

**PERSONAJE**

POR MARÍA JOSÉ LÓPEZ Y AZUCENA GONZÁLEZ



Esta foto fue tomada hace tres meses. La última vez que estuvo en su oficina en el Banco de Chile.

# ANDRÓNICO LUKSIC: 10 HISTORIAS DETRÁS DE UNA SALIDA

**ES EL FIN DE UNA ERA. EL JUEVES QUIÑENCO DIO UN BATATAZO EN EL MERCADO AL ANUNCIAR QUE ANDRÓNICO LUKSIC CRAIG, SU PRINCIPAL ACCIONISTA, DEJABA LOS DIRECTORIOS DE SEIS EMPRESAS. AQUÍ REPASAMOS EPISODIOS POCO CONOCIDOS DE SU TRAYECTORIA; ENTRE ELLOS, LA TRASTIENDA DE SU SALIDA; SU PRIMER TRABAJO COMO VENDEDOR DE AUTOS EN SALTA; LA HISTÓRICA RELACIÓN CON SU MANO DERECHA Y NUEVO PRESIDENTE DE QUIÑENCO, PABLO GRANIFO; SU FASCINACIÓN POR LOS JUEGOS DE CANASTA Y LA PREOCUPACIÓN POR EL CRECIMIENTO DE NARCOS EN EL PAÍS.**

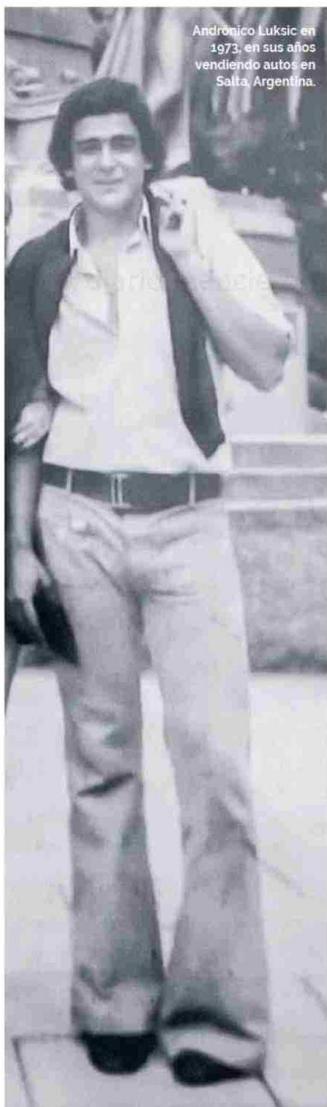
**1 El día** Tal como suele hacerlo todos los 18 de septiembre, para las Fiestas Patrias de este año Andrés Luksic Craig se trasladó junto a su mujer Rocio González a la casa que tiene en Valle del Elqui. Es su lugar especial. El lugar donde se relaja -al punto que no es raro verlo recibir visitas a pie pelado-, donde maneja su jeep Trooper gris de los 90, y donde se instala a leer por horas disfrutando el paisaje. Estas fueron, eso sí, unas vacaciones diferentes. El empresario sabía lo que venía y lo que él mismo comunicaría a fines de septiembre: su salida de los directorios

de Quiñenco, Inxevans, CCU, LOIF, Banco de Chile y CSAV. En los únicos que optó por mantenerse son los internacionales, la francesa Nexans y Antofagasta PLC. El hecho se concretó este jueves 28 de septiembre. Ese día solo algunos de sus principales asesores y ejecutivos estaban al tanto de lo que ocurriría. Manejaron la información con absoluto sigilo, porque se trataba de una información muy delicada, que debía anunciarse a través de los canales oficiales: directorios y Hechos Esenciales a la CMF. Se citaron tres directorios extraordinarios, pues había otros tres que ya estaban en agenda este jueves.

