

La herencia empresarial del comunismo moscovita

20 de abril de 2018

Más allá del Campeonato Mundial de Fútbol de junio próximo, Rusia y Putin toman cada vez más relevancia en los acontecimientos globales, que también influyen en los espacios de vida de los peruanos.

Hace pocos días, el Financial Times publicó una entrevista a Vladimir Potanin, uno de los pocos sobrevivientes de la casta de oligarcas que se formó durante la implosión del imperio soviético, a principios de los años 90.

La interesante entrevista nos permite conocer varios temas interesantes:

- El nuevo Estado ruso dirigido por Yeltsin, quebrado y endeudado, desarrolló un proceso de privatización llamado 'préstamos por acciones', que permitió que unos cuantos rusos se hicieran de la propiedad de inmensos activos. Un proceso a todas luces corrupto; a diferencia del proceso de privatización peruano, que fue impecable.
- Los nuevos multimillonarios rusos, la primera ola de oligarcas, se hizo con la propiedad de los recursos naturales y financieros del desfalleciente Estado-Soviético. Siete fueron los más notorios, de los que hoy solo quedan dos, Vladimir Potanin y Mikhail Khodorkovsky que purgó 10 años de cárcel y está en el exilio.
- Los demás murieron o desaparecieron por enfrentarse al poder de Putin o pretender transitar de la empresa a la política.
- Hoy Rusia tiene otro grupo de súper millonarios, la segunda ola de oligarcas, los amigos de Putin.
- A Putin le gusta controlar las cosas. No le gusta no estar en el circuito. Le gustan los detalles, le gusta saber cómo funcionan las cosas. Pero eso no significa que tengas que pedir su aprobación antes de tomar decisiones".
- A los rusos no se les puede juzgar como a alguien nacido en Londres. "Nosotros nacimos en un campo de concentración. Vivimos durante muchos siglos sin propiedad privada en un estado paternalista".
- "Entonces, aunque **ahora todo el mundo quiere un automóvil, una casa, joyas, también piensan que no deben ser dueños de una fábrica.** Y esto está mal. La opinión pública es como un desastre natural. No puedes manejarlo. Empieza a llover, y bueno, te mojas". - Qué curiosa valoración de uso personal versus la de actividades empresariales.
- **"Soy un ser humano normal; todos se sienten atraídos por el poder... Pero nunca se puede convertir el poder empresarial en poder político. Si lo intentas, morirás".**

Hoy, Potanin se debate entre el remordimiento y el orgullo. Trata de redimirse desarrollando acciones altruistas, incluso más allá de Rusia. Pero en esencia está escondido del mundo, por haber sido un puente entre la corrupción del comunismo soviético y la corrupción de la nueva Rusia. [Lampadia](#)

El oligarca Vladimir Potanin habla sobre dinero, poder y Putin

Almuerzo con Vladimir Potanin

Uno de los primeros magnates pos-soviéticos rusos en el arte de sobrevivir en Moscú



Henry Foy, corresponsal de FT en Moscú

Financial Times

14 de abril, 2018

Traducido y glosado por [Lampadia](#)

Cualquier mente maestra malvada respetable necesita una guarida. Un castillo para disfrutar de victorias, una fortaleza para planear de nuevo. O, en el caso de Vladimir Potanin, un lugar para esquiar y jugar al hockey sobre hielo, y soñar con la redención y un mundo en el que ya no sea señalado como el villano original de Rusia.

En la saga de la metamorfosis de Rusia desde el socialismo controlado por el estado hasta el capitalismo, muchos consideran que el magnate es el sumo sacerdote de la oligarquía, que allanó el camino para la sociedad actual de unos cientos de ricos y decenas de millones de personas: una democracia solo de nombre, con los ricos tirando de las cuerdas y el resto imaginando que pudo ser.

A una hora en auto al oeste de Moscú, en un club de campo privado que construyó en un valle boscoso, encontré a un hombre resignado a esta sombría caricatura pero tratando de reescribir su propia historia. «Me escondo aquí», dice mientras paseamos por un camino bordeado de árboles hasta el restaurante. «De todos».

