

Por: CHRIS HELMAN

Foto: © MATTHEW MAHON para Forbes

REVERSANDO LA CORRIENTE

MICHAEL S. SMITH APOSTÓ FUERTE, Y SE EQUIVOCÓ, A QUE ESTADOS UNIDOS NECESITARÍA IMPORTAR GAS NATURAL LICUADO (GNL). AHORA ESTÁ PREPARADO PARA ACUÑAR DINERO DE SU TERMINAL DE EXPORTACIÓN DE GNL DE 14.000 MILLONES DE DÓLARES.



Multimillonario del gas de esquisto

Michael Smith en su operación masiva de GNL en Quintana Island, Texas, que ahora está enviando más del 2% de la producción de gas natural de Estados Unidos. "Es mi bebé", dice.

La isla Quintana es una mancha de tierra de 11 kilómetros frente a Freeport, Texas, escondida donde el río Brazos desemboca en el Golfo de México. Durante los últimos 200 años, la isla ha sido el hogar de un fuerte mexicano, luego un concurrido puerto marítimo para los primeros agricultores de Texas, que enviaban algodón. Los barcos de la Unión posteriormente bombardearon a las tropas confederadas estacionadas allí. En 1900 llegó el Gran Huracán de Galveston, que mató a 11.000 personas en las inmediaciones y limpió Quintana.

Cuando Michael S. Smith puso un

pie en la isla en 2002, el lugar estaba languideciendo: unas pocas docenas de casas en ruinas, un santuario de aves migratorias y una playa, y una zona industrial abandonada de tanques de almacenamiento construidos sobre un relleno dragado de los canales de navegación. "Nos hundiríamos en el barro si estuviéramos aquí parados", dice Smith.

Smith ha dejado su propia huella histórica en la isla. Habiendo gastado 14.000 millones de dólares, ahora posee una participación mayoritaria en Freeport LNG, que enfría y exporta 2.000 millones de pies cúbicos de gas natural por día, la mayor parte del llamado gas de esquisto, perforado horizontalmente, fracturado hidráulicamente.

A los precios actuales del mercado, la

producción diaria vale unos 14 millones de dólares, de los cuales Freeport recauda alrededor de 5 millones de dólares al día en ingresos por peajes. "Estamos tomando gas natural estadounidense limpio, agregando un valor tremendo y exportándolo a países que no tienen suficiente energía y que de otra manera estarían quemando carbón sucio", dice.

Desde que entró en funcionamiento en septiembre de 2019, Freeport LNG ha enviado 200 cargas con destino a Japón, Corea del Sur y Croacia, donde un solo envío puede satisfacer las necesidades energéticas anuales de decenas de miles. Freeport exportará alrededor de 15 millones de toneladas de GNL este año, el equivalente energético de 130 millones de barriles de petróleo y está en camino de registrar casi 2.500 millones de dólares en ingresos. La propiedad del 63% de Smith en la sociedad limitada tiene un valor de más de 1.000 millones de dólares.

El gas licuado implica enfriar el metano en un líquido de menos 260 grados que se puede bombear a los camiones cisterna de botellas térmicas y luego enviar a todo el mundo. Para hacerlo económicamente, Freeport ha construido algunas de las máquinas de GNL más grandes del planeta, llamadas "trenes". Comenzó martillando 36.000 pilotes 30 metros en el suelo blando de Quintana. Encima de eso ahora se encuentra suficiente acero para construir seis torres Eiffel y 300 kilómetros de tubería reluciente, todas ancladas en 496.000 toneladas de concreto. Lo verdaderamente

extraordinario es que todo esto no fue construido por un gigante energético multinacional, sino por un individuo: el obstinado Smith nacido en el Bronx.

