31 de diciembre de 2016:

SUBSIDIARIA	AVAL INDIVIDUAL APROBADO	UTILIZADO AL 31 DE DICIEMBRE	SALDO DISPONIBLE AL 31 DE DICIEMBRE
Unimaq	1,500,000	0	1,500,000
Orvisa	1,000,000	0	1,000,000
Soltrak	22,000,000	13,056,976	8,943,024
Fiansa	6,000,000	5,444,119	555,881
Cresko/Motriza	6,000,000	2,000,000	4,000,000
Fargoline	9,000,000	4,288,536	4,711,464
Inti y subsidiarias	30,000,000	3,900,000	26,100,000
Forbis Logistics Corp	1,500,000	0	1,500,000
Motored	38,000,000	21,728,571	16,271,429
Trex Chile, Ecuador y Colombia	44,000,000	31,667,718	12,332,282
Sitech	1,000,000	200,000	800,000
Inmobiliaria CDR	0	1,865,695	-1,865,695
Total	160,000,000	84,151,616	75,848,384

Líneas puntuales

SUBSIDIARIA	ENTIDAD FINANCIERA	MOTIVO	PAGARÉ	UTILIZADO AL 31 DE DICIEMBRE
Gentrac (Guatemala y Belice), Cogesa, Mercalsa o Inti		Línea garantía para Mobil	10,000,000	10,000,000
Total			10,000,000	10,000,000

- Estos avales garantizan operaciones de crédito de subsidiarias y afiliadas y operaciones de compra de terceros, respectivamente, con diversos vencimientos. Al 31 de diciembre de 2016, la Compañía tiene compromisos avales por US\$ 94,152,000 (US\$ 81,374,741 en 2015) que garantizan operaciones de crédito de subsidiarias y asociadas y US\$ 650,641 (US\$ 1,005,253 en 2015) que garantizan operaciones de compra de terceros, con diversos vencimientos.

Subsidiarias

Ferreyros S.A.:

- Avales por US\$ 39,490,860 (US\$ 38,600,000 en 2015) que garantizan operaciones de compra de terceros.
- Fianzas bancarias a favor de entidades financieras por US\$ 20,710,376 (US\$ 24,000,000 en 2015), que garantizan principalmente la seriedad de la oferta de la Compañía y el fiel cumplimiento de la entrega de los productos vendidos a través de licitaciones públicas y el pago de obligaciones aduaneras relacionadas con la importación de mercadería.

Fargoline S.A.:

- La Subsidiaria tiene contratada una póliza de caución a favor de la Superintendencia Nacional de Aduanas por la mercadería en régimen aduanero por US\$ 2,600,000 (US\$ 1,200,000 en 2015).

Cresko S.A.:

- La Subsidiaria tiene fianzas bancarias a favor del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento por S/ 34,920,000 y E.P.S. Sede Juliaca por S/ 35,980,0000 que garantizan principalmente la seriedad de la oferta de Cresko S.A. y fiel cumplimiento de entrega de los productos vendidos a través de licitaciones públicas.

Soltrak S.A.:

- Avales por US\$ 7,291,574 y S/ 58,491,409 (US\$ 475,553 y S/ 49,245,391 en 2015), que garantizan operaciones de compra de terceros y arrendamientos financieros, respectivamente, con diversos vencimientos.
- Fianzas bancarias a favor de entidades financieras por US\$ 3,851,170 y S/ 2,233,519 (US\$ 2,565,000 y S/ 2,152,965 en 2015), que garantizan principalmente la seriedad de la oferta de la Compañía y el fiel cumplimiento de la entrega de los productos vendidos a través de licitaciones públicas, así como el pago de obligaciones aduaneras relacionadas con la importación de mercadería, respectivamente.

Motored S.A.:

- Avales por US\$ 13,070,185 (US\$ 17,237,958 en 2015) que garantizan operaciones de crédito por compra de terceros.
- Fianzas bancarias a favor de terceros por US\$ 83,700 y S/ 16,142 (S/ 2,516,065 en 2015) que garantizan principalmente la seriedad de la oferta y el fiel cumplimiento de la entrega de los productos vendidos a través de licitaciones públicas.

Orvisa S.A.:

- Avales por US\$ 5,500,000 (US\$ 3,500,000 en 2015) que garantizan operaciones de crédito de subsidiarias y afiliadas y de operaciones de compra de terceros.

Situación tributaria

- (a) La corporación está sujeta al régimen tributario del país en el que opera y tributa por separado sobre la base de sus resultados no consolidados. Al 31 de diciembre de 2015 y 31 de diciembre de 2016, la tasa del impuesto a la renta sobre la utilidad gravable en los principales países en que opera el grupo es de 28% (Perú y Nicaragua), 20% (Chile), 25% (El Salvador y Belice) y 31% (Guatemala).

De acuerdo con las disposiciones legales vigentes en algunos países al 31 de diciembre de 2015 y 31 de diciembre de 2016, los dividendos en efectivo a favor de los accionistas no domiciliados están gravados con el impuesto a la renta. La tasa para Perú es 6.8%, mientras que en El Salvador la tasa es 5%, en Chile 35%, en Ecuador de 1% al 10% y en los demás países de América Central estas operaciones se encuentran exoneradas de dicho impuesto.

- (b) Las normas de precios y de transferencia se encuentran vigentes en Perú, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Belice, Chile, Colombia, Ecuador y regulan que las transacciones con empresas vinculadas locales o del exterior deban ser realizadas a valores de mercado.

Las autoridades tributarias tienen el derecho de solicitar dicha información. Sobre la base del análisis de las operaciones de la corporación, la Gerencia y sus asesores legales consideran que, como consecuencia de la aplicación de las normas mencionadas, no surgirán contingencias de importancia para Ferreycorp ni para sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2015 y 31 de diciembre de 2016.

- (c) La Autoridad Tributaria de cada país tiene la facultad de fiscalizar y, de ser aplicable, corregir el impuesto a las correspondientes ganancias calculado por cada empresa del grupo en los años posteriores al año de la presentación de la declaración jurada.

En el caso de Ferreycorp S.A.A. (antes Ferreyros S.A.A.), las declaraciones juradas del impuesto a las ganancias y del impuesto general a las ventas entre los años 2013 y 2016 se encuentran pendientes de fiscalización por parte de la Autoridad Tributaria en el Perú.

