

Opinión

El antídoto para Ecopetrol

Francisco Barnier González*



La salud financiera de empresas como Ecopetrol en industrias cíclicas se mide en épocas de crisis y contracción económica. Estas empresas deben comportarse como la ardilla que atesora para sobrevivir durante días difíciles en donde no deja de aparecer el depredador que la despoja de su alimento para su posterior recuperación.

La política de dividendos de Ecopetrol definida por cada Gobierno de turno se ha caracterizado por extraer al máximo sus utilidades para ayudar a resolver su problema de déficit fiscal pero sin consultar el largo plazo de la compañía.

Las utilidades retenidas de la petrolera han sido pocas y en diciembre de 2019, mientras muchos colombianos pasaban sus vacaciones, la Asamblea liderada por su accionista mayoritario distribuyó un prima extra de Navidad de \$3,2 billones de su exigua

reserva de utilidades retenidas generadas en 2016, 2017 y 2018. Para colmo el Gobierno en la próxima Asamblea de Accionistas del 27 de marzo pretende repartir \$7,4 billones de \$12,1 billones en caja a diciembre de 2019.

Adicional a la pandemia del Covid-19, el precio del crudo ha caído por debajo de US\$30 dólares/barril. Lo anterior por cuanto los países que conforman la OPEP y Rusia han decidido no limitar la mayor oferta por encima de la demanda mundial para eliminar del mercado a productores de alto costo como empresas de *fracking* en Estados Unidos y esto no se conoce cuánto tardará.

La problemática de la economía colombiana es la excesiva dependencia del crudo en los ingresos de la Nación y en sus exportaciones y lejos aún de resolver el asunto en el corto y mediano plazo. Si bien el mundo trabaja a paso de tortuga para la transformación del conjunto de la estructura productiva mundial hacia la sostenibilidad del planeta, tampoco es cierto que el consumo de petróleo vaya a disminuir y por el contrario la Agencia Internacional de



Hay que proteger a Ecopetrol con una política óptima de distribución de dividendos, sin arrasar sus utilidades, no mayor de 25% de sus utilidades para 2019, que garantice su crecimiento sostenible”.

Energía (IEA) estima en el escenario de desarrollo sostenible que la demanda de crudo crecerá por múltiples factores de 97 a 106 millones de barriles diarios entre 2018 y 2040.

Tampoco es cierto que Ecopetrol no valdrá en el futuro lo que dependerá de su transformación gradual en su estructura productiva y de su manejo financiero definido entre política de dividendos,

decisiones de estructura de capital y presupuesto de inversiones en el largo plazo.

A pesar de tanto bombo mediático, producto de precios altos del crudo, Ecopetrol no crece y la tasa de retención de dividendos es incompatible para sus necesidades de crecimiento. Ecopetrol debe crecer para dar mayor valor agregado al PIB de la economía, al desarrollo regional y a la financiación de la inversión social para sostener las necesidades del Estado mediante mayores regalías, impuestos y divisas en tanto la economía colombiana reduce su dependencia del sector, diversifica sus exportaciones y genera nuevas fuentes fiscales.

El antídoto consiste en proteger a Ecopetrol mediante una política óptima de distribución de dividendos a largo plazo sin arrasar sus utilidades año a año, no mayor de 25% de sus utilidades para 2019, que garantice en los próximos años su crecimiento sostenible y permita mejorar sus beneficios en la economía colombiana.

* Asesor Banca de Inversión & Consultoría Empresarial

Aprendizaje estratégico

Carlos Téllez



Vivimos un momento de la humanidad que motiva profundas reflexiones. En simultánea con esta experiencia individual y familiar, quienes integran empresas, organizaciones e instituciones enfrentan con valor y creatividad una situación impensable hace pocas semanas. La estrategia de todas ellas, en su mayoría, estaba planteada para desenvolverse en un contexto diferente, no en escenarios como el actual.

Los acontecimientos han puesto a prueba la estrategia en las empresas, y las premisas sobre las cuales está construida, estresándola agudamente en vivo y enfrentándola a un entorno extraordinario que parece más un experimento extremo temporal sin agenda, plagado de incertidumbres. Quizás sea pertinente, aun en medio de las afugias y exaltaciones de la nueva cotidianidad, hacer una pausa esporádica para observar con curiosidad nuestra estrategia en este tiempo de denso aprendizaje.

El DOFA, una herramienta tradicional del pensamiento estratégico, es una buena guía para ese ejercicio reflexivo de observación, autoconocimiento y aprendizaje en la coyuntura actual. Las organizaciones, de manera explícita o no, incorporan en su estrategia formulada una visión de sus fortalezas y debilidades, así como de sus oportunidades y amenazas. Dicha herramienta, cuyo desprestigio surge más de su uso inapropiado que de su antigüedad, orienta las preguntas básicas que, ante esta situación, podríamos hacernos en las empresas.