Admite que inicialmente se equivocó en su apuesta. En 2002, cuando comenzó en la isla de Quintana, la estrategia de Smith no era exportar GNL en absoluto, sino importarlo. En ese momento, creía que Estados Unidos pronto se quedaría sin suministros asequibles de gas doméstico. De hecho, primero recaudó 800 millones de dólares para construir una terminal de importación que en 2008 estaba obsoleta, incluso antes de que estuviera terminada.

Sin embargo, haber sido el primero en mover una estrategia fallida, colocó a Smith en una posición privilegiada para revertir el rumbo y exportar, en lugar de importar, GNL. Todo lo que tenía que hacer era gestionar algunos riesgos: recaudar 14.000 millones de dólares, superar los obstáculos regulatorios y completar uno de los proyectos de construcción más grandes del mundo. "Nuestros costos de capital se redujeron en más del doble", dice. "Simplemente no lo sabíamos". Una década después, gracias a la revolución del *fracking*, Estados Unidos exporta ahora un récord de 10.000 pies cúbicos de gas por día, aproximadamente una décima parte de la producción nacional.

Smith es un hombre corpulento que a los 66 años todavía está esquiando y buceando a pesar de algunas articulaciones de reemplazo. Tiene la nariz torcida y mucho "da Bronx" todavía en su voz. Su padre dirigía un negocio dedicado a convertir basura en combustible. Smith estudió pre-medicina en la Universidad Estatal de Colorado, pero en su último año "se dio cuenta de que iba a ser médico por todas las razones equivocadas. No sabía lo que quería hacer". Así que se retiró y se convirtió en un vago esquiador de Vail.

Para ganarse la vida, Smith obtuvo su licencia de bienes raíces



¿CÓMO INVERTIR?

SEGÚN BRAD FRISHBERG

Con el aumento de los temores de inflación, Brad Frishberg, gerente de Macquarie Global Infrastructure Total Return Fund, recomienda buscar refugio en "negocios duraderos con flujos de efectivo altamente contratados que tienen una mínima sensibilidad a corto plazo" a los aumentos de precios, como carreteras de peaje, oleoductos y terminales de GNL. Sus principales participaciones incluyen Cheniere Energy (ventas de 9.400 millones de dólares), que exporta GNL desde instalaciones en Louisiana y Texas, y Sempra Energy, que tiene activos de GNL en la costa del Golfo y la costa del Pacífico de México. Frishberg prevé precios elevados para el GNL en los próximos años, ya que "es cada vez más probable que los retrasos y cancelaciones de los proyectos reduzcan las perspectivas de suministro". Entre sus apuestas de infraestructura más poco convencionales: ENAV SpA, un monopolio regulado (y pagador de dividendos confiable) que proporciona control del tráfico aéreo a Italia. "Los viajes aéreos volverán a los niveles anteriores una vez que los viajeros se sientan seguros".

en Colorado en 1978, vendiendo propiedades comerciales en Fort Collins. Para su éxito posterior fue fundamental aprender todo el papeleo: ofertas, contratos, planes, permisos. Los bienes raíces proporcionaron un pivote natural hacia el petróleo y el gas; a fines de la década de 1970, cuando los precios del petróleo se dispararon, se dedicó a arrendar terrenos para perforar cerca de donde los operadores más experimentados acababan de llegar a grandes pozos. "Cuando comencé a perforar pozos, yo mismo los colocaba", dice, lo que significa que se quedaba en el lugar junto a los matones. "Descubrí que tenía los fundamentos para comprender el aspecto técnico del negocio". En lugar de pagar a los ingenieros, Smith usó una calculadora: "Lo hice con mi HP 12c".