Asimismo, las declaraciones juradas del impuesto a las ganancias y del impuesto general a las ventas de las principales subsidiarias están sujetas a fiscalización por parte de la Administración Tributaria de cada país por los períodos que se detallan a continuación:

Guatemala	2013 a 2016
El Salvador	2006 a 2016
Belice	2009 a 2016
Nicaragua	2010 a 2016
Estados Unidos de América, Chile, Colombia y Ecuador	2011 a 2016

Subsidiarias locales -

Ferreyros S.A.	2013 a 2016
Unimaq S.A.	2012 a 2016
Cresko S.A.	2012 a 2016
Fiansa S.A.	2012 a 2016
Soltrak S.A.	2013 a 2016
Fargoline S.A.	2012 a 2016
Orvisa S.A. y subsidiarias	2012 a 2016
Motored S.A.	2012 a 2016
Inmobiliaria CDR S.A.	2013 a 2016
Forbis Logistic S.A.	2012 a 2016
Soluciones Sitech Perú S.A.	2013 a 2016

Debido a las posibles interpretaciones que la correspondiente autoridad tributaria pueda dar a las normas legales vigentes, no es posible determinar, a la fecha, si de las revisiones que se realicen resultarán o no pasivos para el grupo, por lo que cualquier mayor impuesto o recargo que pudiera resultar de eventuales revisiones fiscales sería aplicado a los resultados del ejercicio en que éste se determine. Sin embargo, en opinión de la Gerencia de la corporación, cualquier eventual liquidación adicional de impuestos no sería significativa para los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2015 y 31 de diciembre de 2016.

Contingencias

Al 31 de diciembre de 2016, el Grupo mantiene procesos tributarios de apelación o en demanda contencioso administrativa por un importe total de aproximadamente S/ 111,227,000 (que incluyen multas por S/ 13,901,000 e intereses por S/ 75,051,000). Dichos procesos se encuentran pendientes de resolución administrativa o judicial, y están relacionados con observaciones hechas por la Administración Tributaria a las declaraciones juradas del: (i) impuesto a las ganancias (incluyendo pagos a cuenta) de los ejercicios gravables 2001 al 2008 por S/ 8,668,000; (ii) impuesto general a las ventas de los ejercicios gravables 2001 al 2006 por S/ 3,071,000; y (iii) impuesto a la renta de no domiciliados de los ejercicios gravables 2002, 2003, 2005, 2006 y 2015 por S/ 5,708,000.

En todos los casos, al 31 de diciembre de 2016, el Grupo ha solicitado la asesoría de especialistas en los temas tributarios; quienes han determinado, junto con la Gerencia, que existen algunas acotaciones por aproximadamente S/ 18,747,000 (S/ 8,940,000 al 31 de diciembre de 2015), cuyo grado de pérdida ha sido evaluada como probable. El Grupo ha registrado una provisión por dichos importes, la cual se presenta en el rubro "Otras cuentas por pagar" del estado consolidado de situación financiera, ver nota 14.

La Gerencia, juntos con sus asesores legales y tributarios, opinan que el Grupo cuenta con fundamentos técnicos y de ley que estiman que el Tribunal Fiscal en Perú resuelva en forma favorable al Grupo; en ese sentido estiman que las futuras resoluciones de dichos procesos no resultarán pasivos de importancia y, en consecuencia, no es necesario registrar pasivos adicionales por las mismas al 31 de diciembre de 2016 y de 2015.

1.2.5 Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

Ferreycorp S.A.A. y sus subsidiarias son parte de ciertos procesos judiciales que surgieron en el curso normal de sus actividades, la mayoría de los cuales, ni individual ni colectivamente, pueden considerarse importantes. Debe señalarse, sin embargo, que al cierre del ejercicio las empresas de la corporación mantienen en conjunto, en proceso de reclamación, 13 juicios por concepto de indemnización por daños y perjuicios y otros, por S/. 5.5 millones, aproximadamente. La Gerencia General, basada en la opinión de sus asesores legales, considera que estos reclamos son infundados y que el resultado final será favorable a las empresas del grupo.

1.3 Administración de la corporación

1.3.1 El Directorio

Las políticas de Directorio, así como la conformación del mismo y de sus comités, son explicadas en la página 36. A continuación, se muestra la trayectoria profesional de los directores de Ferreycorp.

Oscar Espinosa Bedoya (Presidente)

Presidente ejecutivo de Ferreycorp S.A.A. desde el año 2008 y presidente del Directorio de Ferreyros S.A. y de las demás subsidiarias de la corporación. Fue director gerente general desde el año 1983 e ingresó a la compañía en 1981. Anteriormente ocupó importantes cargos directivos y gerenciales en la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), el Banco Mundial, el Banco Internacional del Perú y otras entidades financieras. Actualmente es director de Scotiabank, Profuturo AFP y La Positiva Seguros Generales y Vida. Asimismo, es miembro de los directorios de la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex Perú), del Instituto Peruano de Economía (IPE), de la Comisión Fulbright del Perú y de la ONG CARE Perú. Es miembro del Consejo Directivo de la Universidad UTEC, de la Asociación Pro Universidad del Pacífico y del Patronato de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Recibió el Premio IPAE 1999. Ingeniero civil por la Universidad Nacional de Ingeniería, cuenta con estudios de postgrado en Ingeniería, Economía y Administración de Empresas, con diferentes títulos y diplomas de las universidades Harvard, North Carolina State College, ISVE Italia, Kellogg School de la Northwestern University, el Instituto de Economía de la Universidad de Colorado y el PAD de la Universidad de Piura.

Carlos Ferreyros Aspíllaga (Vicepresidente)

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde 1971 y vicepresidente desde el 2008. Fue presidente del Directorio desde 1993 hasta 2008. En Ferreyros S.A. ocupa, desde el 2012, la misma posición que en el Directorio de Ferreycorp S.A.A. Es director de La Positiva Seguros y Reaseguros, así como miembro del Grupo de los 50 (Carnegie Endowment for International Peace & Inter-American Dialogue). Administrador de empresas, graduado en la Universidad de Princeton.

Ricardo Briceño Villena

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el 2011 y del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Es past presidente de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía y de la Confiep. Actualmente es presidente del Directorio de la empresa agroexportadora Agrícola Don Ricardo; director de Interbank y Enersur; miembro de Consejo Consultivo de Toyota del Perú y del Consejo Consultivo de APM Terminals. Es vicepresidente de la Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú (AGAP) y vicepresidente de la Asociación Empresarios por la Educación (EXE). Por más de 20 años ocupó los cargos de gerente general y presidente ejecutivo de todas las empresas del Grupo Glencore en el Perú. Fue reconocido con el Premio IPAE 2010. Es ingeniero industrial graduado en la Universidad Nacional de Ingeniería, Lima; licenciado en Economía y Desarrollo por la Universidad de Lovaina y máster en Finanzas Públicas y Planificación en la Universidad de Amberes, Bélgica.

