

R E S U M E N E J E C U T I V O

PROCESO DE PROMOCION DE LA INVERSION PRIVADA DE LA EMPRESA DE LA SAL S.A., - EMSAL

El proceso de promoción de la inversión privada de la Empresa de la Sal S.A., EMSAL se inició en febrero de 1993 y concluyó en abril de 1995 con la transferencia de acciones de propiedad del Estado al sector privado y a los trabajadores.

Fue incluida en dicho proceso mediante Resolución Suprema N° 043-93-PCM del 12/02/93 constituyéndose el Comité Especial para llevar adelante dicho proceso: Ing. Edgardo Alvarez Chávez, como Presidente y en calidad de miembros, Sra. Alida Chang de Rivera y Sr. Eucario Tanaka Nakano. Posteriormente, en reemplazo del Sr. Eucario Tanaka, fue nombrado el Ing. Danilo Munarriz Canales, quién también fue nombrado Presidente del Directorio de la empresa.

La Empresa de la Sal S.A., EMSAL tenía por objeto desarrollar todas las actividades de extracción, industrialización y comercialización de la sal común destinado al consumo humano, industrial y pecuario en los yacimientos dados en concesión. Tenía 15 yacimientos salinos que eran los más valiosos del país, siendo los principales Huacho y Otuma. Solo Huacho constituía alrededor del 70% de la producción total de la empresa.

La pérdida del monopolio, en marzo de 1991, fue una de las principales razones, por la que la situación económica financiera de la empresa comenzó a deteriorarse sustantivamente, al extremo que a agosto de 1994, sus pérdidas bordeaban la suma de US\$ 1'500,000, además de enfrentar una grave situación de iliquidez. Sus requerimientos urgentes de capital de trabajo sumaban US\$ 1'000,000, a los que habría que añadir necesidades mínimas de inversión en mantenimiento y reparación de maquinarias cercanas a los US\$ 600,000.

Las principales contingencias estaban relacionadas con juicios laborales, un juicio de superposición con denuncios de terceros privados en las concesiones Salinas de Huacho y la obligación de pago a 239 pensionistas del régimen del Decreto Ley N° 20530.

Cabe mencionar, que con excepción del problema de pensionistas, la empresa fue vendida con todas sus contingencias.

El Comité Especial, luego de un diagnóstico situacional de la empresa diseñó el Plan de Promoción de la Inversión Privada, el mismo que tuvo una serie de modificaciones en relación a lo planteado inicialmente. La modalidad definida fue la venta del 100% de las acciones comunes, reservándose hasta el 10% de las mismas para ser ofrecida a los trabajadores de la empresa. El mecanismo de venta fue la subasta pública en sobre cerrado. Se ofrecieron dos formas de pago: a contado y a plazos (mediante el Programa de Promoción Empresarial) y la venta a los trabajadores fue también financiada. EMSAL fue la primera experiencia de aplicación del Programa de Promoción Empresarial.

La Auditoría Legal de la empresa fue efectuada por el Estudio Grau y como resultado, se determinó la necesidad de realizar el saneamiento de la titulación de los inmuebles y de los yacimientos salinos. Para lo cual fue preciso expedir los dispositivos legales correspondientes, además de efectuar una ardua tarea al respecto. También fue necesario actualizar la partida registral de EMSAL en el Registro Público de Minería, regularizar el pago del derecho de vigencia de los yacimientos salinos (porque de lo contrario EMSAL los hubiera perdido) y efectuar el sinceramiento de la contabilidad de la empresa, para lo cual se contó con el apoyo del Directorio de la misma.

Merece destacar el problema encontrado durante la labor de saneamiento en las Salinas de Huacho. Sus yacimientos salinos estaban, casi en su totalidad, superpuestos con denuncias de terceros privados, problema cuya existencia era desconocida por la administración de EMSAL. Dado la importancia de esta Salina resultaba poco factible salir a la venta de la empresa sin encontrar una solución al problema y finalmente la solución del mismo determinó la fecha del acto de la subasta pública.

Para apoyar y asesorar en la elaboración de los Estados Financieros Históricos de EMSAL y especialmente los ajustados por inflación se contrató un profesional, quién procedió a la elaboración del Balance Ajustado por Inflación al 30/06/94, el mismo que arrojó como resultado una pérdida de S/. 1'288,506.

Dado que esta pérdida revertía totalmente los resultados positivos obtenidos en los Balances de la empresa de meses anteriores y reflejaba una situación totalmente diferente a lo que se conocía, lo cual podría afectar el índice de confiabilidad en la información que se estaba proporcionando a los interesados, el CEPRI-EMSAL consideró pertinente, que para efectos de la venta se contara con un Balance Auditado por una firma de prestigio. Para ello, se contrató directamente a la firma Vila Naranjo y Asociados.

El Estudio de Valorización y Promoción de la empresa fue efectuado por la Asociación PERUVAL-Coopers & Lybrand-Perú.