La imponente humanidad de Potanin se ve atenuada por su relajada actitud. Está vestido con pantalones y un blazer informal con una camisa y corbata azul marino. Nuestra conversación se mantiene bastante alegre. Pero las sonrisas enmascaran una de las mentes corporativas más

inteligentes de Rusia. En 1995, cuatro años después del colapso de la Unión Soviética, el funcionario convertido en empresario instigó el controvertido esquema de «préstamos por acciones» con el que el presidente Boris Yeltsin entregó participaciones en los activos de recursos naturales más valiosos de Rusia por préstamos bancarios para cubrir las deudas del país y conseguir apoyo financiero para su fallida campaña de reelección.

Yeltsin se aferró al Kremlin, el estado endeudado obtuvo dinero en efectivo y un año más tarde, un grupo de siete empresarios como Potanin que habían emitido los préstamos, revendió para ellos mismos las acciones a precios muy bajos en subastas manipuladas. El premio de Potanin fue una participación del 38% en el coloso de metales y minería Norilsk Nickel por solo US\$ 170.1 millones. Cuando nos reunimos, esa apuesta valía US\$ 11,200 millones, aunque desde la imposición de nuevas sanciones estadounidenses contra Rusia y la agitación del mercado de esta semana, se ha reducido a US\$ 9,400 millones.

En el complicado viaje que condujo a la actual Rusia de los oligarcas, la desigualdad y el soborno, muchos ciudadanos perciben los «préstamos por acciones» como el pecado original: el saqueo del estado que contaminó para siempre su futuro. Potanin ha construido una fortuna de US\$ 15.6 mil millones, la sexta más grande en Rusia y la 83 en el mundo, pero tiene una mancha. Muchos rusos nunca lo perdonarán. Y sin embargo, también es uno de los grandes supervivientes corporativos de Rusia. De los siete oligarcas originales, él es uno de los dos únicos que aún son bienvenidos en Moscú. Son muy pocos los que acumularon riqueza e influencia antes de que Vladimir Putin ascendiera al poder y aún mantengan ambos.

«He estado involucrado desde el principio. Ha sido una vida muy interesante», dice. «Sí, soy un sobreviviente, como pueden ver. Y quieres preguntarme por qué».

Primero debemos pedir la comida. Estamos sentados junto a la ventana en un restaurante completamente vacío con un maître anciano en la esquina. Potanin recomienda la 'dorada', que yo elijo, con un trío de tartares de pescado para comenzar. Él hace lo mismo, y el francófono que vacaciona en Antibes toma una botella de Borgoña blanca.

Nacido en 1961 en la nomenklatura [una élite de la sociedad de la extinta Unión Soviética], Potanin estudió para seguir los pasos de su padre en el ministerio de comercio de la URSS, con la perspectiva de conseguir puestos glamorosos en el extranjero. Pero después de siete años en la agencia de comercio estatal, renunció en 1990 para aprovechar la flexibilidad de las normas de Mihail Gorbachov sobre las empresas privadas. Fundó Interros ese año, con US\$ 10,000 de capital prestado, y comenzó a competir con su ex empleador.

«El problema con los soviéticos es que nuestro país era como una célula. Nos aislaron.», explica. «Y luego nos volvimos súbitamente abiertos... Aquellos que tenían apetito por los riesgos, la astucia y las habilidades, por supuesto, tenían una ventaja».

Cinco años después, en un movimiento que modelaría el futuro de Rusia, convenció al Kremlin de respaldar su esquema de «préstamos por acciones», seleccionando algunos de los activos de recursos naturales más valiosos del país como garantía para préstamos que tanto los banqueros como los políticos sabían que jamás serían pagados. Cuando llegan los tartares, le pregunto cómo se siente al ser inmortalizado como la mente maestra del esquema.

«Es la mayor tragedia de relaciones públicas de mi carrera», dice. «Por supuesto, el proceso de privatización debe ser transparente. Y en nuestro caso no fue así. Mi plan era diferente. Quería privatizar las empresas con bancos y personas calificadas, aumentar su valor y luego venderlas.»