Manuel Bustamante Olivares

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el 2011 y del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Presidente del Comité de Inversiones de La Positiva Seguros y Reaseguros y La Positiva Vida Seguros y Reaseguros desde enero de 2016, fue presidente de su Comité de Riesgos entre el 2013 y el 2015. Es miembro del Comité de Auditoría de La Positiva Vida Seguros y Reaseguros desde enero de 2016, el mismo que presidió entre el 2005 y el 2012. Es presidente del Directorio de Buslett S.A. (desde el 2013); director de La Positiva Sanitas (2012- 2015); presidente del Directorio de Fundación Chilca S.A. (desde el 2010); director de Mastercol S.A. (desde el 2008); vicepresidente del Directorio de La Positiva Vida Seguros y Reaseguros (desde el 2005); director de Corporación Financiera de Inversiones S.A. (desde el 2005); director de Transacciones Financieras S.A. (desde el 2000); director de Dispercol S.A. (desde 1998); director de Sociedad Andina de Inversiones en Electricidad S.A. (1996); vicepresidente de La Positiva Seguros y Reaseguros (desde 1975); socio fundador y miembro del Estudio Llona & Bustamante Abogados (desde 1963); y presidente de la Fundación Manuel J. Bustamante de la Fuente (desde 1960). Es director de Futuro Invest S.A. y Futuro Inmobiliario Camacho S.A. (desde 1994); presidente de Profuturo AFP (1993-1999) y miembro de su Comité Ejecutivo (1993-

2010); primer vicepresidente del Banco Interandino (1991-1995); presidente del Banco de la Nación y miembro del Comité de la Deuda Externa del Perú (1980-1983); y miembro del Directorio de Corporación Financiera de Desarrollo- COFIDE (1980-1983); miembro *foreign trainer* de Shearman & Sterling en New York (1962-1963). Abogado de profesión, graduado de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Aldo Defilippi Traverso

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el 2005 y del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Es director ejecutivo de AmCham Peru, presidente de la Asociación de Cámaras de Comercio Binacionales del Perú y past presidente de la Fundación del Cáncer. Es director de Amrop Perú, United Way, Perú 2021, Fondo Nesst, Business Alliance for Secure Commerce (BASC), en Perú, y la Asociación de Cámaras de Comercio Americanas de América Latina (AACCLA), en Washington. Es miembro del Comité Consultivo de IPAE, de Centrum Católica y de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Ha sido director de diversas empresas públicas y privadas, entre las que se puede mencionar Aeropuertos del Perú (ADP), Banco Interamericano de Finanzas (BanBif), Edelnor, Relapasa, Banco de Comercio, Clínica San Felipe, entre otras. Ha sido gerente financiero de Ferreyros; gerente general de los bancos Industrial, de Comercio y Banex, en Perú; director ejecutivo de Bladex, en Panamá; gerente de Banca de Inversión en la Corporación Inter-Americana de Inversiones (CII), en Washington; jefe de la División de Estudios Económicos del Intal (Banco Interamericano de Desarrollo), en Argentina; y economista del Banco Mundial, en Washington. Ha sido presidente de la Comisión Nacional de Inversiones y Tecnologías Extranjeras (Conite) y gerente de ProInversión. Ha ejercido la docencia como profesor en las universidades del Pacífico, Lima y Pontificia Universidad Católica del Perú. Bachiller en Economía de la Universidad del Pacífico, ha seguido el Chief Executive Officers' Program de Kellogg's School of Management, en Northwestern University, en Chicago, y el de Directores Independientes, de EY y la Universidad del Pacífico. Es candidato al Doctorado en Economía y Magister de la Universidad de Boston.

Carmen Rosa Graham Ayllón

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el 2011 y del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Es miembro de los directorios de Banco Internacional del Perú (desde el 2006), Entel Perú (desde el 2013), Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston (desde el 2014) y Camposol (desde el 2014), así como del Consejo Directivo de Empresarios por la Educación (desde el 2007), de la Asociación para el Progreso de la Dirección (desde el 2014) y presidente de Women Corporate Directors WCD Perú (desde el 2009). Es consultora internacional en gestión y gobernanza corporativa. Fue rectora de la Universidad del Pacífico (2007 a 2009), gerente general de IBM Colombia (1999 a 2001) y gerente general de IBM Perú e IBM Bolivia (2001 a 2003). Ha sido miembro de directorios empresariales y

gremiales en Perú y Colombia. Graduada en Administración de Empresas por la Universidad del Pacífico. Ingeniero de Sistemas de IBM. Cuenta con un MBA en Adolfo Ibáñez School of Management de Florida. Ha participado en diversos programas de desarrollo ejecutivo en IBM Corporación, Georgetown University, Harvard Business School, Universidad de Monterrey y Universidad de Piura, entre otros.

Eduardo Montero Aramburú

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde 1980 y vicepresidente desde 1993 hasta el 2008. Es miembro del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Actualmente es, además, presidente de Indus y director de Agrícola BPM. Anteriormente, se desempeñó como director del Banco Central de Reserva y presidente ejecutivo de Industrias Pacocha. Es graduado en Economía en Lehigh University y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas por Wharton School de la Universidad de Pennsylvania.

Raúl Ortiz de Zevallos Ferrand

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el 2011 y miembro del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Actualmente es socio de Ortiz de Zevallos Abogados. Además, es presidente del Directorio de Consorcio La Parcela y director de Licsa, de Almacenera Grau, de Agrícola Comercial & Industrial (Acisa), Inversiones Quinta Heeren y Barrialto. Es miembro de la Mesa Directiva del Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias, del Consejo Directivo de la Asociación Cultural Peruano Británica y asesor del Directorio del Sindicato Minero de Orcopampa, empresa de la que ha sido director entre 1999 y el 2009. Ha sido viceministro de Turismo y de Comercio y director de empresas como Inversiones Cofide, Fertilizantes Sintéticos, Prolansa (Grupo Armco) y Cervecería del Norte (Grupo Backus). Ha sido presidente del Club Nacional entre el 2002 y el 2004. Es abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, donde ha ejercido la docencia.

Juan Manuel Peña Roca

Miembro del Directorio de Ferreyros S.A. desde 1984 y del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el 2012. Actualmente es presidente de La Positiva Seguros y Reaseguros y de La Positiva Vida, Seguros y Reaseguros; presidente del Directorio de Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros (Bolivia) y director de Alianza Vida Compañía de Seguros (Bolivia). Es presidente del Directorio de Martinizing del Perú y director de G Money. Anteriormente se desempeñó como gerente general de Bland Welch (Brasil), donde tuvo a su cargo el área de Latinoamérica y el Caribe. Fue también presidente de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (Fides), en el periodo 2003 – 2005. Desempeñó el cargo de presidente de la Asociación Peruana de empresas de Seguros (Apeseg) en los periodos 2002-2004 y vicepresidente 2012-2014. Ocupó el cargo de director y miembro del Comité Ejecutivo de Profuturo AFP entre 1993-2008. Desempeñó el cargo de director alterno de Confiep en el periodo 2012-2014. Es graduado en Ingeniería Civil por la Universidad Nacional de Ingeniería.

Andreas von Wedemeyer Knigge

Miembro del Directorio de Ferreycorp S.A.A. desde el año 2003 y del Directorio de Ferreyros S.A. desde el 2012. Actualmente es, además, presidente ejecutivo y gerente general de Corporación Cervesur, así como presidente del Directorio de las diversas empresas que conforman ese grupo (Creditex, Alprosa, Transaltisa y Proagro, entre otras). Es presidente del Directorio de Euromotors; Altos Andes; Euro Camiones; Euroinmuebles y Renting. Es director de Corporación Aceros Arequipa; Corporación Financiera de Inversiones; La Positiva Seguros y Reaseguros; La Positiva Vida Seguros y Reaseguros; y Transportes Barcino, entre otros. Es presidente de la Sociedad Nacional de Industrias y director de Cómex Perú, donde también es integrante del Comité Ejecutivo. Ha sido director y gerente general de Cía. Cervecería del Sur del Perú, al igual que presidente del Directorio de Profuturo AFP, presidente de la Asociación de AFP y miembro del Consejo Directivo de Tecsup. Es administrador de empresas, graduado en Hamburgo, Alemania, con estudios en el Program for Management Development, Harvard Business School y la Universidad de Piura.