La Asociación preparó el Memorandum de Información, conteniendo el Informe de Valorización. Los métodos desarrollados fueron dos: el valor del patrimonio neto ajustado y la valorización a base del método del flujo de caja descontado.

Adicionalmente al Memorándum de Información, la Asociación PERUVAL-Coopers & Lybrand-Perú elaboró, a pedido del CEPRI-EMSAL, el Prospecto de Venta de EMSAL pero éste fue objeto de sustancial ajuste por el Comité Especial.

Asimismo el Comité Especial, tomó parte activa en la labor de promoción de venta, considerando que ésta debía ser una actividad desarrollada no sólo por la Asociación.

Como primer documento, se preparó el Resumen Ejecutivo de la empresa que contenía los aspectos relevantes de la misma y junto con un breve documento preparado por la Asociación, denominado Perfil Empresarial, fueron distribuidos ampliamente. Para una mayor cobertura, ambos documentos fueron traducidos al inglés. De este modo se trabajó con alrededor 42 posibles interesados. Posteriormente, el Prospecto de Venta fue el documento que apoyó la labor de promoción.

Merece especial comentario el tratamiento que se dió a la participación de Química del Pacífico S.A. (empresa también productora de sal) en el proceso de privatización de EMSAL. Antes de aceptar su participación fueron efectuadas consultas a COPRI y a INDECOPI y se solicitaron opiniones legales al respecto atendiendo el objetivo de

respetar las normas sobre libre competencia y evitar prácticas monopólicas.

En relación con el Data Room, el CEPRI-EMSAL estableció como estrategia de venta una pronta y permanente atención (el Data Room fue abierto desde casi el inicio del proceso) a los inversionistas interesados sin tratamiento preferencial de ningún tipo resguardando la transparencia del proceso.

Con fecha 14/09/94 fue publicado el aviso informando sobre la venta de Bases. Fueron 43 empresas y/o personas que adquirieron las Bases para la Subasta Pública.

Todo estaba previsto para efectuar la convocatoria oficial de la Subasta Pública, cuando con fecha 24/10/94, el CEPRI-EMSAL tomó conocimiento que la COPRI había acordado la aplicación del Programa de Promoción Empresarial en la Subasta Pública de EMSAL.

La implementación de este Programa determinó la necesidad de establecer un período para recibir consultas y sugerencias al Proyecto de Contrato de Compra Venta de Acciones bajo el Sistema de Pago a Plazos. Inclusive fue necesario efectuar una reunión para absolver inquietudes de los postores sobre el particular.

Superado este tema, el CEPRI-EMSAL propuso a la COPRI aprobar el precio base en US\$ 4'000,000 por la venta del 100% de las acciones de EMSAL. Cabe precisar que este precio correspondía al 66.7% del valor total de la empresa que ascendía a US\$ 6'000,000. El saldo de US\$ 2'000,000 era de propiedad de los trabajadores por la tenencia del 33.3% del patrimonio de EMSAL, a través de acciones laborales.

El 09/11/94, el CEPRI-EMSAL efectuó la convocatoria oficial para la subasta pública. De acuerdo con él, el Acto de Recepción de los Sobres se fijaba para el 30/11/94 y el Acto de la Subasta Pública para el 16/12/94.

Sin embargo, con fecha 18/11/94, el CEPRI-EMSAL tomó conocimiento, a través del Registro Público de Minería, de la acción contencioso administrativa que había sido presentada contra las Resoluciones del Consejo de Minería que habían resuelto administrativamente a favor de EMSAL el problema de la superposición de las concesiones Salinas

de Huacho con los denuncios Cristal UNO, DOS y TRES. Este hecho podía, incluso interrumpir la venta, representando una contingencia grave.

Sin embargo el CEPRI-EMSAL y la COPRI considerando: las consultas legales efectuadas que concluían en que los derechos de EMSAL sobre dichas Salinas eran firmes y definitivos, el interés de varios postores, lo avanzado del proceso de privatización y la alternativa que se estaba ofreciendo de pago a plazos para la compra de empresa, decidieron vender con la contingencia del litigio, mantener el precio base y el cronograma de la subasta.

Por los resultados obtenidos en el precio de la subasta, podría concluirse que dicha contingencia no afectó el precio de venta de la empresa, aunque en el contrato de compra venta se pactó expresamente que no había responsabilidad alguna del Vendedor por este litigio, ni compensación en el supuesto caso que se perdiera el juicio.

El día de la subasta se presentaron cinco postores: Interinvest, Corporación Animas S.A., Panificadora Alfonso Ugarte S.A., Consorcio Perú Salt y Química del Pacífico S.A.. Esta última empresa que presentó la mayor oferta económica, US\$ 14'680,000. La menor oferta fue de US\$ 7'101,000. Con excepción de Corporación Animas S.A. que presentó una oferta de pago a contado, las demás ofertas fueron de pago a plazos.

Se adjudicó la Buena Pro a la empresa Química del Pacífico S.A.. Cabe precisar que la oferta de US\$ 14'680,000 correspondió a 3.67 veces el precio base. Con esta oferta, el monto de la cuota inicial (30% del precio total) superó el precio base de US\$ 4'000,000.