«La elección no fue entre ser justo y abierto o crear oligarcas. Era dejar estas compañías en manos de directores rojos soviéticos y olvidar la eficiencia para siempre, o venderlas de cualquier manera posible».

Potanin está animado, gesticulando con las manos mientras defiende su esquema como un paso necesario para evitar el estancamiento económico. Cuando interrumpo para preguntar cuándo se dio cuenta de que podía hacer una fortuna manipulando las subastas y alejándose con las acciones por una fracción de su valor, hay una larga pausa.

«Sí, me hizo increíblemente rico», dice, mirando hacia un lago. «Todo el mundo sabe que obtuve muy barato el control del 38 % de Norilsk en préstamos por acciones.» La última palabra gotea con condescendencia. «Hay cierta injusticia en tratar esos tratos como malvados. Fue más complicado que eso. No puedo reescribir la historia. Quizás,»- se corrige a sí mismo- «Está bien, ciertamente, fue mi error, mi desastre de relaciones públicas. No logré explicar todas esas cosas en aquel entonces.»

«Cuando las personas vienen de un sistema totalmente cerrado y de una economía planificada, a la apertura y a una economía de mercado; de un estado poderoso a un estado en dificultades, no hay lugar para la equidad».

En cierto sentido, tiene razón. La economía de Rusia en la década de 1990 era 'cuasi-sin ley' y desesperada por tener empresas privadas. Independientemente de cómo adquirió el control, su gestión ha convertido a Norilsk en una de las empresas mineras más rentables del mundo. Pero es difícil sentir lástima por un multimillonario, sentado en los terrenos de su club de campo privado, mirando por encima de su pista de esquí, que ganó su riqueza en una privatización defectuosa diseñada y dirigida por aquellos que se beneficiaron.

«No me importa cuando la gente me llama oligarca», dice, mirándome directamente. «Tengo suficiente autoestima para saber que hago bien las cosas.»

Restaurante Luzhki Club Luzhki de Moscú, Trío de tartare de pescado x 2, Rublos 2,200 (US\$ 38); Dorada en puerro x 2 Rublos 2,600 (US\$ 45); Agua mineral Rublos 400 (US\$ 7); Agua mineral Rublos 700 (US\$ 11); Botella Corton-Charlemagne Grand Cru 2013, de cortesía. Gran Total: Rublos 5,800 (US\$ 101).

«Vivimos durante muchos siglos sin propiedad privada en un estado paternalista. Entonces, aunque ahora todo el mundo quiere un automóvil, una casa, joyas, también piensan que no deben ser dueños de una fábrica. Y esto está mal. La opinión pública es como un desastre natural. No puedes manejarlo. Empieza a llover, y bueno, te mojas».

Nos acabamos los tartares (un poco secos y sin sabor) y desafío a Potanin con una segunda crítica a los oligarcas: que su riqueza los hizo dueños de los políticos rusos. Boris Berezovsky, quien también participó en 'préstamos por acciones', alguna vez se jactó ante el FT de que él, Potanin y los otros cinco oligarcas controlaban el 50 % de la economía.

«A algunas personas les gusta llamar la atención y parecer más grandes de lo que son», responde Potanin, tomando un poco de vino.

«Mira», dice, hablando con mucho cuidado. «Siempre me sentí lo suficientemente inteligente y tengo buenas conexiones para llevar mis ideas a los responsables de la toma de decisiones. Pero nunca sentí que pudiera presionarlos».

La jactancia de Berezovsky regresó para atormentar al septeto, luego de que Putin reemplazara a Yeltsin y tomara represalias contra los oligarcas. El magnate del petróleo y los medios huyó a Londres en 2000 y murió en circunstancias sospechosas en 2013. Mikhail Khodorkovsky fue encarcelado en 2003 durante 10 años y ahora vive en el exilio. Otros tres fueron investigados por crímenes financieros y abandonaron Rusia. Solo Mikhail Fridman, un magnate bancario, del retail y telecomunicaciones valorizado en 14,500 millones de dólares, ha prosperado junto con él.

