

# La fórmula ganadora

**La mayor empresa del país tuvo un año extraordinario en 2018. Los buenos precios del crudo ayudaron, pero la gestión fue clave.**

**D**ESDE 2014, EL SECTOR PETROLERO mundial enfrentó un duro ajuste. Tanto fue así que llevó los precios del crudo de cerca de 100 dólares el barril a casi 27 dólares.

Eso significó para las compañías productoras de hidrocarburos un complejo panorama operativo. Y tuvieron que enfrentarlo con menos costos, personal e inversión.

Ecopetrol no fue la excepción en esta historia. La empresa encaró unas circunstancias tan críticas que en 2015 reportó pérdidas por cerca de 4,5 billones de pesos. Desde entonces empezó una estrategia de ajuste para proteger la caja, mantener absoluta disciplina de capital y lograr mayores niveles de producción y de reservas. Ese es el mantra de la administración encabezada por su presidente, Felipe Bayón.

La estrategia empezó durante el mando de Juan Carlos Echeverry, quien llevó a la hoy ministra de Minas, María Fernanda Suárez, como vicepresidenta financiera. Bayón fortaleció y consolidó este ajuste, lo que le permitió cosechar los frutos.

con este panorama estadístico, la empresa cumplió su estrategia a cabalidad.

Sin lugar a dudas, los precios ayudaron, pero tales niveles de márgenes muestran que la gestión ha sido fundamental. En efecto, cuando las oportunidades se presentan, hay que estar preparado para aprovecharlas.

Obviamente, los desafíos se mantienen. El más importante de ellos es que, con el mayor ritmo de producción, los pozos existentes podrían empezar a agotarse más pronto de lo deseado. Así que seguir incorporando reservas de crudo resulta fundamental.

Por eso, la compañía realiza inversiones considerables tanto en lo operativo como en nuevas adquisiciones. Para cumplir la meta, este año tiene destinados entre 3.500 y 4.000 millones de dólares. Pero de aquí a 2021, las inversiones podrían llegar a un rango de entre 12.000 y 15.000 millones de dólares.

El presidente de la firma, Felipe Bayón, tiene la oportunidad pendiente de meterse de lleno en proyectos pilotos de *fracking* que generen información

## **ECOPETROL ENFRENTA GRANDES RETOS A MEDIANO PLAZO Y, AUNQUE HAYA HECHO UNA EXCELENTE TAREA, NO PUEDE BAJAR LA GUARDIA**

Las cifras hablan por sí solas. La compañía logró en la vigencia pasada 67,82 billones de pesos en ingresos. Eso fue casi 12 billones de pesos más que en 2017. Así logró el objetivo de seguir creciendo. Además, el ebitda alcanzó un valor de 30,80 billones de pesos, lo que mostró una solidez envidiable en generación de caja. Al final, las reservas saltaron a 1.727 millones de barriles de crudo equivalentes. Como queda claro

sobre los impactos ambientales, los desafíos técnicos y las relaciones con las comunidades donde pueda haber esta clase de explotación. Para estos proyectos en particular, Bayón aseguró que la compañía tiene listos hasta 500 millones de dólares para invertir.

El tema es sensible y, por eso, el directivo se ha mostrado convencido de la posibilidad de extraer los combustibles por medio de técnicas no convenciona-