



P. 114

"Negociar en Tiempos

LA historia era digna de contarse. Después de todo, entre 1983 y 1988, Chile renegoció su deuda externa en condiciones más desventajosas que las de casi todos los países de la región. En el proceso sentó precedentes y diseñó mecanismos que, más tarde, emplearían otros países endeudados en sus tratativas con los acreedores.

Incluso los ex Secretarios del Tesoro norteamericanos Nicholas Brady y James Baker echaron mano de elementos creados en Chile cuando quisieron desarrollar fórmulas para salir de la llamada "crisis de la deuda" del Tercer Mundo. De allí nacieron el Plan Brady y el Plan Baker.

La persona más indicada, obviamente, para relatar los detalles y altibajos de las conversaciones de renegociación chilenas era el timonel de las mismas en aquellos años, el abogado Hernán Somerville.

A través de las páginas de «Negociar en Tiempos Difíciles», el libro escrito por el ex negociador y que sale a circulación en los próximos días, uno se va introduciendo a las salas de directorio de grandes instituciones financieras, anda y brega en la mesa de negociaciones con el Comité de Bancos Acreedores, conoce "personalmente" al presidente del Citibank, a Susan Segal, a personajes del Club de París... Incluso se da un paseo por una isleta en el Canal de la Mancha y por un sultanato árabe enclavado en el Golfo Pérsico.

Lord Somerville

El libro, según Somerville, apunta a ser didáctico, fácil de entender. Dicho propósito, sin embargo, se ve un tanto traicionado por el hecho de no contar con un glosario de términos técnicos, en particular de la "jerga" especializada en inglés que se encuentra a lo largo del texto.

Con todo, la historia es ágil, salpicada de anécdotas y de detalles hasta ahora no publicados. «No fue fácil escribirlo», dice Somerville. Pero en el cometido contó con buenos ayudantes: uno, su hijo Sebastián, que recorrió a través de los años todo lo publicado en la prensa sobre su padre o sobre la renegociación chilena. Otro, su buena memoria: «Podía ver claramente todavía ante mis ojos a John Reed (el pre-

sidente de Citicorp) en mangas de camisa...»

A base de memoria y recortes, grabó varias cintas con sus recuerdos. Luego, se las entregó al periodista Claudio Garate, quien se encargó de dar estructura de libro a la narración.

Esta es esencialmente cronológica, y escrita de manera que uno puede imaginarse a Somerville discutiendo con los personajes de la banca internacional, volando de capital en capital o corriendo al teléfono más cercano.

Este abogado de 48 años, con su casi metro noventa de estatura, estaba "pintado" para el papel de negociador: una especie de John Wayne de las tratativas financieras. Claro que vestido a la Wall Street, y con colores propios. No le teme al rosado, ni a las rayitas ni a los lunares. Invariablemente, un pañuelo mira desde el bolsillo superior de su chaqueta, mientras las coladeras relucen cuando gesticula con las manos.

Con esa pinta, se entiende que, como cuenta en el libro, en una oportunidad haya logrado atravesar barreras policiales para ingresar a su hotel.

Venía atrasado, y se había producido una gran congestión en la antecala debido a la llegada del Príncipe de Gales. Inquieto por el escaso tiempo disponible antes de una importante reunión, se dirigió resuelto a uno de los jefes de seguridad:

—Soy Lord Somerville, ayudante del Príncipe— le dijo, muy suelto de cuerpo.

Lo dejaron entrar de inmediato.

Negociación subterránea

Curiosamente, Somerville nunca viajó con pasaporte oficial. Hizo las mismas cosas en inmigración y aduanas que cualquier mortal. Después de sux más de ochenta vuelos a Nueva York —a veces tres en un mes— y otros tantos rumbo a países desde Japón a Buhreia, se convirtió en un coleccionista de pasaportes.

En las líneas aéreas ya lo conocían. En una oportunidad llegó a último minuto al aeropuerto Kennedy, en Nueva York: «El Lan estaba ya en movimiento, para despegar. Afortunadamente, como andaba sin valijas, me subieron a una camioneta y de allí al avión. Esta licencia sólo se la podía dar un pasajero «familiar»».

Los viajes aéreos le sirvieron, entre otras cosas, para llevar a cabo conversaciones informales con banqueros reticentes o para establecer primeros contactos que, más tarde, le serían valiosos. Hubo ocasiones, relata, en las que cambió de itinerario para viajar "espontáneamente" con algún personaje importante, sólo con el objeto de persuadirlo de que aceptara la posición chilena frente a un punto determinado.

En 1987 fue a solicitar su cooperación en un punto específico a Paul Volcker, entonces presidente del Federal Reserve, el banco central de Estados Unidos, y en esa época uno de los hombres más poderosos en el campo de las finanzas mundiales. Parte de la reunión se desarrolló en su oficina en Nueva York, y el resto en una caminata de más de 15 cuadras por Manhattan. «Durante el recorrido, este espigado personaje, de casi dos metros de altura, era reconocido por mucha gente que se detenía a saludarlo».

La táctica del contacto directo le permitió ganar algunos puntos valiosos en las innumerables reuniones con el Comité de Bancos Acreedores. Pero esa fue sólo una de las técnicas que le ayudaban en las tratativas. Otra consistía en las conversaciones de pasillo... o de baño.

«Varias veces recibí al lado de un lavabo recomendaciones respecto de cuál banco era el más reactivo o el más llano a aceptar los términos de un contrato. Al regresar a la sala de reuniones, haciéndome el distraído, me dirigía sigilosamente hacia el personaje de marras».

A veces, algún miembro de banco le cerraba un ojo como muestra de que todo iba bien, o le levantaba un dedo en forma discreta o le hacía muecas hacia el lado, en señal de que eso era el hombre al que debía convencer. «Muchas pequeñas batallas las ganamos gracias a estos «cómplices» discretos que se preocupaban de brindarnos alguna «orientación» extraoficial».

En negociaciones decisivas o cuando debía esperar muchas horas, concurría a las oficinas del Banco Central en Nueva York, y observaba a distancia los coloquios que mantenían los acreedores: la representación chilena estaba ubicada en el piso 16 de un edificio a cuadra y media del banco agente.

Somerville debe haber tenido muy

"Negociar en tiempos difíciles" [artículo] Julio César Saavedra.

Libros y documentos

AUTORÍA

Saavedra, Julio César

FECHA DE PUBLICACIÓN

1990

FORMATO

Artículo

DATOS DE PUBLICACIÓN

"Negociar en tiempos difíciles" [artículo] Julio César Saavedra. il.

FUENTE DE INFORMACIÓN

[Biblioteca Nacional Digital](#)

INSTITUCIÓN

[Biblioteca Nacional](#)

UBICACIÓN

Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 651, Santiago, Región Metropolitana, Chile