«¿Por qué sobrevivimos, Fridman y yo? Tal vez porque nunca tratamos de dictarle al gobierno, al Kremlin», dice. Recuerda una reunión en la que él y Fridman le dijeron a Khodorkovski: «**Mikhail, el problema es que estás tratando de jugar juegos políticos.** La percepción es que estás tratando de comprar el poder. **Es inaceptable, no solo para ti sino para todos nosotros, todos nos veremos peligrosos**».

En 1996, Potanin se desempeñó como viceprimer ministro durante siete meses, una experiencia fallida que lo hizo temer de la política. «Soy un ser humano normal; todos se sienten atraídos por el poder. Pero esta vez como viceprimer ministro, aunque lo disfruté, me vacuné contra el poder. . . Entendí que nunca puedes convertir tu poder de negocios en poder político. Si lo intentas, morirás».

Somos interrumpidos por la llegada de la dorada. El filete, escalfado dentro de las capas de puerro, es delicioso. El hombre ciertamente conoce su propio menú.

Antes del almuerzo, Potanin me había mostrado su pista de hockey sobre hielo, donde jugaba al menos dos veces a la semana. En docenas de gabinetes llenos de fotografías enmarcadas del oligarca que jugaba con ex profesionales y compañeros poderosos, vi una foto en la que aparecía con Putin, otro aficionado al hockey sobre hielo. Cuando le pregunté quién era el mejor jugador, sonrió: «Soy más joven».

«Ser cercanos o apoyarnos, son cosas diferentes», dice. «Nunca he sido tan cercano a Putin, pero eso no significa que lo apoye menos que sus amigos personales», dice. «No necesitas estar cerca del presidente para ser un patriota».

Sin embargo, durante el gobierno de 18 años de Putin, surgió una nueva clase de oligarcas cuya riqueza depende de su lealtad.

«A Putin le gusta controlar las cosas. No le gusta no estar en el circuito», dice. «Le gustan los detalles, le gusta saber cómo funcionan las cosas». Pero eso no significa que tengas que pedir su aprobación antes de tomar decisiones».

Según la constitución de Rusia, el nuevo mandato de Putin de seis años será el último. Le pregunto a Potanin si le preocupa que una reciente serie de enfrentamientos entre multimillonarios anuncie un período de lucha por el control.

«La estabilidad es realmente importante para Rusia», dice. «Lo que es importante para Putin es cómo crea un programa para los próximos años».

¿Sucesión? Le pregunto, pero el astuto veterano elude mi pregunta. «Putin es lo suficientemente inteligente como para entender cómo funcionan las cosas y cómo hacer que continúen funcionando. No sé cómo va a resolver esto, y no estoy lo suficientemente cerca como para discutirlo. . . Pero él conoce cómo funciona todo y sabe que su mayor legado sería garantizar la estabilidad y la continuidad.»

«Es importante para los negocios, también. . . Espero y creo que no permitirá este tipo de turbulencia entre los diferentes grupos. Creo que sabe cómo manejar esto».

Cuando menciono su inclusión en la «lista del Kremlin» de los Estados Unidos (una lista de rusos conectados políticamente que podrían enfrentar sanciones), su rostro se pone más serio. «La lista del Kremlin es solo una hoja de papel», dice. «Soy ruso. Estoy con mi país, pase lo que pase. Así que las listas, las sanciones, lo que sea que ustedes crean que es necesario, háganlo. Apoyo a mi país [Pero] es una lástima que este sentimiento de cooperación entre la nueva Rusia y el resto del mundo se haya perdido.»

«Mira, la tolerancia es algo por lo que los europeos son famosos», dice. «Pero la velocidad y la nitidez con que desapareció esta tolerancia es un poco extraña... El mundo no es perfecto y si crees que eres el único que es perfecto, entonces estás equivocado».

Este sentido de discriminación injusta aparece a lo largo de nuestro almuerzo. Potanin está resignado a su imagen de oligarca, pero se siente frustrado por no haber tenido la oportunidad de redefinir su narrativa.