Fecha: 01-10-2023  
 Medio: Diario Financiero  
 Supl. : Diario Financiero - DF Mas  
 Tipo: Noticia general  
 Título: **ANDRÓNICO LUKSIC: 10 HISTORIAS DETRAS DE UNA SALIDA**

Pág. : 13  
 Cm2: 441,6  
 VPE: \$ 3.912.734

Tiraje: 16.150  
 Lectoría: 48.450  
 Favorabilidad:  No Definida



Andrónico Luksic en 1973, en sus años vendiendo autos en Salta, Argentina.

del desafío de quienes lideramos empresas es reconocer el cumplimiento de los ciclos, y hacer a tiempo y planificadamente los cambios que permitan proyectarlas". De inmediato brotaron preguntas, recuerdos. Todos querían hablar. Contó además que esto lo venía pensando hace tiempo y que era una decisión personal. Al finalizar, dijo que, respetando la autonomía del directorio para definir a su reemplazante, sugería a Pablo Granifo como la persona indicada para asumir como presidente. Salió de la videollamada y la votación fue unánime.

Era la primera de todas las sesiones donde daría la noticia, por lo tanto, cuentan, la más nerviosa. En las siguientes la rutina fue más o menos parecida: Invexans, luego CCU, LQIF, Banco de Chile y Vapores, cerca de las 5:30pm. Media hora más tarde, los equipos de cada una de las compañías comenzaron a enviar uno a uno los seis Hechos Esenciales a la CMF.

El directorio más emotivo, dicen, fue el del Banco de Chile, la empresa por la que tiene una particular sensibilidad y cariño. Uno de los presentes cuenta que en la reunión incluso hubo asistentes con ojos aguados, sobre todo tras la carta que les escribió el empresario y que leyó en voz alta. Con la mesa en completo silencio, les dijo mientras leía que la decisión de renunciar a la vicepresidencia era resultado de un proceso de reflexión que vive hace meses. Dijo que era una determinación difícil, pero necesaria de cara al futuro del Banco de Chile. Les explicó que había llegado a la convicción de que era momento de alejarse del día a día, de dar paso a otros liderazgos que forman parte del equipo. Les confesó entonces que al dejar la vicepresidencia de Banco de Chile, dejaba también una parte muy importante de su vida, a la que se dedica desde 2001, después de dos décadas de abrir ruta en la industria bancaria. Junto a Pablo Granifo, destacó, fueron construyendo el que él calificó como "el mejor Banco de Chile". Mencionó su socio de EEUU, el Citi, y a los más de 12 mil colaboradores. Al concluir sugirió el nombre de Francisco Pérez Mackenna para reemplazarlo como vicepresidente. Y se desconectó de la sesión. En esta, y en todas, la votación fue unánime.

Antes de ello y al volver del Elqui, Luksic volvió a Alemania. Esto pues el lunes 2 de octubre participará en una ceremonia de Hapag Lloyd que tenía fijada con antelación y que consiste en la botadura de un barco en Hamburgo. Además, tiene una serie de invitaciones del alcalde de la ciudad por el día de la Unificación Alemana (3 de octubre), ceremonia en la que estará con el presidente federal del país.

Así, fue desde Hamburgo desde donde se conectó a todas las reuniones de este día. Los principales ejecutivos comenzaron a llegar temprano, entre ellos Francisco Pérez Mackenna, como cabeza del equipo. Y el piso 17 de la torre de Enrique Foster, se convirtió en el epicentro de una movida e histórica jornada. Ahí correspondía realizar los primeros dos directorios. Luego, vendrían en sus respectivas sedes, los de CCU, LQIF, el Banco y CSAV.

El primer directorio fue el de Quiñenco, a las 8 am. Luksic se conectó de modo remoto. Luego de que ahí se informara de su renuncia, él explicó, tal como lo haría más tarde en una carta a los trabajadores: "Siempre he creído que parte fundamental

de los nombres que quedaron a su reemplazo fueron Paola Luksic Fontbona, futura directora de Quiñenco; Pablo Granifo, asumirá como presidente de Quiñenco; Francisco Pérez, como presidente de CCU y LQIF; Patricio Jottar, llegará al directorio del Banco de Chile; Óscar Hasbún, a CCU; Rodrigo Hinzpeter, asumirá como director de LQIF; y Vicente Mobarec, llegará al directorio de Invexans.