"Tuve un optimismo eterno", continúa, "pero siempre tuve miedo de que hubiera tantas cosas que no sabía". Como la tendencia de los precios del petróleo a la volatilidad. Cuando el petróleo se hundió a fines de la década de 1980, Smith compró a su socio por poco más que asumir responsabilidades. Para ahorrar efectivo, pagó a

los proveedores de servicios Halliburton y Maverick Tube con intereses en nuevos pozos. Smith hizo pública Basin Exploration en 1992. Los grandes hallazgos se volvieron esquivos, por lo que en 1995 transformó Basin, vendió los activos de los Rockies, redujo el personal y trasladó las operaciones a Houston para perforar en el Golfo de México. Eso también se volvió frustrante, lo que dejó a Smith convencido de que los suministros domésticos de gas natural se estaban agotando. En 2000 vendió Basin por 410 millones de dólares a Stone Energy, embolsándose unos 60 millones.

Con solo 45 años, Smith tenía una fortuna, pero no estaba listo para ir a las pistas a tiempo completo. En 2001, en el Brown Palace Hotel de Denver, conoció a Charif Souki, un exbanquero de inversiones y restaurador de una pequeña empresa de gas llamada Cheniere Energy. Ambos creían que Estados Unidos pronto necesitaría importar gas. Souki había rastreado la costa del Golfo en busca de ubicaciones principales de GNL y tenía opciones en tres sitios, incluido Freeport. Smith podría haber unido su suerte a Souki, pero quería dirigir su propio programa.

Puso 14 millones de dólares por el 60% del sitio de Freeport. El proyecto unió sus habilidades inmobiliarias y energéticas. Smith recuperó su inversión inicial al conseguir que grandes clientes potenciales como Dow Chemical y ConocoPhillips depositaran y finalmente firmaran contratos a 20 años que aseguran el derecho (pero no la obligación) de convertir el GNL en gas utilizable en Freeport. Con esos inquilinos anclados en su lugar, ConocoPhillips aportó más de 500 millones de dólares para construir la terminal de importación, incluidos tanques aislados lo suficientemente grandes como para apilar un Boeing 747. "Si hubiera sabido que los costos serían tan altos, simplemente habría mirado la propuesta de Charif, ciérrela

y continúe”, dice Smith. Para 2008, estaba claro que el auge del gas de esquisto había dejado su terminal de importación muerta a su llegada. Pero gracias a esos contratos de 20 años, Freeport LNG todavía ganaba 25 millones de dólares al año... por no hacer nada. Smith dice: "Habíamos construido esta instalación, y literalmente nunca se usó".

Por lo tanto, apostó a que era más lucrativo revertir el flujo y exportar la bonanza de gas natural de Estados Unidos (un aumento del 74% en dos décadas, gracias al fracking de unos 33 billones de pies cúbicos por año). Como dice Jason Feer, de la consultora Poten & Partners, "estos muchachos comprendieron rápidamente el valor de estos activos abandonados que solo esperaban su reutilización". Smith volvió a recaudar dinero vendiendo contratos de 20 años por servicios para licuar gas natural a BP y gigantes japoneses como Osaka Gas y Jera. También vendió participaciones de capital en aspectos específicos del proyecto: las dos empresas japonesas aportaron 1.250 millones de dólares para poseer el 50% del tren 1. La firma australiana de capital privado IFM Investors invirtió 1.300 millones de dólares para el 56% del tren 2. En 2014, el gigante de capital privado GIP compró el 25% de la sociedad limitada por 850 millones de dólares. Con un respaldo sólido, el equipo de Smith pidió prestado cantidades masivas.

La mayoría de los conflictos de NIMBY ("no en mi patio trasero", por sus siglas en inglés) [es un acrónimo que se utiliza frecuentemente para denominar a aquellas inversiones de infraestructura que, siendo necesarias para el desarrollo, enfrentan un importante problema de oposición local] se resolvieron cuando Freeport LNG compró y demolió unas 60 casas en la isla. La mayor frustración fue el huracán Harvey, que arrojó dos pies de lluvia en 2017 y arruinó el equipo. Finalmente, a finales de 2019,

EL BAÚL

SI LO CONSTRUYES, ELLOS VENDRÁN



Michael S. Smith no es el único multimillonario que está haciendo una obra de infraestructura audaz y financiada con fondos privados. El magnate bancario colombiano Jaime Gilinski Bacal y sus socios han invertido más de 1.000 millones de dólares para convertir una antigua base de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos, cerca del Canal de Panamá, en una enorme ciudad amigable para los negocios, que **Forbes** recorrió en helicóptero para nuestra edición del 19 de abril de 2016.