1.3.2 La plana gerencial

En la página 40 se presentó la conformación de la plana gerencial de la corporación y sus empresas subsidiarias. En esta sección se incluye la trayectoria profesional de los principales funcionarios de Ferreycorp S.A.A.

Mariela García Figari de Fabbri

Gerente general

Gerente general de la corporación Ferreycorp S.A.A. (antes integrada con la gerencia general de Ferreyros) desde el 2008. Desde enero de 2016, deja la gerencia general de Ferreyros reteniendo la gerencia general de la corporación, siendo responsable de la dirección estratégica y supervisión de todas las subsidiarias de la corporación en el Perú y en el extranjero. Cuenta con una trayectoria de 28 años en la corporación, al haber ingresado a Ferreyros en 1988 y desempeñado varios cargos en la División Finanzas, entre ellos el de gerente de Finanzas, desde el 2001 hasta enero de 2005. Posteriormente, ejerció como gerente general adjunta de la compañía entre enero de 2005 y marzo de 2008. Es directora de todas las empresas de la corporación en el Perú y en el extranjero. Actualmente, es miembro del Directorio de Perú 2021, de la Cámara de Comercio Americana (Amcham Perú) desde el 2014, luego que fuera miembro de su directorio entre los años 2007 y 2013. Es miembro de algunos consejos consultivos de Caterpillar. Fue presidenta, durante el periodo 2010 - 2013, del Círculo de Compañías de la Mesa Redonda Latinoamericana de Gobierno Corporativo (Companies Circle), que reúne a 15 empresas latinoamericanas destacadas por sus buenas prácticas de gobierno corporativo. Es miembro del Consejo Consultivo de algunas facultades de la Universidad del Pacífico y de la Universidad de Ingeniería y Tecnología UTEC. Ha sido miembro del Directorio de

Procapitales y presidenta de su Comité de Gobierno Corporativo hasta fines del 2006, así como directora de IPAE, entre los años 2002 y 2004; de Cosapi, entre los años 2007 y 2009; y de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, entre los años 2011 y 2013. Anteriormente, se desempeñó como investigadora y miembro del Comité Editorial de publicaciones realizadas por el Consorcio La Moneda. Es licenciada en Economía por la Universidad del Pacífico y cuenta con un MBA otorgado por la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile y el Incae de Costa Rica. Recibió una distinción de esta última como la Graduada Distinguida 2016.

Luis Bracamonte Loayza

Gerente corporativo de Negocios

Gerente corporativo de Negocios desde el 2016. Entre 2014 y 2015 se desempeñó como gerente de Inversiones de Ferreycorp. Ingresó a la empresa en 1979 y asumió diversos cargos de importancia, como la Subgerencia de Créditos y Cobranzas. En 1996 asumió la Gerencia de la División Sucursales, para posteriormente sumar la Gerencia Agrícola y División Automotriz, así como la dirección y Gerencia General de Orvisa, entre otras posiciones. Del 2012 al 2013, se desarrolló como gerente Central de Subsidiarias. Fue director y vicepresidente de la Cámara de Comercio de Lima en diferentes periodos y es actualmente director de la Asociación Automotriz del Perú. Es director responsable de las subsidiarias Soltrak, Fargoline, Forbis Logistics, Fiansa y Soluciones Sitech Perú. Es miembro del Directorio de Motriza y Motored en el Perú. Realizó estudios en la Universidad de Lima y obtuvo diplomas de especialización en ESAN y en el Programa de Alta Gerencia (PAG) del Incae en Costa Rica. Cuenta con un máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial por la escuela de negocios EOI de España.

Oscar Rubio Rodríguez

Gerente corporativo de Negocios

Gerente corporativo de Negocios de Ferreycorp desde el 2016. Se desempeñó como gerente general de Unimaq S.A. entre el 2007 y el 2015. Ingresó a la corporación en 1975 y ocupó puestos gerenciales desde 1983, incluyendo la subgerencia general de Orvisa de 1989 a 1991. Es director responsable de Motored en el Perú, de Motriza, Trex SpA y Maquicentro, así como miembro del Directorio de Unimaq y Orvisa. Economista egresado de la Facultad de Economía de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, ha llevado a cabo cursos en el Perú y el extranjero. Ha participado en el programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura. Obtuvo diplomas de especialización en ESAN, IPAE y la Universidad La Salle de Argentina.

Andrés Gagliardi Wakeham

Gerente corporativo de Recursos Humanos

Gerente corporativo de Recursos Humanos de Ferreycorp desde el 2014 hasta diciembre de 2016, fecha en que se retiró de la corporación luego de 36 años de servicio, quedando la corporación muy reconocida por su

labor. Se desempeñó como gerente central de Recursos Humanos de Ferreyros desde 1986 hasta 2015. Entre 1973 y 1980 ocupó la Subgerencia y la Gerencia de Relaciones Industriales de Laboratorios Efesa, cuando esta era una empresa filial de Ferreyros S.A.A. Ha desempeñado cargos similares en otras empresas de prestigio. Es licenciado en Relaciones Industriales por la Universidad de San Martín de Porres y ha seguido diversos cursos y programas de su especialidad.

Alberto García Orams

Gerente corporativo Tecnología, Procesos e Innovación

Gerente corporativo de Tecnología, Procesos e Innovación de Ferreyrcorp desde el 2015. Ha sido socio de 360 Consulting, empresa de Consultoría en gestión empresarial y tecnología de información. Ha trabajado como *associate partner* en IBM; gerente corporativo de Sistemas del Grupo Gloria: director gerente de Métrica; y gerente de información en Mauricio Hochschild & Cía. Es bachiller en Ciencias e Ingeniería Industrial por la Pontificia Universidad Católica del Perú y cuenta con un grado de máster en Dirección de Empresas por la Universidad de Piura (Programa de Alta Dirección).

Patricia Gastelumendi Lukis

Gerente corporativo de Finanzas

Gerente corporativo de Finanzas de Ferreyrcorp desde el 2014 y gerente central de Administración y Finanzas de Ferreyros entre el 2012 y el 2015. Ingresó a la corporación en 1987. Después de hacerse cargo de diferentes funciones en el Área de Créditos y Cobranzas, ocupó la Gerencia de Créditos desde 1998 hasta 2005. Actualmente es miembro del Directorio de todas las empresas subsidiarias de Ferreyrcorp con excepción de Ferreyros. Ha sido miembro del Directorio de IPAE en los periodos 2007-2009 y 2012-2015 y es, actualmente, miembro de su Comité de Institucionalidad e Integridad. Ha sido miembro del directorio de Procapitales entre el 2006 y el 2014 y es, actualmente, miembro de su Comité de Gobierno Corporativo. Fue presidenta del Comité Organizador de la CADE Universitaria en el 2010. Es representante de Ferreyrcorp desde el 2006 y miembro del Steering Committee del Companies Circle of the Latin American Corporate Governance Roundtable, integrado por empresas latinoamericanas líderes en la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo. Es licenciada en Administración de Empresas por la Universidad de Lima y cuenta con un MBA otorgado por la Universidad Adolfo Ibáñez e Incae. En el 2007, participó del programa Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan-Flagler de la Universidad de Carolina del Norte. En el 2009, participó del programa de Administración de Economías Globales dictado por Harvard Extension School Faculty y, en el 2012, del programa de Gobierno Corporativo de Yale School of Management.