A las 6 de la tarde comenzaron los llamados de los medios de comunicación, de empresarios y relacionados de todas las compañías pidiendo más información. Luksic monitoreó el minuto a minuto desde Europa. Cerca de las 8 y 9 de la noche de Chile -entre las 2 y 3 am en Alemania-, se desconectó. Lo que transmitió a sus colaboradores más estrechos es que estaba emocionado y agradecido.

## 2 El primer adiós

"Ha sido un honor acompañarlos y trabajar junto a todos ustedes durante esta década", escribió Andrés Luksic en su carta como presidente de Quiñenco en la memoria de 2022, publi-



Cuando subió el Everest, usó su jockey del Banco de Chile.



Andrónico Luksic, Pablo Granifo, presidente del Banco de Chile, y Eduardo Ebersperger, gerente general. La foto fue tomada tres meses atrás.

cada en abril de este año. Cuando escribió aquello, él ya sabía que sería la última que redactaría como titular del holding familiar.

Quienes conocen a Luksic Craig cuentan que le viene dando vueltas a cuándo y cómo anunciar su salida desde hace un buen tiempo. Que si bien de su entorno más estrecho saben que él quería que esto ocurriera cerca de sus 70, fue en enero cuando tomó la decisión de que este 2023 sería el año del adiós. ¿Por qué ahora? Además de que le parece que es una buena edad -en abril del 2024 entrará en su séptima década-, hay otros motivos: entre ellos, que se cumplieron justo diez años de la muerte de su hermano Guillermo y por lo tanto diez años desde que lo reemplazó como presidente de Quiñenco y de CCU. Coincide además que los resultados de la CSAV son positivos, lo mismo los del Banco de Chile. "El tener a Vapores con buenos resultados, es un hito muy relevante para él. Sufrió en el negocio, se le hizo cuesta arriba, y salieron a flote", dicen de sus empresas.

## 3 La presidencia sin un Luksic

El cambio anunciado en el grupo Luksic este jueves hará que por primera vez un profesional no integrante de la familia asuma la presidencia de Quiñenco, un tema no menor dentro del conglomerado, pero que respondió a un largo periodo de reflexión de Andrés Luksic. Pesaron para él dos ideas: dar paso a nuevas generaciones tras estar más de 50 años en los negocios, y el deseo de conducir él personalmente este proceso. Un dato: su padre Andrés Luksic Abaroa, fallecido en 2005, había delegado antes, al cumplir 55 años y cuando sus hijos eran bastante jóvenes. Andrés tenía 25 años y Guillermo 24 cuando el patriarca les traspasó el patrimonio en propiedad y manejo.

Así, ahora, Andrés Luksic fue conversando por separado con cada uno de los ejecutivos involucrados, con la asesoría y consejería en materia legal de Rodrigo Hinzpeter, el exministro que ya lleva 10 años en Quiñenco como gerente legal.

Personas cercanas al grupo indican que si bien este periodo no se podría describir como transicional, plantean que la familia llegó al convencimiento de que a la tercera generación aún le faltan unos años de cumplir roles ejecutivos, antes de que algún integrante de ella retome las riendas en la máxima dirección de Quiñenco.

## 4 Los 5 hijos

En su familia suelen llamarlo "Luki". De los hijos de Andrés, uno de los más involucrados y por más tiempo es Andrés Luksic Lederer, porque hay otros tres hijos que viven fuera de Chile y han estado con sus propios proyectos. Mientras Maximiliano Luksic, está a tiempo completo dedicado a Canal 13, que es una iniciativa personal de Andrés Luksic y no del grupo en sí. Davor Luksic está radicado en Croacia a cargo de los negocios hoteleros. Fernanda Luksic vive en México donde trabaja como product manager de un venture capital, Neivor. Y su hermano mellizo Dax Luksic, en Italia. Él estuvo dedicado a un proyecto de turismo de lujo en el último tiempo.

El hermano mayor de esta rama Luksic Lederer -el tercer Andrés de la familia y a quien varios sindicaron como el líder de la tercera generación, por edad- estudió en The Grange School y luego partió a Babson College, en Estados Unidos. Y tras una primera aproximación en el Banco de Chile, en el área pymes, entró a Antofagasta Minerals en 2006 y en 2009 partió a Canadá para foguearse en el área minera en Toronto, regresando a Chile a fines de 2014. Ya había ingresado al directorio de Quiñenco en abril de ese año.

