

ECONOMÍA

“Presidente, cuide a Ecopetrol”: así es el adiós de Felipe Bayón

Luego de presidir por cinco años a la petrolera estatal, Bayón valora los avances de la compañía que la llevaron a ingresos y utilidades récord, así como a liderar la transición energética que está en marcha.

Por **ALEJANDRA ZAPATA QUINCHÍA Y OLGA PATRICIA RENDÓN M.**

Mañana Felipe Bayón le dirá adiós a Ecopetrol, luego de cinco años dirigiendo a la compañía más importante del país. Ayer se despidió de los empleados y de la Asamblea de Accionistas de ISA, y hoy presidirá la última asamblea de la petrolera estatal.

Bayón se va en un momento en el que Ecopetrol se juega su futuro, pues la importante apuesta por la transición energética podría amenazar la explotación de hidrocarburos, que es el core de su negocio. Por eso el mensaje de él a la junta directiva, al presidente Gustavo Petro y a quien llegue a reemplazarlo es que “cuiden a Ecopetrol”.

Usted está despidiéndose de Isa y en próximos días de Ecopetrol, ¿cómo se siente?

“Me siento sumamente agradecido. Hace apenas unos minutos, me despedí del equipo y les expresé mi gratitud hacia los más de 4 mil empleados de Isa, los 18 mil empleados del grupo Ecopetrol y los 130 mil aliados, contratistas y miembros de las comunidades donde operamos. Agradezco la oportunidad de haber trabajado en un grupo tan excepcional. También estoy agradecido por haber liderado con éxito la adquisición de una compañía líder en muchos aspectos, como Isa, y por haber adelantado la transición energética”.

¿Qué viene ahora para Felipe Bayón?

“El viernes será mi último día de trabajo y me tomaré unas vacaciones con mi hija y mi familia, algo que no hemos podido hacer en un tiempo. Aunque algunas personas me han preguntado acerca de mis planes futuros, creo que esta es la primera vez, en los 30 años que he trabajado, en los que no tengo un plan específico, y eso está bien. Es importante tomarse un tiempo para pensar”.

Usted había manifestado su interés de quedarse en la compañía. ¿Por qué decide renunciar?

“Es importante aclarar que no se trata de una renuncia. Lo más importante son las instituciones y las organizaciones, que es lo que hay que proteger. Las personas pueden ir y venir, pero lo importante es que las

instituciones estén fortalecidas. En el caso de Ecopetrol, es una compañía que ha sabido superar con éxito la crisis del 2015 y 2016, así como la crisis del covid en 2020, convirtiéndose en una de las únicas dos empresas del sector que obtuvo utilidades ese año. Ecopetrol ha logrado fortalecerse en términos de seguridad industrial, operaciones y resultados financieros. Como he mencionado anteriormente, uno debe saber cuándo llegar y cuándo irse. En junio del año pasado me hicieron una oferta para trabajar por fuera del país, y en ese momento les dije a las personas que me estaban invitando a acompañarlos, en un proyecto muy bonito de descarbonización en gran escala, ‘yo me quedo en Ecopetrol hasta la asamblea’. Y eso es lo que va a suceder en un par de días. Posteriormente, decidí no aceptar la oferta debido a que estaba lejos de Colombia. Todo esto lo hablé con la junta directiva, siempre en un marco de respeto y buena relación”.

¿Cómo cambia Ecopetrol con la nueva junta y el direccionamiento que viene desde el Gobierno Nacional?

“La junta directiva de Ecopetrol en la actualidad es de primer nivel y cuenta con profesionales altamente experimentados y capacitados. Desde su llegada, en octubre del año pasado, han brindado su apoyo a la estrategia de la compañía para el

año 2040. Aunque siempre habrá oportunidades para acelerar ciertos temas, la empresa ya cuenta con una hoja de ruta clara, habiendo aprobado el plan de negocios para el año 2023 y el plan indicativo para los próximos tres años. Sin embargo, como ocurre con los pilotos, a pesar de conocer su ruta de antemano, pueden encontrarse con situaciones inesperadas. Ecopetrol también podría tener que ajustar su dirección. La compañía ha demostrado su capacidad para ser flexible y rápida en términos de reacción y liderazgo, y está en buenas manos bajo la dirección estratégica de la junta directiva”.

