

Alfonso Swett, su historia empresarial

Conocido más por su faceta de dirigente empresarial y hombre público, el extimonel de la CPC fallecido el domingo pasado tuvo una biografía en los negocios menos relevada, pero con un importante liderazgo y una serie de aciertos en áreas tan disímiles como la ropa deportiva, los edificios y el aceite de oliva, que permitieron que el conglomerado familiar gozase de un persistente crecimiento que se mantiene hasta hoy.

Un reportaje de IGNACIO BADAL ZEISLER | Foto: PEDRO RODRÍGUEZ



“Fue a conocer fábricas en Asia, a entablar relaciones con los fabricantes y generó muy buenos vínculos. Es que tenía una simpatía innata”.

RICARDO SWETT
 Tío de Alfonso Swett Opazo, director de Costanera y vicepresidente de Forus.



“Se fundamentaba en la lectura detenida de los más diversos informes económicos, los cuales resumía en forma muy completa”.

CARLOS CÁCERES
 Exministro y director de Elecmetal.

Para diferenciarlo de su padre homónimo, a Alfonso Andrés Swett Opazo todos quienes trabajaban

con él en las empresas de la familia lo llamaban Alfonso Andrés.

Así fue conocido desde que llegó a trabajar hace 30 años a Hush Puppies Chile, la sociedad que habían fundado su padre Alfonso junto a su tío Ricardo en 1980, y como hasta ahora lo recuerdan en el *holding* Costanera S.A.C.I., el conglomerado de empresas que los Swett construyeron a partir de esa compañía. Una historia en la que fue esencial la visión estratégica y financiera del expresidente de la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC) fallecido el domingo pasado a los 56 años.

Hay una parte de la biografía de este líder gremial que ha sido muy pública. Al cuarto año de carrera, en 1991, fue presidente del centro de alumnos de Ingeniería Comercial de la Universidad Católica, mientras en paralelo asesoraba como economista al en ese entonces senador Sebastián Piñera. Después de seguir un MBA en la Universidad de Duke en Estados Unidos, fue profesor del cur-

so “Creación de nuevas empresas” durante 25 años en su alma mater. Además de ser cabeza del empresario entre 2018 y 2020, fue consejero de la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa) y asesor económico de la Confederación Nacional de la Pequeña y Mediana Empresa (Conapyme). Ayudó a crear y presidió el centro de estudios Clapes-UC. Representó a Chile varias veces en instancias público-privadas nacionales e internacionales.

Sin embargo, existe otra faceta de Swett Opazo menos conocida, que podría llamarse su “perfil Alfonso Andrés”: el del ejecutivo y hombre de negocios. El lado puertas adentro de un empresario que, pese a crecer al alero de su padre, incidió directamente en el exitoso despliegue y constante crecimiento de las empresas que su familia controla o en las que participa como accionista minoritaria. Allí están, entre las más conocidas y que perduran hasta hoy: Forus -la continuadora de Hush Puppies Chile-, Olisur, Inmobiliaria Costanera, Elecmetal y sus filiales Cristalerías de Chile y Viña Santa Rita. Sólo el patrimonio accionario del grupo en las sociedades que cotizan en bolsa, Forus y Elecmetal, suma casi US\$400 millones.

Partir desde abajo

Como ocurre normalmente en las familias empresarias, Alfonso Swett fue entrando de a poco a desempeñar posiciones en los negocios. Entre los años 93 y 94, cuando aún trabajaba junto al fallecido expresidente Piñera, empezó a adentrarse en la operación de la planta de calzado que Hush Puppies había instalado una década atrás en la avenida Departamental con Froilán Roa. “Ya teníamos una fábrica montada y Alfonso Andrés entra, con una humildad tremenda, porque ‘este negocio hay que aprenderlo desde abajo’, decía. Entró a aprender, como una especie de alumno en práctica, pasó por cortado, costura y armado para conocer la operación; después, fue al área de materiales, para conocer de cueros y otros insumos. Y en el intertanto, fue a conocer fábricas afuera, porque nosotros acá teníamos sólo licencia y asistencia técnica de Hush Puppies. Después de eso, empieza a tomar labores más ejecutivas”, recuerda su tío Ricardo Swett, uno de sus principales guías empresariales, que hasta hoy es director de Costanera S.A.C.I. y vicepresidente de Forus.

En 1995, desapareció la sociedad Hush Puppies Chile y la absorbió Forus, como matriz principal de los negocios de calzado primero y, con el

tiempo, de su cadena de *retail*. En esos años ya contaban con la licencia de la ropa *outdoor* Columbia y estaban abriendo un negocio en Uruguay. A fines de los 90, Swett fue gerente de la planta de Departamental y estuvo involucrado en la gestión del proyecto de construcción de una fábrica de zapatillas Brooks en Cerrillos. Luego de eso, pasó a trabajar en el área Desarrollo de Producto, “una labor más estratégica” a nivel de grupo Forus, cuenta su tío Ricardo. En paralelo, ya en plena década del 2000, Alfonso junto a su padre y a su tío iniciaron el despliegue de contactos en Asia para empezar a desarrollar la producción allá, dados los menores costos.

