



Marco Antonio Zaldívar

**“En toda decisión
empresarial, tienes que
considerar el factor
humano”**

Contador por la Universidad de Lima, expresidente del directorio de la Bolsa de Valores de Lima, ex segundo vicepresidente de la Confiep y actual director independiente en Buenaventura, ha construido una trayectoria que le ha permitido entender el impacto de las decisiones empresariales más allá de los números.

Para Marco Antonio Zaldívar, la contabilidad nunca ha sido solo una herramienta técnica. A lo largo de su trayectoria, ha aprendido que toda decisión deja huellas concretas en las organizaciones y en la vida de las personas. Por eso, entiende su profesión no solo como un ejercicio de análisis financiero, sino también como una manera de pensar la responsabilidad empresarial y su contribución al país.

¿Cómo contribuye la contabilidad a que el Perú sea un país mejor?

La contabilidad permite entender los efectos financieros de las decisiones de una empresa y cómo los ingresos y costos impactan en las personas, las organizaciones y el país. Una decisión debe generar una utilidad y un valor agregado. De alguna manera, toda acción

debe producir un beneficio. La contabilidad ayuda a mostrarlo de forma numérica y tangible.

¿Qué significa para ti aportar al Perú en el contexto actual?

Puedes hacer muchas cosas por tu país, no solo desde el punto de vista político, sino desde tu ámbito de influencia: desde tu grupo de amigos, tu familia o tu empresa. Por ejemplo, en la Bolsa de Valores de Lima, buscamos reducir la brecha de género. Observábamos que muchas mujeres salían de las universidades en los primeros puestos y destacaban en sus primeros años profesionales, pero con el tiempo dejaban los espacios de liderazgo. Disminuir esa brecha era una forma de contribuir al desarrollo del país.

¿Crees que el éxito profesional implica hoy una responsabilidad pública?



Marco Antonio Zaldívar en el tiempo

En la foto de abajo, Marco Antonio, con terno beige, está a la izquierda de Andrés Emmerich, su maestro y padre de Lourdes Emmerich, actual directora de la carrera de Contabilidad y Finanzas. En la foto de la derecha, Marco Antonio aparece junto a otros compañeros.

1977

Inicia sus estudios de Contabilidad en la Ulima.

1981

Empieza su primer trabajo en la auditora Arthur Andersen.

2010

Completa el MBA de la Adolfo Ibáñez School of Management.





tres momentos

1

El profesor Andrés Emmerich recomendó a Marco Antonio postular a Arthur Andersen cuando aún era estudiante. Permaneció en esa firma más de veinte años, hasta que la empresa se fusionó con Ernst & Young (EY).

2

Luego de casi quince años en EY se volvió director independiente de empresas como Cementos Pacasmayo, el Grupo El Comercio y el Banco Santander, entre otras.

3

En el 2024, su hijo Gabriel se graduó de la carrera de Hospitality Management en la University of South Carolina.

Tenemos que difundir más las historias de profesionales exitosos a las nuevas generaciones. A veces, muchos piensan: “Debe haber hecho algo malo para tener éxito”. Hay que combatir este prejuicio mostrando ejemplos de personas que pueden afirmar: “Seguí todas las reglas y soy exitoso. No fui por el camino corto, sino por el largo, y triunfé”.

¿Qué problemas del Perú te llaman más la atención?

Algo que he sentido mucho más en los últimos años es la desconfianza. Somos muy desconfiados y serlo en todos los niveles complica la cooperación. El sector público no confía en el privado, el sector privado no confía en el público y uno hasta desconfía de su propio vecino. Esto hace que todo sea más engorroso, ya que tienes que trabajar más para asegurarte de que no te va a pasar algo en el

camino. Este problema genera muchos sobrecostos.

¿Qué te motiva a seguir creyendo en el Perú?

Soy optimista con respecto al futuro a pesar de los problemas. Somos un país muy resiliente que siempre ha logrado salir de las crisis gracias a su gente. Me motiva particularmente el entusiasmo que muestran los jóvenes. Son ellos los que dicen “este será un mejor país, donde habrá mayor tranquilidad y se podrá invertir” No podemos dejar que pierdan esa ilusión y ese optimismo.

ENFOQUE HUMANO

El profesor Andrés Emmerich es uno de tus grandes referentes, ¿por qué fue una figura decisiva en tu carrera universitaria y profesional?

En la Universidad de Lima, docentes como Andrés Emmerich marcaban la diferencia. Él nos

Visita

institucional.

Durante un recorrido por las inmediaciones de la mina Tantahuatay, en Cajamarca, por los 70 años de Buenaventura.





Con fe en el Perú.

“Este es un país muy resiliente, que ha salido adelante de las crisis siempre por su gente”, señala Marco Antonio.

inculcó un enfoque más humano de la contabilidad. Nos decía: “Las decisiones, por más duras que sean, tienes que tomarlas, pero siempre respetando la calidad humana”. En otras palabras: en toda decisión empresarial, tienes que considerar el factor humano. Entonces, si hay que decirle no a un cliente por una situación con la que uno no está de acuerdo, hay

que hacerlo firmemente, pero con respeto. Eso me ayudó a entender el lado humano de las relaciones; es decir, los negocios no son solo un intercambio de situaciones y obligaciones económicas, sino una relación entre personas. Asimismo, Andrés te daba confianza. Además de ser un excelente profesional, podía aconsejarte en temas de la vida personal.

¿Qué cualidades distinguen a un contador formado en la Ulima?

Cuando contrataba personal, me encantaba buscar profesionales de la Universidad de Lima por su sólida formación académica. En cambio, cuando contrataba a personas que habían estudiado en otras universidades, a veces identificaba problemas de base.



Entonces, hay que preguntarse: ¿se trata de un caso aislado o alguna política de la empresa está fallando?

¿Cómo influyó la vida universitaria en tu desarrollo más allá de las aulas?

La universidad fue una etapa muy bonita. Conocí gente de todas las edades y de distintos lugares. Valoro esa red de contactos que te brinda la universidad.

Finalmente, ¿qué le dirías al Marco Antonio Zaldívar que empezaba sus estudios de primer ciclo?

Le diría que no pierda el optimismo. Siempre he sido buen alum-

no, pero, claro, un buen alumno en el colegio no es lo mismo que un buen alumno en la universidad. En la universidad puedes tener más tropezones. Y yo los tuve en el primer ciclo. La diferencia académica entre el colegio y la universidad era muy fuerte en ese momento. Por eso también le diría: “Sí, esto es más difícil, tienes caídas, pero levántate, que la universidad te ha despertado y mostrado un mundo nuevo. Tienes que ser más resiliente”. Mi etapa universitaria me ayudó mucho en el proceso de madurar personal y profesionalmente, en esos años en los que estudiaba y trabajaba, conocí otras realidades.

Excursión.

En la mina Uchucchacua, en Oyón, durante otra visita institucional de Buenaventura.

En tu caso, ¿qué te aportó la formación en la Ulima?

Pensamiento crítico y capacidad para ver el panorama completo. Es decir, una manera de analizar los problemas de forma holística. Los problemas contables no son únicamente del área de contabilidad, sino de toda la empresa. A veces, un problema de contabilidad es solo el síntoma de una situación más compleja.

ping-pong

La habilidad más valiosa que te dio la Ulima

Pensamiento crítico.

Un consejo para los estudiantes Ulima

Autoestudio.

¿Qué aprendiste fuera del aula?

Networking.

Ser graduado de la Ulima significa...

Pertenecer a una red grande de alumni.

La Universidad de Lima es...

Calidad académica.