Respecto al entorno, algunas preguntas razonables en cuanto a oportunidades y amenazas serían, por ejemplo: ¿Qué oportunidades nuevas se hacen evidentes dada la coyuntura actual? ¿Qué oportunidades identificadas con anterioridad parecen ahora más frágiles y menos atractivas? ¿Qué fortalezas y debilidades se hicieron visibles en nuestros competidores? ¿Qué dinámicas nuevas observamos en nuestros clientes en procura de sortear su situación? ¿Qué revelaciones ha puesto de manifiesto la crisis sobre el futuro de nuestra industria?

En cuanto a la organización misma, respecto a sus fortalezas y debilidades, pregúntese por ejemplo: ¿Cómo se están comportando frente al estrés actual las fortalezas que creemos tener? ¿Qué nuevas fortalezas se han hecho evidentes en la organización dada la situación? ¿Qué capacidades es necesario convertir en fortalezas para abordar oportunidades que ahora vemos posibles? ¿Tenemos en nuestro talento humano una fortaleza o qué necesitamos para que lo sea? ¿Es nuestra cultura un sólido soporte al funcionamiento de la organización?

Todos tenemos cosas importantes que hacer y en qué pensar, a nivel personal y familiar, y ya habrá tiempo para hacer, también en las empresas, reflexiones profundas para cosechar los aprendizajes de esta experiencia traumática e incorporarlos a su estrategia. Sugiero respetuosamente que mantengamos presente que, en lo humano y empresarial, vivimos un momento que, por completo, es privilegiado para aprender y repensar el futuro, fortaleciendo su estrategia y el cumplimiento de la sostenibilidad del tejido social. Las crisis también tienen el poder de hacer visible lo invisible.

Casi me siento culpable de estar vivo

Germán Umaña Mendoza



No nos engañemos, esto más temprano que tarde va a pasar.

Los más viejos estaremos agradecidos con los jóvenes por habernos encerrado y sometido a cuidados intensivos en nuestra casa de habitación. En ocasiones tratamos de revelarnos y salir al parque a respirar aire fresco pero eso se convierte en una misión imposible en la medida en que todo en el exterior está contaminado. Rápidamente nos convencer de no hacerlo con el argumento de que podríamos infectar al resto de la familia. Soy ahora un viejo obediente y resignado: aburrido.

Lo que no quisiera perder definitivamente es el sentido del humor, incluido el negro, ni el amor por esos inútiles escritos de la poesía o, por las maravillosas frases contenidas en las ilusas afirmaciones

de los humanistas sociales o, la admiración por los millones de trabajadores de la salud que cada día ponen en riesgo su propia vida para salvar la de los demás o, mi respeto por el dilema ético o moral al que se someten por tener que decidir quién vive o quién no, ante la escasez de camas o respiradores.

Y, además, no puedo evitar pensar en lo que hoy pasa por la cabeza de individuos como Trump, Bolsonaro o Johnson. Se les está haciendo el milagrito con la posibilidad real de decidir aplicar su Darwinismo social y dejar que el mercado de los virus haga su trabajo y logre por fin una selección natural en la que sobrevivan los más fuertes. (Pobre Darwin, se le atribuyen tantas cosas, en mi opinión injustamente, pero eso le pasó por escribir sobre la selección natural y permitir que sus alumnos lo interpretaran aplicando su modelo a las ciencias sociales).

Ya se sabe que cerca del 90% de los muertos por el coronavirus son los mayores de 60 años, es un mecanismo automático para disminuir la



Los más viejos estaremos agradecidos con los jóvenes por habernos encerrado y sometido a cuidados intensivos en nuestra casa de habitación”.

presión de las pensiones sobre la economía, ya no tendrán que aumentar la edad para acceder a ese “privilegio” en sus reformas pensionales.

De otra parte, en la medida en que aumente el número de víctimas se incrementará el ingreso per cápita y aumentará la población productiva y el mercado automáticamente se encuentra generando sus propios equilibrios. Es el mecanismo ideal de limpieza social y ni siquiera tendrán

necesidad de promover grupos de extremistas que contribuyan a sus objetivos.

Hasta cuándo aplicarán el distanciamiento social: no se engañen solamente hasta que las estadísticas lo permitan. No se puede permitir un deterioro acelerado de la economía. Inclusive Trump puede perder las elecciones, a Johnson se le enredaría el Brexit y a Bolsonaro le exigirían que priorizara el cumplimiento de los derechos fundamentales e inclusive la protección de la Amazonía.

No crean, estoy en mi encierro realmente preocupado por estar contribuyendo al deterioro de la economía, producto del incremento en el gasto social que ha generado la protección de la vida. Todas las noches cuando sueño con la visita de la muerte repito los versos del poeta José Umaña Bernal: “con desdén lisonjero le dije al desconfiar su interrogante: perdón, señora, pero ahora espero la entrada de otra amante”.

Me despierto y casi me siento culpable de estar vivo.

Profesor. germanumana201@hotmail.com

Carlos Téllez - ctellez@bexco.co