“Alfonso Andrés fue estratégico en la parte de producto. Fue a conocer las fábricas a Taiwán primero y después a China, a entablar relaciones con los fabricantes allá y generó muy buenos vínculos”, añade Ricardo Swett. “Es que tenía una simpatía innata”, recuerda.

Debilidad por los olivos

Su labor y ese carisma permitieron que el *exlíd* empresarial fuera no sólo avanzando en la compañía como ejecutivo, sino que se fuera ganando el respeto y aprecio de los trabajadores. De hecho, mientras fue gerente de Forus, la compañía nunca tuvo una huelga. “Siempre estuvo superpreocupado de las cosas laborales en las empresas”, recuerda un director. Con el tiempo, esa relación con las representaciones sindicales se fue ampliando hasta generar vínculos con dirigentes como la expresidenta de la CUT, Bárbara Figueroa. Muestra de ello fue la corona de flores que la central sindical instaló junto al féretro en su funeral.

A inicios de los 2000, Swett asumió como gerente de Proyectos en Forus, mientras su hermano Sebastián lo hacía en la división de Producto y Marketing. “Los hermanos eran un complemento perfecto para el padre, cada cual en su rol. Uno más intelectual y estratégico, pensando en el largo plazo; y el otro más de acción, más involucrado en el día a día”, comenta un empresario amigo de la familia.

La visión más de largo plazo de Alfonso convenció a la familia que su aporte podía ser mayor desde el *holding*, por lo cual en 2005 dejó de ser ejecutivo de Forus para convertirse en gerente general de Costanera S.A.C.I., desde donde dirigió las inversiones del grupo, trabajo que realizó hasta el final de sus días, con la sola excepción del periodo en que presidió la CPC.

Costanera, firma constituida en 1984, es la continuadora de la sociedad A. Swett Sociedad Anónima Comercial e Industrial, desde la cual Alfonso Swett Saavedra -su padre-

entró en 1974 como el segundo mayor accionista del grupo Claro a través de la compañía de productos de acero Elecmetal, que a su vez controla hasta ahora Cristal Chile y Santa Rita, y en Quemchi S.A., mediante la cual los Claro controlaban Sudamericana de Vapores. En Elecmetal, la familia Swett tiene hasta ahora un 21% de la propiedad, mientras que en Quemchi llegó a tener un 10%.

Pero es además mediante Costanera que los hermanos Swett Saavedra crearon en 1980 Hush Puppies Chile, precursora de Forus. También a través de ella fundaron en 1989 Inmobiliaria Costanera, que hasta el 2006 trabajaba en el loteo y urbanización de terrenos y que hasta hoy es accionista del resort con club de golf Marbella. Asimismo, en 1996 Costanera ingresó a la propiedad de la productora y exportadora de berries Hortifrut, donde originalmente fueron socios de Juan Sutil, Heriberto Urzúa y la familia Novión, y posteriormente, de los Moller Opazo y los Elberg. Aquí fueron accionistas con un 2,8% hasta mediados del 2020.

El mismo 2005 en que Alfonso Swett Opazo asume la administración de Costanera, fue cuando el grupo crea la firma Olivos del Sur (Olisur) para la producción, comercialización y exportación de aceite de oliva. Los Swett habían decidido adquirir el año anterior 1.200 hectáreas en San José de Marchigüe, valle de Colchagua, en la Región de O'Higgins, para plantar olivos. La zona, reconocida por producir los mejores vinos del país, fue una exitosa apuesta, pues les permitió en sólo un año convertirse en el segundo exportador de aceite de oliva extra virgen del país. En 2009, pasaron a ser el mayor productor y exportador chileno, con una explotación propia de 3,5 millones de litros, en una superficie plantada que hoy llega a 1.600 hectáreas en el país. Pero, además, se instalaron en Portugal, donde fue Alfonso Andrés quien encabezó las negociaciones para la compra de campos en ese país. Ubicados en la región de Evora, la familia cuenta con dos haciendas allí, llamadas Herdad de las Mesas y Flor da Rosas, que suman otras 1.000 hectáreas plantadas principalmente con cepas Arbequina y Arbosana. "Este proyecto se emplaza estratégicamente en el hemisferio norte, debido a que el período de cosecha, de noviembre a diciembre, permite a Olisur contar con aceite 100% fresco durante todo el año", explica su página web.