Rodolfo Paredes León**Gerente corporativo de Desarrollo**

Gerente corporativo de Desarrollo de Ferreycorp desde el 2014 y gerente de Desarrollo e Inversiones de Ferreyros desde setiembre del 2007. Cuenta con más de 20 años de experiencia profesional, en la que destaca la gestión de proyectos en múltiples industrias, incluyendo el sector aeroespacial, tecnología, logística, farmacéutica, industrial y de maquinaria para construcción y minería, entre otros. Ha trabajado en diversas entidades como la Oficina de Normalización Previsional (ONP), Farminindustria e IBM, en el Perú, y Honeywell International Inc, en Estados Unidos. Actualmente es director de Fiansa, Soltrak, Fargoline y Forbis Logistics. Graduado como ingeniero industrial de la Universidad de Lima, cuenta con una maestría en negocios (MBA) por University of Notre Dame (Estados Unidos). Ha participado en múltiples cursos de especialización en el Perú y en el extranjero, tales como el programa para la creación de valor a través de alianzas y adquisiciones estratégicas de Kellogg School of Management de Northwestern University (Estados Unidos).

Eduardo Ramírez del Villar López de Romaña**Gerente corporativo de Asuntos Corporativos**

Gerente corporativo de Asuntos Corporativos de Ferreycorp desde el 2014, encargado de los temas legales y de cumplimiento. Previamente, fue gerente de División de Asuntos Corporativos de Ferreyros desde el 2010. Ingresó a la corporación en 1999, desempeñándose como gerente legal. Estuvo a cargo del área legal de la Vicepresidencia de Finanzas de la Corporación Andina de Fomento (CAF) en su sede en Caracas, Venezuela, como responsable legal de las operaciones pasivas de dicho organismo internacional y antes como abogado de la Consultoría Jurídica, apoyando las operaciones de financiamiento para el sector público y privado del Perú y en la estructuración de proyectos de gran envergadura a nivel regional. Anteriormente, se desempeñó como gerente legal de Cosapi Organización Empresarial, vinculado a la asesoría legal en temas relacionados al negocio de la construcción. Es miembro del Comité de Asuntos Jurídicos de la Cámara de Comercio Americana del Perú (Amcham Perú). Ha seguido diversos cursos de especialización tanto en el Perú como en el extranjero. En el 2007, siguió el programa Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan- Flagler de la Universidad de Carolina del Norte. Es abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con estudios de maestría (Master in Law) en George Washington University (becario Fulbright).

José Miguel Salazar Romero

Gerente corporativo de Comunicaciones e Imagen

Gerente corporativo de Comunicación e Imagen de Ferreycorp desde el 2015. Anteriormente, se desempeñó como Gerente Central de Marketing de Ferreyros, desde el 2007; como Gerente Central de Relaciones con Clientes y Desarrollo Comercial, desde el 2004; y como Gerente de División Minería, desde el 2001. Entre 1996 y el 2000, se desarrolló como gerente general de Matreq Ferreyros, distribuidor exclusivo de Caterpillar en Bolivia y subsidiaria de Ferreyros S.A.A. Entre 1990 y 1995, ocupó diversas posiciones empresariales fuera de la corporación. Hasta 1990, se desarrolló en diferentes cargos en las áreas de Recursos Humanos, Ventas y Administración, incluyendo la Gerencia de División Finanzas en 1988, habiendo ingresado a Ferreyros en 1969. Ha participado en cursos en el país y en seminarios organizados por Caterpillar, incluido el programa *Caterpillar Leading for Growth and Profitability*, dictado en la escuela de negocios Kenan - Flagler de la Universidad de Carolina del Norte, así como el Diplomado en Dirección Estratégica para Empresas de Turismo, dictado por la Universidad del Pacífico.

Tito Otero Linares

Gerente corporativo de Auditoría

Gerente Corporativo de Auditoría de Ferreycorp desde enero de 2016. Fue gerente de Informática y Procesos de Ferreyros, desde que ingresó a la empresa en febrero de 2000 hasta 2015. Desde el 2003 hasta el 2010 fue, además, el responsable institucional del programa Six Sigma, con el desarrollo y puesta en marcha de más de cien proyectos de mejora de procesos en diversas áreas de la empresa. Tiene más de 35 años de experiencia en gestión de sistemas, operaciones y control interno. Ocupó la Gerencia de Operaciones de dos AFP y un banco, así como diversos cargos en IBM del Perú relacionados con controles y auditoría de sistemas. Fue auditor en Price Waterhouse. Es contador público colegiado graduado en la Universidad de Lima. Ha participado en diversos cursos de especialización en el Perú y en el extranjero y ha sido profesor contratado en ESAN.

Gonzalo Díaz Pro

Gerente general

Gerente general de Ferreyros desde enero de 2016. Anteriormente, tuvo a su cargo la Gerencia General Adjunta; previamente, la Gerencia Central de Negocios por siete años; y la Gerencia de la División Gran Minería. Ingresó a la compañía en agosto de 2004. Tiene más de 25 años de experiencia en gestión y desarrollo de proyectos de construcción, minería a tajo abierto y energía, tanto en Perú como en Chile. Ocupó diversos cargos en el grupo Cosapi, incluyendo la Gerencia Comercial de la filial en Chile y la Gerencia de Proyectos del *joint venture* con la corporación Bechtel para la ejecución de entonces *greenfield* Antamina. Desde el 2012, es presidente del Comité de Proveedores de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, así como miembro del Directorio de la Cámara de Comercio Canadá-Perú. Asimismo, ha sido miembro de la Junta Directiva del Comité de Proveedores de la Cámara Peruana de la Construcción (Capeco) y del Comité de Infraestructura, Energía y Minería de la Cámara de Comercio Americana del Perú (Amcham Perú). Actualmente es director de Unimaq, Orvisa, Ferrenergy, Fiansa, Motriza y Soluciones Sitech Perú, así como de las subsidiarias en el exterior. Ingeniero civil graduado en la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuenta con un MBA otorgado por la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile y el Incae Business School de Costa Rica. Asimismo, es graduado del CEO Management Program de Kellogg School of Management (Northwestern University) y ha participado en diversos cursos de especialización en el Perú y en el extranjero, entre ellos el Programa de Formación de Directores de Empresas, impartido por las universidades del Pacífico y de Piura, así como por la consultora EY, y el Programa de Alta Dirección Caterpillar en la escuela de negocios Kenan - Flagler de la Universidad de Carolina del Norte (Estados Unidos).