Debido a que Química del Pacífico S.A. fue la empresa que adquirió EMSAL, la Cáusula Décimoprimerá del Contrato de compra venta de acciones reviste particular importancia. Esta establece que en el caso que comprobadamente, Química del Pacífico S.A. y EMSAL incurran en abuso de la posición de dominio o en alguna práctica restrictiva de la libre competencia, la consecuencia será que la propiedad de las acciones de EMSAL se restituye al Estado, perdiendo Química del Pacífico el precio pagado por los mismos a título de indemnización.

En relación con el derecho de preferencia de los trabajadores, la Asamblea de Votación, efectuada el 05/12/94, decidió por la preferencia de compra conjunta. Al día siguiente de la subasta, fueron ofrecidos en venta el 10% del total de las acciones a 260 trabajadores al precio de S/. 4.237845, al mismo precio por acción ganador de la subasta. Ciento noventa y siete (197) trabajadores decidieron comprar acciones por el 4.99% del total.

Con fecha 29/12/94 fueron transferidas a Química del Pacífico S.A. acciones por el 95.01% del capital social. Esta empresa pagó la suma de US\$ 4'194,339.64 correspondiente a la cuota inicial. El saldo (US\$ 9'753,459.17) será pagado en cinco años en cuotas semestrales a una tasa de interés LIBOR + 2%.

De esta suma, fueron deducidos los gastos de privatización, el 2% correspondiente a FOPRI, y US\$ 2'518,976.83 que fueron transferidos a la Oficina de Normalización Previsional para atender a los pensionistas. El saldo fue remitido al Tesoro Público. En lo sucesivo, el total de los fondos, deducidos las comisiones del Banco Wiese, provenientes de los pagos semestrales que Química del Pacífico irá efectuando, será remitido al Tesoro Público. De estos pagos semestrales serán

En cumplimiento del Programa de Promoción Empresarial, COFIDE es el encargado de supervisar y administrar el contrato de compra venta de acciones con Química del Pacífico, además del Programa de Venta a Trabajadores, para efectuar la labor de cobranza, COFIDE a su vez contrató al Banco Wiese.

Hacia marzo de 1995, COFIDE informó al CEPRI-EMSAL, que debido a que muchos trabajadores no llegaron a formalizar los contratos y/o no efectuaron el pago correspondiente, la compra de acciones por parte de los trabajadores alcanzaban al 2.89% del capital social.

El CEPRI-EMSAL, solicitó a la Dirección Ejecutiva de COPRI autorización para ofrecer en venta a Química del Pacífico S.A. las acciones no compradas por los trabajadores en las mismas condiciones en que le fueron vendidas las acciones materia del contrato de compra venta suscrito con dicha empresa el 29/12/94.

La Dirección Ejecutiva de COPRI autorizó a efectuar la oferta respectiva y con fecha 05/05/95, el Comité Especial las ofertó a Química del Pacífico.

Química del Pacífico S.A. expresó su interés en adquirir las acciones. Sin embargo, no llegó a formalizar la compra debido que condicionó la adquisición al apoyo de COPRI para el saneamiento de las Salinas de Cañamac, de propiedad de EMSAL, apoyo que finalizó con la expedición del Decreto Supremo No 23-95-PRES, el 25/11/95.

Luego de ello, el Comité Especial solicitó a Química del Pacífico reconfirmar su interés en la compra de acciones de EMSAL, desistiéndose Química del Pacífico de adquirirlas.

Con fecha 23/04/96, la CEPRI-EMSAL solicitó a COPRI la aprobación para que las acciones no compradas por los trabajadores y aquellas que estaban quedando liberadas por la rescisión de los contratos con los trabajadores por el incumplimiento en el pago de sus cuotas sean ofertadas a través del Programa de Participación Ciudadana. En ese sentido, solicitaba considerar la oferta a través de este Programa de acciones equivalentes al 3.59% del total de capital social más aquellas acciones que pudieran quedar disponibles por futuras rescisiones de los contratos de compra venta con cada trabajador.

La COPRI aprobó encargar al Comité Especial de Participación Ciudadana ofertar este saldo de acciones en la Bolsa de Valores de Lima, mediante una Sociedad Agente de Bolsa.

Oportunamente el CEPRI-EMSAL, recogiendo el lineamiento de COPRI referente a propiciar la inscripción de las acciones en la Bolsa de Valores y considerando el financiamiento que se iba a ofrecer a los trabajadores para adquirir las acciones, solicitó en Octubre 1994, la inscripción de las acciones comunes de EMSAL en la Bolsa de Valores de Lima, con el objeto de garantizar la existencia de un mercado para que los trabajadores puedan negociar las acciones adquiridas.

Luego de varios meses de análisis de CONASEV y de superar observaciones planteados por la misma, con fecha 04/07/95

se produjo la inscripción de las acciones comunes de EMSAL en la Bolsa de Valores de Lima.