"Dentro de los negocios, el hijo predilecto de Alfonso Andrés eran los olivos", señala un cercano que trabajó junto a él por casi 30 años. "Tenía un gran cariño por todas las empresas, por su historia con Forus, con Costa-



Alfonso Swett Opazo (1968-2024).

nera, pero aunque el tema de los olivos lo partió Alfonso papá, Alfonso Andrés fue el cuerpo y alma de ese negocio", agrega.

Al año de haber llegado a la gerencia general del holding, en 2006, se decidió la apertura bursátil de Forus, que además estaba abriendo su operación en Perú. Otra definición en la cual Swett Opazo tuvo un rol central.

Un director mateo

Alfonso Swett Opazo se sentó en directorios desde que asumió como gerente de Costanera a los 37 años. Los primeros que integró fueron los de Forus, Olisur e Inmobiliaria Costanera. Y a contar de 2018 acompañó a su padre en la mesa de Elecmetal durante seis años.

Swett actuaba a dos bandas: en lo operativo como gerente de Costanera, y en lo estratégico, en los directorios. Y según quienes lo conocieron, fue en estos últimos, quizás, donde desplegó mejor su perfil más académico e intelectual, pues era un estudioso.

"Como director de Elecmetal, cumplió con rigurosidad las tareas propias en la dirección de una empresa: la preocupación por la estrategia, por los aspectos más significativos de la operación y por el control de los procesos y sus resultados.

Todo ello se fundamentaba en un profundo estudio de cada una de las materias que se abordaban, lo cual le permitía participar activamente en los debates, donde se apreciaba su alta capacidad intelectual, como también una expresión de auténtico compromiso con la finalidad de la compañía", relata por escrito Carlos Cáceres, quien ha sido director de la principal empresa del grupo Claro desde el 2013.

Es justamente ese perfil de lector acucioso, metódico y preocupado del devenir de la política y la geoestrategia internacional, junto al día a día de los mercados, el que le permitía ser un interrogador permanente en los directorios sobre las consecuencias que pudiese acarrear para el negocio lo que estuviese ocurriendo en el mundo. "Era bien mateo. Cada vez que llegábamos a las reuniones de directorio, él llegaba con todo leído, y con informes macroeconómicos de las más diversas fuentes. Siempre esperábamos 'la pregunta' de Alfonso Andrés", cuenta su tío Ricardo.

"Para mí fue un alto estímulo tener la oportunidad de comentar en las sesiones de directorio todos los aspectos vinculados tanto a la economía internacional como a la chilena y de cómo sus distintos aspectos podrían

influir en el desempeño de la compañía. Para ello se fundamentaba en la lectura detenida de los más diversos informes económicos, los cuales resumía en forma muy completa para extraer de ellos iniciativas que de alguna manera podían colaborar en el devenir futuro de la empresa", añade de Cáceres.

Las preguntas de Swett a veces tomaban por sorpresa a gerentes o directores. "Siempre buscaba ver un poco más allá del corto plazo", explica un cercano. Y si en su evaluación encontraba algún error, no era de encerrar o de enojarse con los responsables. "Las cosas buenas las decía, y si encontraba que había algo mal, nunca respondía con dureza o reaccionaba con afán de crítica, sino señalaba 'podríamos mirar y mejorar este aspecto'", agrega la misma fuente.

Liderar negocios

Pese a que el liderazgo del grupo siempre ha sido de Alfonso Swett Saavedra, entregó a su hijo mayor la suficiente libertad como para que aplicara sus habilidades en varios negocios, más allá de los olivos.

Entre ellos, lideró la incursión de los Swett en el negocio inmobiliario en Perú, donde en 2007 se asociaron en partes iguales con la constructora Tecsa, de las familias Binder y

Loehnert, en la empresa Arteco, que levantaba edificios residenciales para estratos medios. En 2011, los Swett se quedaron con el 100% de la firma y llegaron a ofrecer hasta 1.000 departamentos en diversos barrios de Lima. Estuvieron allí hasta 2020, cuando Swett Opazo volvió a tomar las riendas del grupo, después de la CPC.

Fue el exigente gremial quien también lideró la incursión de los Swett en la empresa de alimentos Tres Montes-Lucchetti, cuando aún estaba en manos de la familia Ibáñez. Dado el buen final que tuvo la colocación en bolsa de Forus, los Ibáñez le pidieron a Alfonso Swett que los ayudara a prepararse para llevar a cabo su propia apertura bursátil, cuenta su tío Ricardo. Y durante ese proceso, los Swett entraron a la propiedad del grupo alimenticio. Estaban a las puertas de lanzarla a bolsa cuando, dos años después de que los Swett entraran al accionariado, apareció el grupo colombiano Nutresa con una oferta de casi US\$800 millones por toda la compañía de los Ibáñez, una propuesta irresistible que frustró los esfuerzos por ir a la bolsa, pero que dejó muy satisfechos a los controladores y con una utilidad, según publicó La Segunda, de US\$30 millones para Costanera. ●