José López Rey Sánchez

Gerente central de Recursos Humanos

Gerente central de Recursos Humanos de Ferreyros desde el 2016, se desempeñó como Gerente central de Soporte al Producto desde el 2012. Ingresó a la corporación en 1981. Fue gerente de Servicios desde 1994 hasta 1998 y gerente de Repuestos y Servicios desde 1999 hasta el 2001, año en el que fue promovido a gerente de División de Soporte al Producto. Es ingeniero mecánico por la Universidad Nacional de Ingeniería, ha seguido cursos de Administración y Contabilidad Gerencial en ESAN, así como el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura. En el 2007 participó del programa Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan - Flagler de la Universidad de Carolina del Norte.

Jorge Durán Cheneaux

Gerente de División de Soporte al Producto

Gerente de División de Soporte al Producto desde el 2016. Tuvo a su cargo la Gerencia de División de Sucursales y Agricultura desde el 2012 hasta el 2015. Ingresó a la corporación en 1994 como ingeniero de servicio de campo a cargo de la operación minera de Cerro Verde. Posteriormente asumió la responsabilidad de Jefe de Servicio - Región Sur. En 1999, se hizo cargo de la Gerencia de Servicios en el ámbito nacional; en el 2001, de la Gerencia del Centro de Reparación de Componentes (CRC) y de los Talleres Lima; en el 2005, de la Gerencia de Operaciones de Gran Minería; y en el 2007, de la Gerencia de División de Gran Minería. Realizó estudios y se graduó en la facultad de Ingeniería Mecánica en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y en el 2009 logró un MBA otorgado por la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile y el Incae de Costa Rica. Ha participado en varios cursos de especialización y fórums de Caterpillar, está certificado como Black Belt en el programa de mejora continua Six Sigma y en el 2007 se graduó en el programa Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan - Flagler de la Universidad de Carolina del Norte.

Hugo Sommerkamp Molinari

Gerente central de Finanzas

Gerente central de Finanzas desde 2016. Tiene a su cargo la supervisión de las gerencias/áreas de Tesorería, Servicios Financieros al Cliente, Logística, Contabilidad, Impuestos, Control de Gestión y Presupuestos de Ferreyros. Anteriormente ocupó el cargo de Gerente Central de Control de Gestión y Sistemas, desde el 2001 hasta el 2015; fue responsable del Área de Riesgos, a nivel corporativo, y supervisó la Gerencia de Informática hasta el 2014. Ingresó a la corporación en 1985 y desempeñó hasta 1990 el cargo de gerente de Contraloría de las empresas filiales. Es director de Unimaq, Orvisa, Fiansa, Fargoline, Forbis Logistics, Cresko, Motriza, Motored en Perú y El Salvador, Mercalsa y empresas del grupo Gentrac. Entre 1990 y 1996 trabajó en Paraguay como director financiero de las diferentes subsidiarias del grupo ECOM (Lausanne, Suiza). Se reincorporó a la corporación en 1996 para desempeñar el cargo de gerente de División de Administración y Finanzas, el cual ocupó hasta el 2001. Es contador público colegiado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con cursos de especialización en el Perú y el extranjero, incluido el programa Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan - Flagler de la Universidad de Carolina del Norte. Es representante bursátil de Ferreycorp S.A.A. y de Ferreyros S.A. desde el 31 de marzo de 2012.

Luis Fernando Armas Tamayo
Gerente de División de Gran Minería

Gerente de División de Gran Minería desde el 2012, con 30 años de experiencia en gestión, implementación, comercialización y desarrollo de mercado de equipo pesado para operaciones de minería de tajo abierto. Se desempeñó como gerente regional de Caterpillar para el norte de Latinoamérica, con sede en Miami (Estados Unidos), durante el 2011; como gerente general de Bucyrus Sudáfrica, con sede en Johannesburgo, del 2009 al 2011; y como gerente general de Bucyrus Perú, del 2000 al 2009, participando en la implementación y creación de la empresa en el mercado minero nacional. Previamente, ejerció la posición de *senior* de mantenimiento de mina en minera Alumbreira (Argentina), de 1997 al 2000. Asimismo, ocupó cargos de ingeniería, planificación y mantenimiento en Southern Perú, en sus operaciones de Cuajone, de 1986 a 1997. Es ingeniero mecánico y eléctrico graduado de la Universidad Nacional de Ingeniería, con estudios de posgrado en el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura y numerosos cursos de especialización en equipos de minería en Perú, Chile y Estados Unidos.

Enrique Salas Rizo-Patrón
Gerente de División Construcción y Minería

Gerente de División Construcción y Minería desde el 2010, tras haberse desempeñado como gerente general de la subsidiaria Mega Representaciones desde el 2007. Actualmente es director de Unimaq, Soltrak, Motored en Perú, Motriza y Soluciones Sitech Perú. Fue fundador y gerente general de Mega Caucho desde 1999, empresa líder en la comercialización de neumáticos fuera de carretera y lubricantes para la industria en el país. Se desempeñó como director de ventas en Andean Trading, representante exclusivo de Goodyear International para el Perú, empresa en la que trabajó desde 1986. Cuenta con más de 30 años de experiencia en la venta y el servicio con valor agregado de productos industriales para los mercados de minería, construcción, transportes e industria. Estudió en la Universidad de Lima y siguió una especialización en Ventas, Marketing y Servicios en ESAN, así como otros estudios dedicados a la gestión comercial, administrativa y financiera para empresarios. Ha participado en cursos y foros de Caterpillar e instituciones relacionadas con los mercados antes mencionados.

Trayectoria profesional de los principales funcionarios de las otras subsidiarias y negocios

Alberto Parodi de la Cuadra

Gerente general de Unimaq

Gerente general de Unimaq desde enero de 2016. Anteriormente, tuvo a su cargo la Gerencia General Adjunta y previamente la Gerencia Central de Negocios y Operaciones de Corporación General de Tractores, S.A. (Gentrac), en Guatemala desde el 2010 hasta julio de 2015. Ingresó a Ferreyros en 1995, donde se desarrolló como gerente de División Construcción, Mediana Minería y Energía, entre el 2010 y el 2007; como gerente Comercial de Construcción y Mediana Minería, entre enero de 2007 y enero de 2006; y como gerente Comercial Posventa, entre diciembre de 2005 y julio de 2002, entre otras posiciones. Es director de las subsidiarias de Ferreycorp en Centroamérica. Es ingeniero industrial graduado de la Universidad Ricardo Palma y cuenta con una Maestría en Administración Estratégica de Negocios por Centrum Católica, escuela de negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Asimismo, ha llevado el curso FSE (Finance for Senior Executives) en Harvard University en Boston y de Liderazgo en Incae en Costa Rica. Participó en el programa de Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan - Flagler de la Universidad de Carolina del Norte, y ha cursado diversos programas de especialización en el Perú y en el extranjero.