"Al escanear la extensión de 1.800 hectáreas, Gilinski señala un campus universitario, cientos de casas nuevas, una cancha de baloncesto, escuelas, parques e incluso un aeropuerto. Los sitios de construcción están por todas partes: aquí habrá un anfiteatro, un campo de golf, un centro comercial, un hospital. Es el proyecto inmobiliario más audaz del mundo, que comenzó como nada más que la idea descabellada del hombre en el helicóptero". Cinco años después, la construcción continúa en Panamá Pacífico, donde se han edificado 1.300 de las 30.000 viviendas planificadas y empresas como 3M, Dell y FedEx ya han establecido operaciones.

Freeport LNG estaba operativo. "Él lo construyó. Está terminado. Ha logrado algo extraordinario y ha hecho un trabajo fenomenal", dice Souki, un rival amistoso, que en 2015 dejó Cheniere para iniciar el desarrollador de GNL Tellurian Energy. "Cualquier tipo de riesgo de construcción está fuera del camino. Es el modelo de negocio más seguro posible, solo un negocio de peaje imposible de replicar en la actualidad".

Hoy, Freeport LNG tiene una deuda de 13.000 millones de dólares. Eso es manejable. Con los clientes concentrados en pagar 2.500 millones de dólares al año durante las próximas dos décadas, habrá suficiente para pagar la deuda, mantener las máquinas en funcionamiento y hacer distribuciones a Smith y sus socios.

Todavía hay dolores de cabeza. Tan pronto como Freeport LNG puso en funcionamiento los tres trenes a principios de 2020, los cierres del Covid-19 aplastaron la demanda mundial de gas. En medio de cargas canceladas, los precios de verano del GNL cayeron a 3,40 dólares por millón de BTU (Unidades Térmicas Británicas). Este enero, sin embargo, el GNL se disparó a un récord de 18,50 dólares por millón de BTU en Asia, antes de volver a caer a 7 dólares. Tal volatilidad podría estimular la negociación. "Ese es el ímpetu para firmar acuerdos de suministro a 20 años: las empresas de servicios públicos en Japón deben asegurarse de tener el gas que necesitan", dice el analista Alex Munton, de la consultora de energía Wood Mackenzie. En cuanto a Freeport, "necesitan saber que hay un comprador para el gas".

Smith ya tiene aprobaciones para agregar

un cuarto tren y podría usarlo para comercializar GNL premium con menor huella de carbono. Suena ingenioso, pero los clientes lo quieren. Y debido a que Freeport LNG obtiene toda su energía de la red eléctrica de Texas, que se ha beneficiado de una década de auge en la energía eólica, puede vender su producto como más ecológico que el GNL generado con turbinas de gas.

El gas también es más ecológico. Según el Laboratorio Nacional de Lawrence Berkeley, podemos atribuir al auge del fracking de esquisto casi la mitad de la reducción de las emisiones de Estados Unidos desde 2005, ya que las empresas de servicios públicos cambian de carbón con mayor contenido de carbono. Con mucho carbón por desplazar, "nuestra transición a las energías renovables, sin importar qué tan rápido lo hagamos, llevará mucho tiempo", dice Smith. "Todavía va a haber un papel importante para el gas natural". Confía en que el mercado de GNL pueda crecer un 50% para 2030 y mantener esos barcos atracados en la isla de Quintana durante las próximas décadas. **F**

REFLEXIÓN FINAL

"EL FUTURO NO ES MÁS QUE LO OBSOLETO, PERO AL REVÉS". —VLADIMIR NABOKOV