Hay un dato anecdótico que ilustra la compenetrada relación entre las ramas familiares. Cuando Andrés Luksic Lederer se graduó en Babson College, coincidió con ese 15 de mayo de 2004 que su padre llegaría al Everest. Por ello le pidió a su hermano Guillermo que acompañara a su hijo en ese emotivo momento. El empresario debía dar un discurso. Justo entonces recibió un llamado de Rodrigo Jordán. Al cortar dijo: "mientras hablo, mi hermano está haciendo cumbre en el Everest", lo que gatilló un aplauso cerrado.

Fuentes precisan que está totalmente abierto el plan sobre en qué representante del clan Luksic recaerá la eventual

Fecha: 01-10-2023  
 Medio: Diario Financiero  
 Supl.: Diario Financiero - DF Mas  
 Tipo: Noticia general  
 Título: **ANDRÓNICO LUKSIC: 10 HISTORIAS DETRAS DE UNA SALIDA**

Pág.: 14  
 Cm2: 473,0  
 VPE: \$ 4.191.324

Tiraje: 16.150  
 Lectoría: 48.450  
 Favorabilidad:  No Definida

responsabilidad de retornar a la cabeza de Quiñenco transcurridos estos cuatro a cinco años en manos de Pablo Granifo. Pero lo que sí está claro es que tendrá una vara alta en lo que hasta ahora ha sido la performance del holding en manos de los Luksic, primero de Guillermo y luego de Andrónico.

Datos oficiales lo ilustran: en 1996, año en que se constituye Quiñenco como lo conocemos hoy, estaba presente en 5 países; en 2013, cuando Andrónico Luksic asumió la presidencia, en 120, y al cierre de 2022, en 136 países. En utilidad neta, pasó de \$28.562 millones a \$124.841 millones y luego a \$3.535.322 millones, en los tres periodos. Y en patrimonio del controlador, el tránsito fue de \$284.508 millones a \$2.417.361 millones; y \$7.329.508 millones. En este último periodo en manos de Andrónico Luksic ocurrió, en particular, el despegue de CSAV.

## 5 El comienzo con Granifo

Cuando Pablo Granifo (64) recuerda su historia en el Grupo Luksic suele decir que desde un inicio le llamó la atención que cuando a Andrónico Luksic se le cruzaba algo por la mente, nadie se lo sacaba. Tal como le ocurría a su padre, ha dicho. Su obsesión por comprar el Banco de Chile en un momento en que la banca estaba totalmente quebrada, lo hizo en más de una ocasión pensar "este gallo está en otro planeta".

La historia se remonta a 1981, cuando el grupo Luksic entró al negocio financiero con la compra del Banco O'Higgins. Granifo entró en 1985, cuando tenía 27 años, para formar el área de riesgo.

Un año después, en 1986 y con sólo 32 años, Andrónico Luksic Craig asumió como presidente, siendo uno de los titulares de bancos más jóvenes de la historia de Chile. "No me voy a quedar tranquilo. Quiero liderar la industria", solía repetir Luksic esos años.

Y fue avanzando. En 1993 encabezó la fusión con el Banco Central Hispano, una de las principales instituciones financieras de España de la época, formando así el Banco O'Higgins Central Hispano (OHCH), el cual en septiembre del mismo año se fusionaría con el Hong Kong and Shanghai Bank, posicionándose en el tercer lugar de la banca chilena. En 1995, el Grupo Luksic adquirió la propiedad del Banco Santiago que en 1997 fusionan con el OHCH. Un año después, el nuevo Banco Santiago era la mayor institución bancaria de Chile según el volumen de activos y avanzaba en el plan de posicionarse como un banco regional, tras absorber el 100% del Banco Tornquist en Argentina, el 88,6% de Bancosur en Perú y 77,76% de Banco Asunción en Paraguay. A la par con el negocio, la dupla Luksic Granifo se fortalecía. El punto de quiebre -y uno de los momentos más difíciles para Andrónico-, dice un cercano-, ocurrió en enero de 1999: la fusión en España del Banco Santander con el Central Hispano, socio del Grupo Luksic en el Banco Santiago, que implicó la venta forzada por parte de la familia de este último, en una operación cercana a los US\$ 600 millones.

