

la columna
DE RAMÓN DÍAZ

SOBRE ESTO Y AQUELLO



Nunca fue verdad que Ancap defienda al país, pero hay momentos como éste en que ese viejo lema se vuelve grotesco

La carreta delante de los bueyes

Ancap defiende al país" es el lema bajo el cual se fundó en 1931 la empresa petrolera uruguaya. Nunca fue verdad, pero hay momentos—éste es uno de ellos—en que se vuelve grotesco. "A Ancap la banca el país" sería mucho más apropiado.

La última de Ancap ha sido la compra del paquete mayoritario de acciones de Sol Petróleo por US\$ 5,1 millones. Sobre la decisión de asociarnos años atrás con esa empresa argentina hablaremos antes de concluir, pero previo a esto debo ofrecerles un vistazo a la danza de los millones—millones de dólares, lector, millones en parte suyos y en parte míos—al son de la música que tocan los directorios de Ancap.

Ancap compra una cadena de estaciones de servicio, de la cual los viejos accionistas querían desembarazarse, porque su rentabilidad era negativa, con cuyo fin dividieron la empresa en dos, una petrolquímica, que ganaba dinero, con la cual se quedaron, y las estaciones, deficitarias, que las transfirieron a Ancap en dos etapas. Ancap les compró una opción sobre la compra de las acciones que ahora adquiere, para reflexionar sobre la operación antes de comprometerse. Tanto por mes. En definitiva la tesitura dubitativa del ente nos costó US\$ 3 millones. Todos saben que las dudas de Hamlet tuvieron un desenlace trágico. Bueno, las dudas de los directores de Ancap resultaron algo por el estilo.

Ancap está pagando un precio que en modo alguno sabe si la empresa lo vale. Las acciones no se cotizan en bolsa, de modo que la valuación por el mercado falta por completo. Pero hay mucho más. La tardanza de Ancap en decidirse sobre la compra obedecía al deseo de conocer previamente el resultado de una reclamación de la DGI argentina de US\$ 35 millones, de origen anterior a la entrada de Ancap; pero al final no era posible esperar más y el directorio optó por zambullirse. No saben si pagan 5,1 millones o 40,1 millones. La diferencia no es moco de pavo, ¿no les parece? Algo parecido a apostar fuerte en el casino, yo diría. Pero hay otra reclamación



de la oficina recaudadora, por US\$ 6 millones, según informó a Búsqueda (30/4/03, p. 44) el director herrero Pablo Abdala, que también está pendiente de resolución y no sé por qué razón la mayoría del directorio ni menciona. Tal vez razonen que "seis millones más, seis millones menos... ¿por qué te vas a preocupar?"

La danza macabra no para ahí. En 1998 Ancap le prestó a Sol Petróleo US\$ 5 millones y el año siguiente 50 millones más, de los cuales hasta ahora recuperó tres. Al parecer, el crédito del ente cayó en la pesificación general dispuesta por el gobierno argentino, con lo que su acreencia habría descendido, de 53, a 16 millones. Si lograran cobrar ese saldo, lo cual a uno le huele como improbable, tendría por lo menos otros 37 millones enterrados en la vecina orilla; pero la sed de enterrar plata del otro lado del río no parece aflojar.

¿Por qué esa tozudez en perder más y más dinero? Ello no puede imaginarse siquiera sin considerar antes cuál fue el objetivo de la inversión inicial. La refinería de La Teja no puede producir la combinación de combustibles que demanda nuestro mercado. Refina menos de lo que consumimos en ciertos rubros, y más en otros.

Por tanto tenemos que importar de los primeros y exportar de los segundos. Dada la exigüidad de las exportaciones de excedentes, en relación con cualquier mercado comprador, las condiciones de precio del combustible y de flete son ruinosas. Una parte de la exorbitancia de los costos de Ancap—por supuesto, no el mayor, pero significativo—obedece esa dificultad de exportar excedentes. Ahí fue que al directorio de Ancap se le prendió la lamparita. Si no tenemos suficientes estaciones de servicio en Uruguay—de Ancap y de otros, da igual, ya que todos tienen que comprarle a Ancap—vamos a invertir en el exterior en estaciones de servicio y vendemos nosotros mismos lo que producimos. No sé si el disparate queda claro.

