

la columna DE RAMÓN DÍAZ

SOBRE ESTO Y AQUELLO



Administrar una empresa, para lo cual los directorios de los entes autónomos tienen mandato, no es lo mismo que especular con sus recursos patrimoniales

Radiografía de un enfermo

El referendo sobre ANCAP pertenece al pasado, pero el ente en sí mismo está incrustado en nuestro presente y futuro cercano. Su directorio ha reaccionado ante el contundente revés que recibió en las urnas sincerándose sobre la condición actual de la empresa, dejando que Búsqueda, en su edición del 11/12, divulgue algunos números, que me lucen sumamente inquietantes, al punto de exigir un comentario. Es como si los directores quisieran decir: ustedes festejan, pero reparen cómo queda la empresa cuando le cierran la puerta a cualquier asistencia externa.

ANCAP no divulga sus datos de manera sistemática. Si en este caso ha buscado impresionar, conmigo al menos lo ha logrado. Si ha querido volver transparente su imagen, fracasa. Lo que nos allega es una radiografía borrosa que, a pesar de todo, revela el perfil de una dolencia grave. El informe destaca el rápido incremento de su pasivo, pero sin decirnos nada directo sobre su activo: nos permite inferirlo para un cierto lapso al darnos los patrimonios al fin de dos ejercicios, lo que autoriza una presunción sobre los resultados de su gestión. En fin, los jefes del ente parecen mucho más preocupados por impresionar que por ilustrar. Yo procuré encontrar datos más precisos en la página web del organismo, pero no hallé balances posteriores a 1998. Mis comentarios, en consecuencia, no podrán superar un carácter conjetural; aunque sí espero que contribuyan a suscitar mayor presión sobre las autoridades en el sentido de que nos faciliten a los ciudadanos la información a la cual, como tales, tenemos derecho.

Todo ello nos obligará a transitar por una ruta un tanto escarpada, por lo cual, para entrar en ambiente, me inclino a comenzar discutiendo un asunto sencillo, como es el de la división cemento, sobre el cual la información, si bien breve, es sumamente elocuente. La "P" de ANCAP representa al "Portland", una clase de cemento que, al crearse el ente, fue el último ítem a agregarse al combustible y al alcohol. El rubro cemento no fue favorecido con

derechos de monopolio, y —comprendivamente— siempre perdió dinero. En 2003 se estima que la pérdida alcanzará a US\$ 6 millones. No es moco de pavo, pero lo más importante viene ahora. Transcribo literalmente de la nota de Búsqueda. Allí se informa que la división cemento "produce anualmente 800 toneladas ... por hombre, mientras el índice de la empresa líder (privada) es de 4.000 toneladas hombre/año". O sea que la productividad de la mano de obra en la empresa privada es 5 veces la de la pública, una relación escalofriante. ¿Por qué es ANCAP a tal punto menos eficiente? El ente invoca tres razones: "obsolescencia de su parque industrial, exceso de personal y un mercado liderado por un competidor privado de mayor eficiencia." El tercer rubro nos demuestra la peculiar lógica con la que se mueve el ente público. A usted, lector, como a mí, nos cuesta comprender por qué la eficiencia de un competidor puede generar la ineficiencia propia. Y piensa, asimismo, que son dos cosas distintas; que sostener que la productividad del obrero de ANCAP es baja por que la productividad en el competidor es alta es un sinsentido. Pero continuemos. La segunda razón es el exceso de personal. Pero un personal excedente es una causa de

ineficiencia sólo de segundo grado. Primariamente, vendría a serlo que los directores de la empresa emplean demasiada gente o se abstienen de prescindir del sobrante. De cualquier manera, una raíz voluntaria de la ineficiencia. Recién encontramos una auténtica razón posible en la obsolescencia del equipo. Es una causa subsanable a través

.....
¿Por qué continúan produciendo cemento cuando está archiprobadado que no saben hacerlo?

.....
de la inversión, sólo que ANCAP podría aducir (con buenas razones, según veremos) que carece de recursos propios y de crédito para optar por esa solución. Pero, en cualquier caso, ¿vale la pena invertir para competir con una empresa que le lleva tanta ventaja en eficiencia? Leemos en Búsqueda: "El Directorio ... tenía muy avanzada una negociación para realizar una asociación integral con la empresa Loma Negra de Argentina, pero el proyecto entró en un

.....
como de sombra por el resultado del referéndum..." Pero, sin esto, Loma Negra (es decir, Amelita Fortabat) ¿habría arriesgado su dinero en una empresa tan ineficiente como ANCAP y tan poco dispuesta a librarse de su personal excedente? Lo que a mí me gustaría es oír una respuesta oficial de ANCAP a la pregunta: ¿Por qué continúan produciendo cemento cuando está archiprobadado que no saben hacerlo?

Vamos, ahora sí, a los datos numéricos sobre ANCAP como empresa global. La reducción de patrimonio entre 2001 y 2002 nos lleva a presumir una pérdida de US\$ 65 millones. Los datos que tenemos sobre pasivos nos conducen a concluir que el activo aumentó en sólo 2 millones. O sea que la empresa se endeudó sólo para financiar sus pérdidas. Si suponemos que el incremento de pasivo en el año anterior (2001) que conocemos (48 mm.), fue también para financiar pérdidas (un supuesto arriesgado, no lo niego) tendríamos que las pérdidas de las operaciones en el Uruguay en el bienio 2001-2002 totalizaron 113 mm. Si, como presuimos, hay que suponer que las pérdidas de las operaciones argentinas no están incluidas en la contabilidad central, debemos agre-

gar 125 mm. de pérdidas ya realizadas, más 71 mm. por un pleito que se da por perdido con la DGI argentina, llegando a un total de pérdidas en el bienio 2001-2002 que asciende a US\$ 310 millones, o sea 72% del patrimonio al final del 2000. Vale decir, el diagnóstico que se vislumbra es el de una quiebra a corto plazo.

Ello ha determinado una aguda falta de liquidez, y de allí consecuencias hartas enojosas. Búsqueda informa que los bancos internacionales que asistían financieramente al ente en agosto de 2002 "retiraron su asistencia al proyecto (de remodelación de la refinería) al estallar la crisis financiera en el Uruguay." Acto seguido la nota se aboca a narrar el intento de solución a la crisis de liquidez propia del ente. Leemos allí: "Para completar la financiación de la obra (de remodelación de la refinería) ANCAP vendió combustible a futuro, lo cual comenzó a repercutir en sus finanzas. A partir de diciembre (el mes corriente) el ente debe comprar más petróleo del necesario para tener productos refinados excedentes que deberá entregar a sus acreedores." ¿Qué significa esto? Ante todo, que ANCAP está tratando de superar su crisis de liquidez recurriendo a la especulación. Tomó sin cobertura una posición "vendida" a futuro, por lo tanto especulando a la baja del precio. Si los precios efectivamente bajan, ganará y su liquidez quedará en alguna medida recompuesta. Si los precios suben, perderá más dinero y concebiblemente puede entrar directamente en la insolvencia.

Entiendo que la ilegalidad de esa política es flagrante. Administrar una empresa, para lo cual los directorios de los entes autónomos tienen mandato, no es lo mismo que especular con sus recursos patrimoniales. Todo indica que la actitud adoptada es hija de la desesperación y ni remotamente se orienta hacia favorecer los intereses personales de los jefes. Sin embargo, su ilegalidad, y aún inconstitucionalidad, me parecen indiscutibles. La intervención al respecto del Poder Ejecutivo, en ejercicio de sus facultades constitucionales, no debe demorar.