"Pero Luksic no se quedó tranquilo hasta volver al negocio", añade un conocedor. Eso ocurrió en agosto de 1999, cuando

Luksic Craig lideraría el retorno del grupo al negocio financiero al liderar la adquisición del 51% del Banco Edwards.

Un año y medio después, en marzo 2001, el Grupo Luksic adquirió acciones del Banco de Chile hasta alcanzar el 52,7% de la propiedad. En agosto de ese mismo año lo fusionaría con el Edwards, convirtiéndose en el banco privado más grande del país. En 2008, el Banco de Chile hace alianza con el Citibank, iniciando un periodo de expansión y consolidación.

Hoy nadie duda de que este es su negocio "regalón". Hay ciertas postales que lo reflejan: cuando llegó al Everest lo hizo usando un jockey del banco, cuando tiene eventos formales, usa colleras del Chile. "Si alguien le comenta que hay un cajero malo en cualquier punto del país o si faltan lápices en una sucursal, no es raro que se pegue el pique o que al menos se asegure de que detalles de ese tipo fueron solucionados", dice alguien de su entorno. Tampoco es raro escucharlo pedir "quiero que llenen de esos lapicitos del banco por todas partes".

## 6 Las canastas y Rocío

En el plano personal la mujer de Andrónico Luksic, Rocío González, ha sido un apoyo clave estas últimas semanas. Ella, comentan quienes la conocen, es su refugio, su consejera, su compañera de cada viaje que inicia. Están juntos desde la primera década de los 2000 -la conoció cuando él comenzó a practicar montañismo- y ella ha jugado un rol muy particular. "Sabe que él en algún momento necesita distraerse, y es usual que lo espere en la casa con los naipes listos para jugar una partida de canasta, una de las grandes pasiones y obsesiones del empresario", relatan de su círculo. Tienen en conjunto una torre de cuadernos que han ido llevando a todos sus viajes, dentro y fuera del país. Bautizan dichos juegos de cartas dependiendo de la circunstancia y momento en que se encuentre alguno de los dos. Por ejemplo, hay uno que se llama "Massachusetts", porque el torneo tuvo lugar cuando lo operaron de la espalda en la ciudad de EEUU. Esos momentos de distensión suelen ser acompañados por un pisco sour y un aperitivo que ella prepara.

## 7 Outsider

Otra de las cosas que marcan a sus cercanos y a sus equipos es que Andrónico Luksic tiene frases que repite con frecuencia a sus colaboradores: "Siempre hay que trabajar con gente más inteligente que uno". Aunque es casi un cliché, de sus empresas lo destacan. Otra de las frases de su repertorio es pedir la opinión a quienes trabajan con él y recordarle que él llegó hasta segundo año de carrera. Esto tiene que ver además con una de las características que se le atribuyen: que no es un empresario tradicional.

Andrónico Luksic Craig pasó su infancia en Antofagasta, donde su padre inició el negocio minero, hoy consolidado en la mega empresa Antofagasta Minerals. Realizó su educación básica en el Colegio San Luis, en esa ciudad, y en 1967 su familia se trasladó a Santiago, donde vivieron en una casa en la calle Alcántara. "Nos decían los negritos del norte", ha comentado a amigos y conocidos a quienes ha rela-



Con su mujer Rocío González, mientras vivían en Villa O'Higgins durante la pandemia.



Sus cinco hijos: Andrónico, Davor, Fernanda, Max y Dax.

do de sus años como estudiantes de The Grange. Los estudios secundarios los hizo en Dublin School, en Nuevo Hampshire, Estados Unidos. Más adelante ingresó al Babson College, Massachusetts. Ahí estuvo hasta segundo año: debió volver a Chile a pedido de Luksic Abaroa.