César Vásquez Velásquez

Gerente general de Orvisa

Gerente general de Orvisa S.A. desde febrero de 2006. Con 16 años de experiencia en el rubro de bienes de capital, ha ocupado los cargos de administrador general, jefe administrativo y contador general en la misma empresa. Trabajó en la red de tiendas de Interbank y fue contador general de Compañía Embotelladora Lusitania. Fue miembro del Directorio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas (CMAC Maynas) entre el 2005 y el 2007 y miembro del Consejo Zonal del Senati Loreto entre el 2009 y el 2011. Cuenta con un Máster en Dirección y Gestión Financiera por la Escuela de Organización Industrial (EOI) de España, una Maestría en Educación Superior por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (estudios concluidos), así como con una Certificación Nivel Avanzado en Ventas por Caterpillar University. Es graduado como contador público en la Universidad Nacional de la Amazonía.

Ricardo Ruiz Munguía

Gerente general de Gentrac y General de Equipos

Gerente general de todas las subsidiarias de Ferreycorp en Centroamérica, representantes de Caterpillar. Ingresó a General de Equipos en 1978. Ha ocupado cargos en diferentes áreas de la empresa, llegando en 1991 a ser nombrado gerente general. En 1998, cuando General de Equipos adquiere 100% de Gentrac en Guatemala y Gentrac en Belice, es nombrado vicepresidente del Directorio y director

ejecutivo de las tres compañías. En el 2001, es nombrado presidente del Directorio y CEO de Gentrac Corporation, el holding de las empresas antes mencionadas. En el 2010, el holding pasa a ser propiedad de Ferreycorp (antes denominada Ferreyros S.A.A.) y es nombrado gerente general de la nueva organización en Centroamérica. En otras actividades en El Salvador, se ha desempeñado como miembro de la Junta Directiva de Aseguradora Agrícola Comercial; miembro de la Junta Directiva del Banco de Comercio; presidente de la Junta Directiva de Banco Atlacatl; miembro del Consejo Directivo del Banco Central de Reserva; miembro de la Junta Directiva de la Asociación Bancaria; director de Financiera Atlacatl; así como director de la Asociación de Ahorro y Préstamo Aprisa. Es licenciado en Economía Agrícola por la Universidad de Louisiana y cuenta con un Máster en Administración de Empresas otorgado por el Incae.

Carlos Barrientos Gonzales

Gerente general de Soltrak

Gerente general de Soltrak S.A. (antes Mega Representaciones) desde el 2010. Con 19 años de trayectoria en la corporación, ha ocupado cargos en distintas áreas y puestos gerenciales desde el 2006, habiéndose desempeñado como gerente comercial de la División Gran Minería de Ferreyros. Es bachiller en Administración de Empresas por la Pontificia Universidad Católica del Perú y cuenta con un MBA otorgado por Centrum Católica. Ha llevado a cabo cursos de especialización en ventas y estrategia en el Perú y el extranjero, incluidos el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura; el programa Caterpillar Leading for Growth and Profitability, dictado en la escuela de negocios Kenan- Flagler, de la Universidad de Carolina del Norte; y el CEO Management Program de Kellogg School of Management (Northwestern University), en Evanston, Illinois.

Henri Borit Salinas

Gerente general de Motored

Gerente general de Motored S.A. desde el 2012. Fue gerente de la División Automotriz de Ferreyros S.A.A. desde el 2011 hasta el 2012, año en que fue absorbida por Motored. Inició su carrera en la División de Consultoría de Arthur Andersen & Co. en 1992, organización de la cual se retiró como gerente en 1998. Se ha desempeñado como gerente general de Indumotora del Perú entre 1999 y el 2011. Cuenta con 15 años de experiencia en el sector automotriz. Ha sido miembro del Directorio de Asociación de Representantes Automotrices del Perú (Araper) entre el 2005 y el 2011 y del 2013 a la fecha. Es ingeniero industrial por la Universidad de Lima y cuenta con estudios de postgrado en la Universidad del Pacífico y Universidad de Piura.

Víctor Otero Pizarro

Gerente general de Trex Latinoamérica

Gerente general de Trex Latinoamérica desde su constitución en el 2014. Anteriormente, se desempeñó como gerente general de Equipos y Servicios Trex S.A., que funda en el 2000 junto a sus socios. Tiene 25

años de experiencia en gestión y desarrollo de negocios de bienes de capital, en las áreas minera y portuaria, ocupando diversos cargos en la empresa Minepro Chile, hoy Joy Global, incluyendo la gerencia de la división Material Handling que agrupaba grúas P&H, equipos portuarios PPM y puentes grúa Morris. Arquitecto de la Pontificia Universidad Católica de Chile, cuenta con un MBA en la Universidad Adolfo Ibáñez.

Carlos Ojeda Iglesias

Gerente de Trex en Perú y Colombia

Es gerente de Trex en Perú y Colombia. Previamente, se desempeñó como gerente de la división neumáticos en Soltrak (antes Mega Representaciones), entre 2007 y 2014. Fue gerente de operaciones y servicios en Mega Caucho (2004 - 2006), empresa dedicada a la provisión de productos consumibles para la minería, la construcción y el transporte, que fuera adquirida posteriormente por la corporación y se convirtiera en Soltrak. Asimismo, se desempeñó como oficial de Marina durante 15 años, con experiencia en operaciones y liderazgo (1991 - 2004). Egresado de la Escuela Naval del Perú, cursó el MBA Gerencial de la escuela de negocios Centrum Católica, así como un programa de posgrado de Análisis Operativo en la Universidad de Bahía Blanca y la Escuela de Oficiales de la Armada Argentina.

Javier Barrón Ramos Plata

Gerente de Cresko

Gerente de Cresko. Inició su carrera en 1996 en Ferreyros, ocupando diversos cargos en las áreas Comercial y Administración en varias sucursales de la corporación. Obtuvo varios premios y reconocimientos en cursos dictados por Caterpillar. Cuenta con 20 años de experiencia en el rubro de comercialización de bienes de capital. Ha sido consejero zonal del Senati en La Libertad en el periodo 2010-2012, así como representante de la organización en las diversas cámaras de comercio de las sucursales con las que interactuó, siendo actualmente miembro del Comité de Maquinaria de la CCL. Es ingeniero industrial egresado de la Universidad de Piura, graduado con honores en la Maestría en Administración de Empresas en ESAN, con estudios de postgrado en Finanzas en ESAN. Ha participado en diversos cursos de Marketing, Liderazgo y Ventas dictados por Caterpillar. Ha recibido la certificación de Nivel Avanzado en Ventas por Caterpillar University.

Jorge Devoto Núñez del Arco

Gerente general de Forbis Logistics

Gerente general de Forbis Logistics Corp. y de Forbis Logistics S.A. desde el 2013. Cuenta con experiencia en el manejo de proyectos logísticos desde el 2001. Con más de nueve años de trayectoria en la corporación, ha ocupado cargos en tres áreas representativas: Comercial, Proyectos y Logística. Dentro de su experiencia, destaca su participación en el programa de intercambio con Caterpillar, en la ciudad de Miami, en donde trabajó durante un año. Está certificado como Cinturón Negro en el programa de mejora continua Six Sigma, así como en Caterpillar Production System (CPS), metodología de mejora

continua adaptada al mundo Caterpillar. Es bachiller en Industrias Alimentarias por la Universidad Nacional Agraria La Molina y graduado con honores en Administración Estratégica de Empresas (MBA) en Centrum Católica.