En el mundo de los negocios las inversiones se llevan a cabo para ganar dinero. Se elabora un proyecto, se calcula su rentabilidad probable y si ésta es en grado suficiente positiva, el proyecto se pone en marcha. Nunca nadie en Ancap pretendió que la inversión en Sol Petróleo satisficiera este requisito fundamental. La inversión no se llevó a cabo para ganar dinero para los accionistas, supuestamente los uruguayos, sino para que perdiera menos la refinería de

La Teja (se entiende, a precios internacionales, porque a los rapaces precios que nos cobran en el país, claro que ganan siempre). Lo repito: invirtieron para perder menos en una instalación, no para obtener un beneficio empresarial. Lo del título: pusieron la carreta delante de los bueyes. Y ahora, comprobado que perdieron sumas astronómicas, están dispuestos a continuar por la misma senda, con los bueyes empujando la carreta, en lugar de tirar de ella.

He leído algo así como que la inversión se hace para poder recuperar parte del dinero perdido hasta ahora. Otro disparate de dirección empresarial. Los estadounidenses, que sobre estas cosas entienden más que nosotros, tienen un dicho que viene a cuento: "no tiren el dinero bueno en pos del malo". Y eso es lo que en este último (hasta ahora) acto de la tragedia estamos haciendo. Metiéndonos en una aventura demente, que arriesgará otro desastre. ¿Qué hacer, entonces con la malhadada refinería? Desde el punto de vista de la dirección de empresas, no se plantea ninguna duda: venderla y rápido. ¿Recuerdan que ésta fue una idea de nuestro presidente, con lo que, según dijo, los combustibles bajarían 20%? Desgra-

ciadamente luego sepultada por el alud de problemas que le plantea su cargo). Venderla, ¿a quién? Muy sencillo: al mejor postor. Hay que llamar a una licitación, ésta—si es posible—no sujeta a suspensión. No es que yo espere que se presenten empresas petroleras. Las que podrían haberlo considerado ya se fundieron. Pero chatarreros, del país y del exterior, seguramente sí demostrarían interés. Y, si recuperásemos mucho menos de lo invertido, como sin duda sería el caso, no pensemos que la operación acarrearía pérdidas. Las pérdidas ya las incurrimos al cometer la tontería de la inversión. Ahora simplemente estaríamos rescatando una fracción de lo perdido entonces.

"Ancap defiende al país". En verdad, de una manera muy extraña. Con un defensor así, ¿qué necesidad puede tener el Uruguay de enemigos? Yo firmaría con las dos manos si se tratase de plebiscitar su venta o cierre. Al revés, la

Nadie en Ancap pretendió que la inversión en Sol Petróleo fuera rentable, sino disminuir las pérdidas de la refinería de La Teja

izquierda uruguaya juntó firmas para evitar hasta que el ente se asociase con alguien para seguir esquilmando a los uruguayos. Obviamente, el interés de algunos petroleros internacionales no puede explicarse a no ser para participar en la explotación del monopolio. Mejor dicho, la explotación de los uruguayos mediante el monopolio que en 1931 votó el Parlamento, en cumplimiento del llamado "pacto del chinchulín", celebrado entre fracciones políticas para repartirse los nombramientos del personal. La historia del ente no es más que un collar de desastres financieros, del cual hoy les he comentado uno. Pero la gente de izquierda lucha con uñas y dientes para que no nos libremos de él. Si hay algún psiquiatra en la sala, favor tenga a bien subir al escenario e ilustrarnos a todos sobre la extraña variante de masoquismo de que aquellos sufren.