## 8 Los autos que vendió en Salta

Tras el golpe de Estado de 1973, Luksic Craig se radicó en Salta, Argentina, donde estuvo encargado de administrar los negocios de su familia en ese país, entre los que estaban una distribuidora automotriz, una fábrica cervecera y tierras ganaderas y agrícolas. En su juventud también incursionó en el negocio de los transportes. "Vender autos fue su primer trabajo", recuerda una persona de su círculo. Ahí se casó con la argentina Patricia Lederer, madre de sus cinco hijos.

Quienes lo conocen dicen que ahora está "más ermitaño que nunca", que pese a que es difícil salir de la primera línea, lo que sí destaca es que quiere tener tranquilidad y estar lejos de ruidos, de flashes. Por lo mismo en el Elqui y en Villa O'Higgins se siente tan cómodo.

Otra persona añade que Andrónico Luksic, aunque encabeza uno de los principales grupos económicos del país, y que tiene buena relación con el círculo empresarial, su vida está lejos de ahí. De hecho, dos de sus mejores amigos no son de este mundo: uno de ellos es el español Joan Buades y de Chile, Jorge Fernández, histórico administrador de su campo Las Margaritas, en Aysén.

## 9 El Consejo de Familia

Pese al alejamiento anunciado por Andrónico Luksic a partir del 29 de diciembre, explican que de todas formas aguas arriba de las empresas seguirá teniendo un rol en la instancia de toma de decisiones a nivel familiar, el Consejo de Familia. La entidad reúne a la matriarca Iris Fontbona y a los representantes de las cinco ramas familiares, Andrónico -que lo preside y mantendrá dicho cargo-, Paola, Gabriela, Jean Paul y Nicolás Luksic Puga, este último como representante de la sucesión de Guillermo Luksic.

Se trata de una instancia que se reúne periódicamente, tres a cuatro veces al año y en general fuera de Chile, en Liechtenstein, Europa. Allí discuten los temas que toquen decisiones que como familia se tomarán en los negocios, y también a nivel

filantrópico. Los asesores son solo expertos internacionales, dicen entendidos.

En paralelo, existe también Next Generation Program, una iniciativa de formación que lidera Francisco Pérez Mackenna, que está destinada al entrenamiento de la tercera generación para su inmersión en los negocios, y donde hay asesores como Manola Sánchez y Alfonso Mujica.

Otros asesores relevantes son, por ejemplo, el abogado Gonzalo Molina Ariztia, y el abogado Alessandro Bizzarri, quien trabaja directamente con Andrónico Luksic, incluidos en la actividad filantrópica y fundaciones personales que maneja el empresario, al margen de la Fundación Luksic. Se trata de Fundación Amparo y Justicia, la más antigua, nacida tras el caso de Cupertino Andaur y que empujó la causa "No me preguntes más", para evitar la revictimización de niños abusados; la Fundación Educacional Oportunidad, que trabaja para reimpulsar la asistencia a clase de preescolares, y que tiene un proyecto de llevarlos a la NASA, a Cabo Cañaverla; además de Fundación Te Apoyamos, la más nueva, y en la que el empresario realiza sus donaciones más personales.

## 10 Su preocupación por el tema narco

Luksic quiere votar en las próximas elecciones. Sigue registrado con mesa electoral en Villa O'Higgins y será ahí donde marcará su opción "a favor" o "en contra" en la propuesta constitucional de diciembre. Quienes lo conocen cuentan que en las conversaciones suele dejar clara su preocupación por el país, sobre todo por la violencia, por el tema narco, las drogas. Es usual escucharle que el tráfico de ilícitos "es el gran problema" de Chile y que se requieren agallas para enfrentarlo, que es un aparataje "que se cuela por todas las estructuras".

Donde también dedica tiempo para hablar con su equipo sobre actualidad y contingencia, es durante la reunión de los lunes de la mañana con todas las gerencias. El cable de conexión entre el empresario y la ciudadanía también está en las redes sociales, en Twitter principalmente, donde es él quien escribe y responde directamente a quienes le escriben pidiendo ayuda o manifestando alguna preocupación.

Es un ejercicio que disfruta. Y aunque Andrónico Luksic sale de la primera línea de sus negocios, este es un hábito que no pretende abandonar. ✦