Durante toda su trayectoria en la cabeza del Grupo Ecopetrol, ¿qué le quedó faltando?

“Aunque hemos logrado mucho, creo que todavía hay más por hacer en el futuro. Ya desde afuera y como accionista de Ecopetrol, que también soy, me encantaría ver el desarrollo de nuestros grandes descubrimientos de gas en Uchuva y Orca, los cuales abrieron la puerta a siete pozos más gran-

des en el Caribe colombiano. También me gustaría ver la producción de hidrógeno verde en las refinerías de Barranca y Cartagena. Además, me emociona pensar en el liderazgo de ISA en la interconexión eléctrica regional entre Colombia y Ecuador, Colombia y Venezuela, Colombia y Panamá, Ecuador y Perú, Perú y Chile, y en Brasil con Bolivia. Estas son cosas que veré desde el otro lado de la barrera”.

Durante su liderazgo, usted enfrentó momentos críticos en la compañía, aunque también contó con algunos golpes de suerte, como la guerra en Ucrania que provocó un aumento en el precio del petróleo, lo que permitió que la empresa obtuviera resultados impresionantes, como los que ha estado demostrando...

“Alguien me dijo una vez que a la suerte hay que ayudarla. Si bien es cierto que el precio del Brent aumentó un 38% en 2022 en comparación con 2021, y esto tuvo un gran impacto en nuestros resultados, también hay otros factores que contribuyeron al éxito de la compañía, pues las utilidades subieron 100%. Durante este tiempo, nuestras refinerías estaban funcionando a plena capacidad con una disponibilidad operativa superior al 96%. Además, ampliamos la capacidad de refinación en la refinería de Cartagena, la cual generó más de \$2 billones de utilidad el año pasado. La refinería de Barranca también fue ampliada y seleccionada como la mejor de América Latina. Los sistemas de transporte, como oleoductos y poliductos, transportaron más que en años anteriores y la producción de hidrocarburos alcanzó

niveles similares a los de antes de la pandemia. Todo esto permitió garantizar el suministro de gasolina, diésel, jet y gas para los colombianos. Así que sí, el precio del petróleo tuvo un impacto positivo en nuestra compañía, pero no fue la única razón detrás de nuestro éxito. Se necesitó un gran trabajo para estar preparados y aprovechar la oportunidad cuando llegó”.

Va a enfrentar a su última asamblea de accionistas en un contexto en el que el precio de la acción ha bajado, ¿cómo va a responderles por el valor de su inversión?

“Es importante considerar la valorización de las acciones y su evolución en el mediano y largo plazo. Cuando llegué, la acción estaba en torno a 1.600 o 1.700 pesos, y ahora está en 2.400 pesos, lo que refleja la percepción de los accionistas sobre el futuro de la empresa. Es fundamental proteger la compañía y proporcionar certidumbre en cuanto a su dirección. Anteriormente se había dicho que no habría más exploración en el país, pero ahora se está considerando nuevamente. Los ministerios de Hacienda, Comercio, Industria, y Turismo y Minas emitieron un comunicado sobre los cinco pilares de la transición, que señala que seguirá habiendo hidrocarburos. Los accionistas también consideran el dividendo, y este año Ecopetrol podrá distribuir el dividendo más alto de su historia si se aprueba en la Asamblea General de Accionistas el jueves. Es importante tener en cuenta estos dos elementos para comprender la valorización de la acción”.

