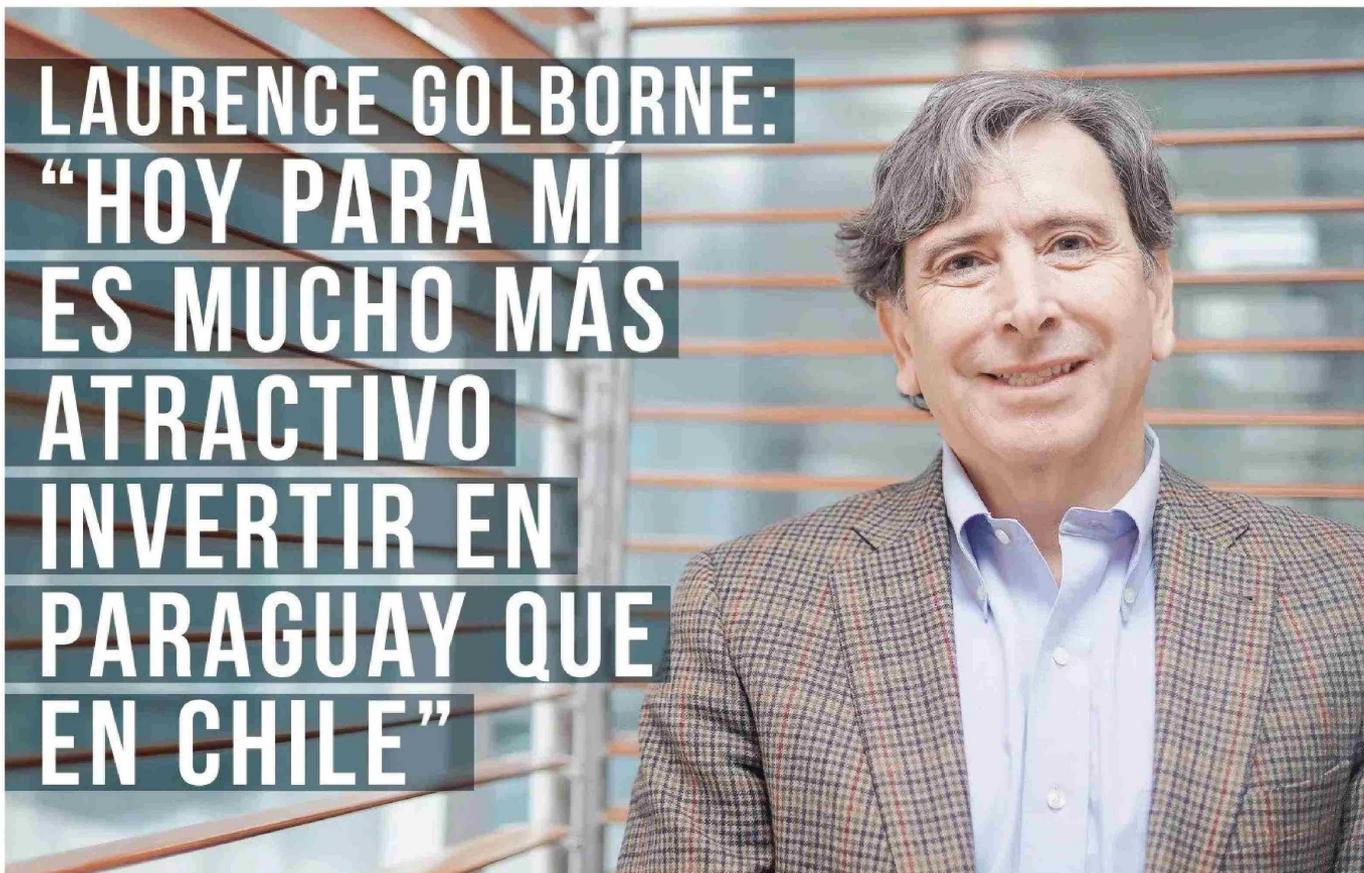


POR DENTRO

POR AZUCENA GONZÁLEZ - FOTO: VERÓNICA ORTÍZ



LAURENCE GOLBORNE: “HOY PARA MÍ ES MUCHO MÁS ATRACTIVO INVERTIR EN PARAGUAY QUE EN CHILE”

US\$ 30 millones levantados entre inversionistas chilenos y paraguayos para varios proyectos, como el loteo inmobiliario Costa Sosa, una clínica en Pinedo Shopping y el factoring Factotal Paraguay. Esto es Tavamay 2, la segunda apuesta que lidera el ex CEO de Cencosud en tierras guaraníes. Acompañado de un equipo gestor, ha logrado conquistar la confianza de las más tradicionales familias empresarias de ese país para que inviertan con él. Aquí la historia.

El 23 de julio pasado, Laurence Golborne tuvo una importante reunión con el presidente del Paraguay, Santiago Peña, en ese país. Golborne viajó, además, acompañado de un grupo de inversionistas chilenos a los que había invitado, pues muchos de ellos no conocían esa nación. “Fuimos a decirle al presidente Peña que la reunión que tuvo en Chile en noviembre del año pasado dio frutos, y que esos inversionistas lo escucharon y están invirtiendo en Paraguay a apostar a su crecimiento”, cuenta Golborne a DF MAS. Y añade: “El presidente de Paraguay es un hombre joven que tiene una tremenda claridad de lo que el país necesita. Es muy alentador ver a un gobierno que tiene claro lo que hay que hacer”.

Es que hace ya tiempo que el ex CEO de Cencosud y ex ministro de Sebastián Piñera en su primera administración, tiene en su rutina ir a tierra guaraní todos los meses,

luego de que hace ocho años comenzara a desarrollar negocios y empresas en ese país, aglutinando voluntades de más inversionistas chilenos y locales, que hoy lo tienen full imbuido en el mundo inmobiliario, financiero, y en el rubro de la salud en ese país.

Gross Brown, Dumont, Saavedra

Todo comenzó en 2016 de manera casual. Por intermedio de su amigo Juan Vial, que había ido a jugar golf a Paraguay y que le habló de las opciones que veía en ese mercado, Golborne terminó conociendo a José Luis Saavedra, un chileno avocinado en ese país hace 42 años, y que había creado la sociedad Eje Uno con otros socios locales, Juan José Callizo y Rafael Brisco -40 años ambos-, y que se dedicaban a la gestión de patrimonios. Golborne y Vial viajaron, el match fue inmediato y los ejecutivos paraguayos jugaron un rol fundamental para insertar al entonces incipiente proyecto en la comunidad empresarial local.

“Lo que me pareció interesante es que es un país a escala pequeña. Paraguay tiene una política económica muy similar a la que tuvo Chile por 30 años. Es un país con una política fiscal disciplinada, mantiene un Banco Central autónomo orientado al control de la inflación -con una meta de 4% al año-, y es un país que promueve la inversión extranjera. Tiene dificultades como todos los países latinoamericanos, pero va en una senda de crecimiento importante”, dice.

El puntapié inicial fue Tavamay 1, que formalmente vio la luz en 2017, con la estructura de una empresa, pero funcionó en la práctica con estatutos muy similares a un fondo de in-

versión, con compromisos de capital y plazos de cierre establecido en siete años, pensando en inversores con una vocación de permanencia temporal para luego ver realizado su retorno. Ese primer vehículo levantó US\$ 10 millones y congregó a cinco inversionistas chilenos y siete paraguayos. Entre los primeros -además del propio Golborne-, la familia Arrigoni, conocida de larga data de Golborne, pues con Dante Arrigoni fueron compañeros de colegio en el Instituto Nacional; Juan Antonio Guzmán, también histórico conocido del exministro, pues coincidieron en el pasado en la eléctrica Gener; y también Teodoro Ribera, excanciller. De los paraguayos, las familias Gross Brown, Dumont, Saavedra, entre otros clanes empresarias tradicionales de ese país. Medido en monto, el 70% de los recursos levantados fue de origen chileno y el 30%, de fuente paraguaya.

Esa primera apuesta concretó inversiones en 17 proyectos distintos, en el ámbito salud, ganadero e inmobiliario. Por ejemplo, coinvirtió en un edificio de oficinas y en cuatro edificios de departamentos en Asunción, dos de estos últimos en sociedad con la chilena Inarco. También en dos proyectos de casas en Luque; en ganadería; y en un centro médico de nombre Medvital.

“La performance obtenida al cabo de los siete años de duración de Tavamay 1? Una rentabilidad para los accionistas de 15% anual en dólares, descontados fees y comisiones. Con estos guarismos, Golborne no escode su satisfacción, pues más que duplicaron su capital en el período. “Nos fue muy bien”, afirma. El único proyecto que no tuvo buena performance fue el ganadero, que realizó en sociedad con la

familia Llanos, en parte porque también ese negocio coincidió con la pandemia, lo que se tradujo en un ciclo de precios bajos.

Clínica en San Lorenzo, factoring, y más

Todos esos proyectos ya cumplieron su ciclo de negocios, conforme al plazo auto impuesto en Tavamay 1. Quedaron sólo unas cuentas por cobrar de largo plazo, y en términos de los activos operativos, casi todos ya se vendieron. ¿La excepción? El centro médico Medvital, que será parte de la segunda apuesta que está en pleno proceso de materialización: Tavamay 2, una segunda compañía a la que Golborne y su equipo está dando vida y que al igual que la primera, se estructuró como empresa, pero también con las mecánicas de fondo, con plazo de liquidación a siete años.

Tavamay 2 ya levantó en diciembre compromisos de capital de tres veces lo que había conseguido el primer vehículo: US\$ 30 millones. Y además congregó a muchos más participantes: 12 chilenos y 15 paraguayos, con una proporción en monto de 60% para los primeros y 40% para los segundos.

De los US\$ 30 millones, el 40% inicial ya está en marcha como primer llamado desde mayo pasado, porque ya hay inversiones concretas. Factotal Paraguay es una de las primeras inversiones, una alianza con la chilena Factotal, vinculada a Juan Enrique Gatica entre otros socios, que tiene más de tres décadas de experiencia en Chile y que ya opera en Perú, Colombia y Estados Unidos. En participaciones de 35% para Tavamay 2 y 65% para el factoring chileno, Factotal Paraguay debutará en los

EL TEAM

El crecimiento hizo que Tavamay 2 haya reforzado y crecido en términos de estructura corporativa respecto del primer vehículo, con un directorio presidido por Laurence Golborne y en el que también participan los paraguayos Juan José Callizo (un ex alumno de la UAI); Guillermo Gross Brown; Alexis Frutos y Mateo Zaldívar. A su vez, el equipo gestor lo integran de manera colegiada el mismo Golborne, Callizo, Rafael Brisco y José Luis Saavedra. Ese equipo gestor sumó a Bernarda Amarilla como CFO y a Óscar Sánchez en la gerencia de Desarrollo. En su modelo de negocios, todos los gestores de Tavamay coinvierten. "Tenemos puesto el bolsillo donde tenemos puesta la boca. Nosotros, los gestores, tenemos un 20% de Tavamay, US\$ 6 millones. Es una estructura que les gusta bastante a los inversionistas", indica Golborne. Y además pueden coinvertir en los proyectos y tomar deuda por hasta el 50% del capital, es decir, US\$ 15 millones.

próximos días, y se dedicará al negocio del factoring, operando con facturas y cheques, además de leasing. Se trata de una industria muy poco desarrollada en Paraguay, a tal punto que acaba de salir una ley de factoring en ese país y, por otro lado, se insertará en un mercado falto de mecanismos de financiamiento para empresas. Hoy las pymes guaraníes se financian o en el mercado informal, o con tasas muy altas si se opta por el sistema establecido.

Otra gran apuesta ya en curso de Tavamay 2 es Costa Sosa, un loteo en la zona de Luque, el tercero que realizarán, si se cuentan los dos del primer vehículo, y que estará destinado a clase media, con viviendas económicas. Este proyecto -que considera unas 100 unidades entre lotes y casas, a desarrollarse por etapas en cuatro a cinco años- ve la luz en momentos en que el gobierno está impulsando la adquisición de viviendas con la Agencia Financiera de Desarrollo de Paraguay (AFD). Esta es una suerte de banca pública de segundo piso que, a través de la banca comercial, pero apoyada en fondos fiscales, se otorga al comprador un financiamiento del 100% de la vivienda. Funciona sin pie, hasta 30 años y con una tasa fija de 6,9%, lo que obviamente está estimulando la venta de inmuebles en este segmento medio, en un mercado que tiene un déficit habitacional de 200 mil viviendas. Por ello también Tavamay 2 está evaluando hacer más edificios de departamentos y casas en este segmento.

Otro de sus proyectos estrella, con un llamado posterior de capital, está en el área de la salud. Planean construir una clínica en el distrito de San Lorenzo que se levantará en Pinedo Shopping, donde ya se ubica el centro médico Medvital. Este proyecto clínico considera 48 camas, pabellones quirúrgicos, unidades de cuidados intensivos y urgencia, con una inversión de US\$ 22 millones que Tavamay 2 como gestor llevará a cabo con socios, en parte los mismos que ya están en Medvital, donde la proporción es 51% Tavamay, 30% la firma Oami -una "prepara" como se les llama a las aseguradoras de salud privadas-, y el saldo, médicos y otros inversionistas. En la clínica esperan una estructura de propiedad similar, si bien buscan incorporar a otros socios con espaldas médicas. "Queremos que entre otro actor del sector salud. La idea es partir con el proyecto hacia fines de este año y entraría en operaciones a fines de 2026 o durante 2027", explica Golborne.

10-10-10

"Hoy para mí es mucho más atractivo invertir en Paraguay, que en Chile", dice tajante Golborne. Y es que con una economía que es sólo un sexto de la chilena -un PIB de unos US\$ 50 mil millones y un per cápita nominal de US\$ 7.000-, este país se ha transformado en un mercado atractivo para los chilenos. Y razones hay varias. Precisamente su tamaño hace que sea un destino "abordable" para inversionistas que disponen de un capital moderado.

En términos de desarrollo es una nación que está como Chile entre fines de los '80 e inicios de los '90. Es decir, con un potencial de crecimiento mucho más alto porque parte de un nivel menor. Con tasas de crecimiento proyectadas a 10 años de 4% a 5% anual, Paraguay se proyecta con expansiones de más del doble que las del Chile actual. Pero también se suma un ambiente de negocios proclive a la atracción de capitales, inversiones y a fomentar el crecimiento, marcado por un devenir político en que, salvo el gobierno de Fernando Lugo, ha estado dominado por el Partido Colorado, de signo de centro derecha, que ha sido activo en políticas públicas en aquella dirección procrecimiento.

"Es una verdad absoluta que mientras más grande eres es más difícil crecer a tasas altas, por supuesto. Pero también hay un tema que tiene que ver con las políticas públicas y los incentivos que tienen los países al desarrollo. Esa es la diferencia. Chile en eso tiene mucho que mejorar. En los últimos años Chile se ha ido quedando en esta materia. Estamos mucho más preocupados de la redistribución, que del crecimiento, y eso marca las políticas públicas. Se puede reorientar eso y yo espero que en los futuros gobiernos esto se haga. Si Chile vuelve a crecer al 4% o 5%, sería extraordinario, y que llegase a ser un país desarrollado", expone Golborne (ver recuadro).

En particular, el actual presidente de Paraguay, Santiago Peña -un economista graduado en Columbia y ex ministro de Hacienda- ha sido un activo promotor del crecimiento. "Él



Arriba, el grupo de inversionistas, y al lado, el Presidente de Paraguay, Santiago Peña, junto a Laurence Golborne.

quiere avanzar en temas de desburocratización y simplificación de procesos. Tiene claro que su tema es el déficit habitacional al que quiere atacar con vivienda a un valor asequible para la clase media. Y tiene clara conciencia del valor del crecimiento", dice Golborne.

Paraguay además es un mercado en que la llamada permisología no ha sido tema, pues si bien los proyectos deben ingresar al Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (Mades), son más ágiles y simples en la toma de decisiones. Y, por cierto, están las tasas impositivas, que se pueden resumir en el famoso 10-10-10: 10% de impuesto corporativo o primera categoría; 10% de IVA y 10% de impuesto a las personas. Y además con posibilidades de deducción de gastos, lo que hace que la carga tributaria efectiva sea aún menor que aquellos guarismos, que ya de por sí son bastante inferiores a los chilenos. Y para los chilenos hay tratado de doble tributación vigente.

Asimismo, se suman disponibilidades de energía barata y verde, de fuente hídrica y también potencial solar. "Paraguay tiene tremendos chorros de energía verde, y mucha



más de la que es capaz de consumir. Ahí hay oportunidades, en la producción de ciertas materias que hoy utilizan energía verde. Si se va a producir hidrógeno verde o metano verde en el sur de Chile, ¿por qué no puedes producir eso en Paraguay?", apunta Golborne.

Este cóctel tuvo un muy reciente espaldarazo, luego de que la clasificadora Moody's le otorgara el 26 de julio el grado de inversión a Paraguay, tras subirle la calificación soberana, lo que implicará un doble efecto. Por un lado, la consabida reducción de las tasas de interés de parte de los mercados internacionales en sus créditos, pero también la posibilidad de que más fondos de inversión pongan sus ojos en el país. "Basta con que un 0,01% de esos fondos miren el país, y significará un flujo de capital importante que puede desarrollar fuertemente la economía", dice Golborne.

¿Las sombras de Paraguay? Déficit en capital humano, desarrollo de universidades y becas en el extranjero. También un mercado de capitales que, aunque ha evolucionado, es poco profundo, lo que se palpa, por ejemplo, en que en ese mercado no haya empresas abiertas en bolsa, nadie ha hecho una IPO, y lo que se transa son bonos y otros instrumentos financieros, pero no acciones.

- Con este escenario, ¿ya visualizas un Tavamay 3?

- Voy a estar más viejito en siete años, no lo sé. Lo que nosotros estamos armando es un equipo de administración que tiene capacidad por sí mismo para administrar esto. Una de las cosas de la que nos hemos preocupado es justamente del equipo gestor. Tenemos distintas edades. José Luis Saavedra tiene 73 años, yo 63 años, Rafael Brisco, 40 años. Un equipo de distintas edades que creemos puede proyectarse, independientemente de cualquiera de nosotros. La idea es justamente, si las cosas van bien, tener un grupo de gestión que sea capaz de proyectar esto en el tiempo (ver recuadro). +

SU VISIÓN SOBRE EL PRESIDENTE BORIC: "IMAGINO QUE HA MADURADO Y HA PALPADO EN CARNE PROPIA LO QUE SIGNIFICA HACER COSAS, QUE ES DISTINTO A DECIR COSAS"

- Respecto del Chile actual, ¿notas una evolución del Presidente Boric respecto de su impronta cuando era parlamentario?

- Yo creo que ha habido una evolución positiva, porque me imagino que ha madurado y ha palpado en carne propia lo que significa hacer cosas, que es distinto a decir cosas. Decir que tenemos que redistribuir es distinto a tomar las políticas necesarias para que la redistribución sea efectiva y no genere estancamiento económico. Creo que el Presidente Boric, probablemente en estos dos años de mandato ha palpado en carne propia la realidad económica. Eso me hace concederle el beneficio de la duda. Pero la realidad la vamos a ver cuando deje el Gobierno y veamos cuál va a ser su discurso en ese minuto. Porque si tomamos el discurso de él de hace dos años atrás y tomamos el discurso de hoy, son completamente distintos. Yo quiero que en dos años más, cuando deje el Gobierno, ojalá que mantenga este discurso. Esa va a ser una prueba importante de si efectivamente aprendió, evolucionó y tiene una mirada más amplia respecto a lo que deben hacer los países para superar sus problemas de pobreza y distribución.

- Tú trabajaste con el exPresidente Sebastián Piñera. ¿Qué recuerdo te deja?

- Yo de él lo que más admiré siempre fue su capacidad intelectual, claramente superior al promedio. Pero además su compromiso con el país y con hacer las cosas bien. Ese era su sello. Podrá haber tenido éxito o no en ese objetivo, pero él siempre tenía la meta de hacer las cosas bien, no mediocre. Él exigía un trabajo de calidad, bien hecho hasta el final.

- ¿Te golpeó mucho su muerte?

- Me dio mucha pena, porque era un hombre joven. Tenía muchos planes, mucho futuro, y una familia preciosa que seguramente lo extraña muchísimo.

- ¿Le veías potencialidad de un tercer gobierno, o no?

- Podría haber sido, pero yo creo en la renovación. Mi mirada es que él iba a influir mucho en formar al sector, en ayudar a nuevos liderazgos a que se desarrollaran. No sé si él hubiese buscado un tercer período.

- ¿Tú has pensado volver a la escena pública, a la política?

- Es un camino cerrado. Porque estoy en otras cosas. Tengo compromisos de largo plazo con personas que han confiado en mí, y no puedo dejar este barco. Además, tengo también compromisos personales, familiares. La política afecta y no sólo a ti. Cuando ingresas, arrastras contigo a tu familia y a tus amigos.