«Cuando haces algo en tu vida, mientras más haces, más rumores, más información creas sobre tu actividad. Y en mi caso, no siempre es positiva, especialmente cuando hablamos de la década de 1990», suspira. «Puedo dejarlo atrás. No puedo hacer nada, decir, mira, bien, vivo la vida que vivo, no hago caso a la opinión pública y me escondo en este club de campo».

En este contexto, veo el entorno, no como la guarida de una mente corporativa maestra que fue astuta, sino más como el escondite de un hombre que teme que será castigado eternamente.

Aun así, Potanin está tratando de cambiar su imagen. Dio US\$ 2,500 millones de su propio dinero para construir una estación de esquí en Sochi para los Juegos Olímpicos de Invierno de 2014, y es el único signatario de Rusia en Giving Pledge [el pool de altruistas formado por Bill Gates y Warren Buffett], prometiendo donar al menos la mitad de su riqueza a la caridad. Su fundación apoya enormes programas educativos y culturales en Rusia, y fue galardonado con la Legión de Honor de Francia el año pasado después de donar una colección de arte soviético y ruso al Centro Pompidou. Pero el principal intento de Potanin de forjar un legado es su trabajo en la limpieza de Norilsk, la ciudad que da nombre a su empresa minera.

Soy un ser humano normal; todos se sienten atraídos por el poder... Pero nunca se puede convertir el poder empresarial en poder político. Si lo intentas, morirás.

En lo profundo del Círculo Polar Ártico y accesible únicamente por avión o barco, Norilsk se formó como parte de la red de campos de prisioneros de Stalin. Decenas de miles de prisioneros murieron construyendo las minas y fábricas que todavía se usan hoy en día. Construida sin tener en cuenta el medio ambiente, hace una década fue nombrada como la ciudad más contaminada del mundo. Potanin está gastando US\$ 2,500 millones para arreglar eso.

«Estoy afirmándole públicamente al mundo entero que, para 2023, esto se resolverá y Norilsk se convertirá en un lugar normal para vivir. Si no puedes

cambiar la historia escrita, debes escribir nuevas historias para reequilibrar la situación. Y como tengo suficiente dinero, energía y habilidades, puedo crear nuevas historias. La sociedad rusa tiene una fe muy limitada en los hombres de negocios para servir a su país», dice. «Quiero que vean que estoy pagando». Pero no puedo culparlos por tener resentimientos sobre las personas que son ricas y no sufren dificultades... He elegido un destino específico. Y soy un hombre feliz”.

El sol se pone en el horizonte congelado, la botella de vino está vacía. Potanin revisa su reloj Ulysse Nardin: hemos hablado durante tres horas. Cuando le hago un gesto al camarero, Potanin vuelve al perdón.

«Rusia no tiene suerte con el timing. Todo lo que sucedió hace 150, 200 años en otros países está sucediendo aquí mientras hablamos. Ustedes tuvieron sus guerras civiles hace siglos. El último asesinato de tu rey fue en 1649. Matamos a nuestro Nicolás II hace 100 años.”

«Quizás es por eso que es tan difícil para el mundo occidental entender a Rusia. Vuelvo a esta palabra: tolerancia. Ustedes terminaron con ciertos temas hace muchos siglos. Nosotros los estamos viviendo. La mía es una generación nacida en la Unión Soviética, y no entiendes lo que eso significa. Ustedes nos están pidiendo cierto comportamiento. Pero nacimos en un campo de concentración. ¿De verdad esperan de nosotros el comportamiento de los niños nacidos en Londres? Cuando ustedes nos enseñen, tengan cuidado, sean amables”.

Pido la factura por mi comida y pido pagar toda la cuenta. El incrédulo camarero mira aterrorizado a Potanin, que estalla en carcajadas. Finalmente, puedo pagar el almuerzo del multimillonario en su propio restaurante.

Sólo en el camino de regreso a Moscú me doy cuenta de que no habían considerado la botella de US\$ 150 en la factura. Un obsequio caritativo del oligarca arrepentido. [Lampadia](#)