Raúl Neyra Ugarte

Gerente general de Fargoline

Gerente general de Fargoline S.A. desde el año 2009. Inició su carrera profesional en la Marina, para luego pasar al sector privado, laborando en Molinos Takagaki, dentro del sector avícola, y en Nestlé, en el sector de consumo masivo. Ingresó a Ferreyros en 1995, donde desempeñó cargos gerenciales desde el 2005, luego de trabajar en diferentes áreas de la corporación. Es miembro del Consejo Directivo de la Asociación de Operadores Portuarios del Perú. Cuenta con un MBA otorgado por Incae de Costa Rica y la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile, así como con una especialización en Logística por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Está certificado como Cinturón Negro en el programa de mejora continua Six Sigma, por Caterpillar University, y es egresado de la Escuela Naval de Perú como Oficial de Marina con el título de Bachiller de Administración.

José Luis Chocarro Amunárriz

Gerente general de Fiansa

Gerente general de Fiansa S.A. Cuenta con una amplia trayectoria en la Corporación Mondragón, uno de los diez primeros grupos empresariales de España, que incluye las posiciones de secretario técnico de la División de Construcción, a nivel corporativo; de director de Promoción y Desarrollo de URSSA, empresa del grupo experta en construcciones metalmeccánicas, con obras realizadas en cuatro continentes; y de director de Promoción y Desarrollo, así como director de la Unidad de Negocio de Medio Ambiente de Biurrarena, firma de la corporación dedicada al ámbito de bienes de capital. Asimismo, se ha desenvuelto como gerente y director administrativo financiero de Viviendas y Contratas (Vicon), compañía española dedicada a la construcción inmobiliaria. Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto en San Sebastián (España), con la distinción de Notable, así como bachiller y COU por el Colegio del Sagrado Corazón de Donostia- San Sebastián.

Marcos Wieland Conroy

Gerente general de Soluciones Sitech Perú

Gerente general de Soluciones Sitech Perú S.A. desde el inicio de sus operaciones. Inició su carrera en IBM como ingeniero de soporte de sistemas. Posteriormente, se desempeñó en Microsoft como gerente de Programas de Marketing en las áreas de educación, marketing y ventas; en la consultora BCTS, como gerente de negocio; y en Price Waterhouse Coopers, como gerente de Marketing. Ingresó a Ferreyros en el año 2007, como gerente de Desarrollo Comercial en el área de Marketing, cargo que desempeñó hasta ocupar su posición actual. Es máster in Business Administration de la Universidad de Texas en Austin

y cuenta con dos bachilleratos: uno de Ingeniería Industrial de la Pontificia Universidad Católica del Perú y otro de Ciencias de la Computación de la Universidad de Arkansas, en Little Rock. Ha sido profesor de Marketing y Tecnología por más de diez años en ESAN.

Ernesto Velit Suarez

Gerente general de Ferrenergy

Gerente general de Ferrenergy desde octubre de 2016. Tiene más de 30 años de experiencia en el gerenciamiento de empresas relacionadas a fabricación, construcción y consultoría en minería, energía, industria, gas, petróleo e hidrocarburos. Fue gerente general de la empresa metalmecánica FIMA y de la empresa constructora Skanska; gerente de Proyectos de Cosapi y Parsons; y de empresas de consultoría como Cesel. Fue vicepresidente de la Asociación de Empresas Metalmecánicas Privadas del Perú y del Comité de Proveedores de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía; miembro del Comité Metalmecánico de la Sociedad Nacional de Industria y de la Junta Directiva de la Cámara Peruana de la Construcción. Ingeniero mecánico-electricista con especialidad en Energética, graduado en el Instituto Politécnico Bucarest. Cuenta con un Master of Sciences otorgado por el Instituto Politécnico Bucarest y el Instituto Politécnico de París.

ANEXO 2: INFORMACIÓN RELATIVA AL MERCADO DE LOS VALORES INSCRITOS EN EL REGISTRO PÚBLICO DEL MERCADO DE VALORES

2.1 Acciones comunes

Código ISIN	Nemónico	Año - Mes	Cotizaciones 2016				Precio
			Apertura	Cierre	Máxima	Mínima	Promedio
			S/	S/	S/	S/	S/
PEP736001004	FERREYC1	2016-01	1.33	1.22	1.33	1.21	1.26
PEP736001004	FERREYC1	2016-02	1.20	1.30	1.35	1.17	1.29
PEP736001004	FERREYC1	2016-03	1.29	1.47	1.49	1.28	1.41
PEP736001004	FERREYC1	2016-04	1.45	1.72	1.80	1.33	1.63
PEP736001004	FERREYC1	2016-05	1.72	1.70	1.75	1.60	1.70
PEP736001004	FERREYC1	2016-06	1.70	1.56	1.70	1.50	1.64
PEP736001004	FERREYC1	2016-07	1.56	1.63	1.70	1.49	1.60
PEP736001004	FERREYC1	2016-08	1.63	1.63	1.69	1.57	1.62
PEP736001004	FERREYC1	2016-09	1.61	1.65	1.66	1.59	1.63
PEP736001004	FERREYC1	2016-10	1.65	1.67	1.70	1.61	1.65
PEP736001004	FERREYC1	2016-11	1.65	1.71	1.71	1.55	1.66
PEP736001004	FERREYC1	2016-12	1.71	1.69	1.73	1.65	1.70

2.2 Emisiones de instrumentos representativos de deuda vigentes

Emisión de Bono Internacional 144A/ Reg S

Ferreycorp emitió en abril de 2013, en el mercado internacional, US\$ 300 millones en bonos corporativos. El monto recaudado por esta emisión, con una tasa anual de 4.875%, fue utilizado para reperfilar la deuda de un plazo promedio de tres años con amortizaciones, a un pago de capital a siete años *bullet*. De esta manera, la corporación liberó líneas de crédito de corto plazo y cubrió sus necesidades de mediano plazo.

El menor dinamismo de la economía ocasionó una reducción en la demanda de recursos financieros, tanto para capital de trabajo, como inversiones, por lo que se llevó a cabo una recompra de bonos con la finalidad de poder lograr mejores y más flexibles condiciones. Con fecha 24 de junio de 2016, luego de completar con el proceso correspondiente, se llevó a cabo el pago de un monto total ascendente a US\$ 123,600,799.89 en favor de los titulares de los mencionados bonos.

Todos los titulares antes mencionados tuvieron la oportunidad de participar en esta recompra bajo las mismas condiciones a través de un *tender offer*, en línea con las buenas prácticas de gobierno corporativo y transparencia con que opera la corporación.

A continuación, se presenta el desempeño de los bonos durante el 2016:

