

# DOCUMENTO FINAL ELABORADO POR ANCAP EN BASE AL TRABAJO CONJUNTO ANCAP-FANCAP SOBRE **EL NEGOCIO DEL PÓRTLAND.**

En marzo de 2020, la Presidencia de ANCAP dispuso la creación de un grupo de trabajo para recopilar, analizar y ampliar la información existente sobre la situación del negocio de Pórtland, con el objetivo de contar con la debida fundamentación para la toma de decisiones estratégicas para esa actividad. En esa primera etapa, se trabajó sobre la base de la información generada por la Gerencia de Portland y el informe de una consultora contratada en el año 2019 para realizar un estudio del negocio y sus perspectivas. De dicho análisis se concluyó un diagnóstico preliminar y se proyectó una serie de escenarios económicos y financieros. Luego de la toma de posesión de los nuevos integrantes del Directorio en el mes de julio, se compartió con FANCAP esas conclusiones preliminares y desde entonces ambas partes trabajaron en la consolidación de un diagnóstico común y para discutir diversas alternativas y escenarios futuros.

Luego de más de tres meses de conformado dicho ámbito de trabajo se llegó a las siguientes conclusiones y consideraciones:

## Consideraciones generales

- 1.** La situación actual del negocio del cemento ANCAP en su conjunto es deficitaria y es imprescindible revertir dicha situación.
- 2.** A pesar de que en la última década se realizaron inversiones muy significativas en dólares fundamentalmente en Planta Minas, no se logró el objetivo de rentabilizar la totalidad del negocio.
- 3.** La continuidad operativa segura y confiable de la Planta Paysandú está cuestionada y su disponibilidad mecánica viene cayendo sistemáticamente con el paso del tiempo.

- 4.** En Planta Paysandú no se montó el equipamiento adquirido hace ya más de 5 años y que formaba parte integral de un plan de reconversión tecnológica de la industria.
- 5.** Es necesario realizar nuevas inversiones en Planta Paysandú para lograr un funcionamiento sustentable de la misma.
- 6.** Es necesario además incorporar mejoras en la gestión, que solo se pueden alcanzar en forma significativa contando con instalaciones tecnológicamente adecuadas para la competencia internacional.
- 7.** El mercado interno de cemento de la zona de influencia de Planta Paysandú se estima razonablemente en el entorno de las 50.000 toneladas/año y con una estimación máxima de 75.000 toneladas/año en determinadas circunstancias de demanda.
- 8.** La sustentabilidad de la actividad en Paysandú requiere de la combinación del acceso a una demanda adicional de entre 400.000 y 450.000 toneladas/año a un cierto nivel de precios y con costos de operación al nivel de estándares internacionales.
- 9.** La demanda adicional necesaria equivale a un incremento sostenible en el tiempo del 50% de la demanda actual del mercado uruguayo, por lo que solo puede generarse con el acceso al mercado regional.
- 10.** El acceso al mercado regional solo es posible con la incorporación de un socio comercial que tenga el debido “know how” del negocio y un posicionamiento o interés estratégico firme en el mismo.
- 11.** El ingreso de un nuevo productor para el mercado local en 2021, va a dificultar la colocación de la producción de cemento ANCAP en Uruguay y va a generar una baja de los precios de venta internos, que se estabilizarán en un nivel inferior al actual en el mediano/largo plazo.

- 12.** Para seguir funcionando en condiciones de seguridad, medioambientales y de mayor confiabilidad la Planta Paysandú requiere inversiones que totalizan un monto que es del orden del total de inversiones para todo ANCAP en el año 2020 y más de un tercio de las previstas para 2021.
- 13.** Según las estimaciones de la Gerencia de Portland en base a la experiencia en contrataciones de ANCAP y los asesoramientos recibidos, la instalación de la nueva línea de producción denominada generalmente como “Horno III” en la Planta Paysandú, se estima en el orden de USD 100 millones. Dicho monto se puede incrementar si también se realiza inversiones para la transformación de los actuales molinos de crudo en molinos de cemento.
- 14.** Se entiende pertinente, llegado el momento, gestionar el uso de instrumentos de exoneraciones impositivas previstos en la Ley de Promoción de Inversiones y que ya han sido utilizados por otros actores de la industria del cemento nacional.
- 15.** La capacidad financiera propia de ANCAP es limitada y las inversiones en Pórtland deben ser analizadas en conjunto con otras prioridades de inversión inevitables para ANCAP.

## Consideraciones particulares

- 16.** ANCAP entiende que no es posible acceder a un incremento significativo y sostenido de la demanda en el mercado local.
- 17.** ANCAP entiende que, en las condiciones laborales y tecnológicas actuales, no es posible acceder a la reducción de costos necesaria para lograr niveles de productividad razonables en la industria.
- 18.** ANCAP entiende que las proyecciones de precios deben relativizarse a la competencia regional y a la nueva competencia en el mercado local.

- 19.** FANCAP plantea posibilidades de incremento de demanda en el mercado interno a partir de la implementación de un Plan Nacional de Vivienda e Infraestructura que permita apalancar la inversión, logrando ANCAP captar mayoritariamente ese incremento.
- 20.** ANCAP entiende que las previsiones incluidas en el Presupuesto Nacional y las estimaciones de lo que se puede incluir en los Presupuestos Municipales en elaboración, no permiten anticipar planes de obras que generen un cambio significativo permanente en el volumen total del mercado uruguayo.
- 21.** FANCAP plantea la incorporación de un escenario con generación eléctrica para autoconsumo que implica inversiones adicionales significativas.
- 22.** ANCAP entiende que la reducción de costos de energía con la generación propia si bien puede tener un atractivo económico teórico en sí mismo en comparación con la tarifa obtenida de UTE, no tiene una contribución económica tal como para impactar en el resultado global del negocio.
- 23.** ANCAP entiende que las decisiones estratégicas sobre el Negocio de Portland son urgentes en el marco de las nuevas condiciones establecidas para la determinación de los precios de venta de los combustibles.

## Conclusiones

Las partes identifican el acceso al mercado regional como clave para la sustentabilidad del negocio para lo cual resulta necesaria la incorporación de un socio comercial.

Las partes identifican como imprescindible la realización de inversiones tanto para la continuidad de la operación actual con resultados negativos sostenidos, como para impulsar medidas estratégicas que cambien de signo ese resultado.

FANCAP plantea acudir al soporte de fondos públicos a efectos de lograr no solo el financiamiento para realizar las inversiones sino para la concreción de planes de vivienda e infraestructura.

ANCAP entiende que en el contexto actual no es viable la concreción de las inversiones con fondos propios o financiamiento público dadas las condiciones fiscales de Uruguay y que el repago de la inversión está condicionado a cambios sustanciales en la gestión operativa del negocio.