Hubo una frase que causó polémica en estos días: usted dijo que Ecopetrol debía ser manejado de una manera técnica, para que ojalá no se politizara, ¿a qué se refería con esto?

“Yo creo que la frase ha sido descontextualizada. De hecho, hablé con el Ministro de Hacienda para explicarle mi comentario en este sentido: Ecopetrol ha sido manejada históricamente como una empresa técnica y empresarial, siempre con un propósito claro en términos de lo que hace por sus accionistas y comunidades, incluyendo la inversión social.



Felipe Bayón es el presidente saliente de Ecopetrol, y fue quien lideró la adquisición de ISA por parte de la petrolera estatal.

FOTO CARLOS VELÁSQUEZ

Me preguntaron cuál es un riesgo para la compañía y respondí que un riesgo que veo es la politización de la empresa en el futuro. Me han preguntado mucho acerca de qué le diría al Presidente, y ya respondí hace varias semanas que cuide a Ecopetrol, ya que es la compañía de todos los colombianos. Ecopetrol tiene 254 mil accionistas, incluyendo al gobierno nacional que es el accionista más grande, pero también muchos pensionados y jubilados que invirtieron en su momento en la compañía. A través de los fondos de pensiones, Ecopetrol impacta a diario a 18 millones de colombianos. El año pasado, Ecopetrol contribuyó al gobierno nacional con 42 billones de pesos en transferencias, dividendos, impuestos y regalías, lo que representa el 10% del presupuesto nacional y a dos reformas tributarias.

Si Ecopetrol se fortalece y entrega resultados positivos, el negocio tradicional de hidrocarburos puede financiar la transición energética hacia fuentes renovables y de baja emisión. Se está haciendo mucho en este campo, incluyendo renovables, hidrógeno, captura de carbono, soluciones naturales del clima y geotermia, entre otros”.

Decía que el gobierno se estaba replanteando la nueva exploración de hidrocarburos. Y aunque el comunicado puede ser alentador, solo hablaron de mantener los contratos vigentes, la misma discusión que lleva meses. ¿Cómo se dan esas reuniones en el gobierno?

“Este trabajo requiere tiempo ya que es necesario contar con la participación de técnicos y datos precisos para tomar decisiones informadas. En el caso de Ecopetrol, actualmente cuenta con unas 270 oportunidades de exploración en los contratos que tiene en el país. Si consideramos que puede realizar alrededor de 25 o 26 exploraciones por año, se necesitarían alrededor de 10 años de actividad para completarlas. Además, si alguna de estas exploraciones tiene éxito, se pueden abrir nuevas oportunidades de exploración.

Por otro lado, si nos preguntamos si deberíamos explorar hidrógeno blanco en el país y si existen áreas no licenciadas para explorar, entonces deberíamos considerar la exploración. También podemos preguntarnos si necesitamos más gas para atender la de-



Fuente: Ecopetrol. Infografía: EL COLOMBIANO © 2023. DC

manda y enviarlo a otros países de la región, ya que Colombia tiene un gran potencial en este campo. En estos casos, será necesario considerar si se necesita exploración adicional y estas serán decisiones que tomará el gobierno nacional. En cualquier caso, el equipo técnico de Ecopetrol siempre estará dispuesto a participar en estas discusiones”.

También decía que le preguntaban qué le diría al presidente. ¿Usted habla con el presidente?

“Hablé con el presidente hace algunos meses y, aunque no he vuelto a conversar con él, siempre hemos mantenido una relación cordial y un buen diálogo. Desde la primera vez que me reuní con él, cuando aún era senador, y después cuando se convirtió en candidato, nuestras conversaciones han girado en torno a cómo potenciar a Ecopetrol. Ahora reconoce que Ecopetrol debe seguir liderando la transición energética, y eso me encanta, y se debe a que reconoce que ya estamos dando pasos importantes en esa dirección. Sin embargo, siempre habrá más desafíos por delante, y estaremos listos para enfrentarlos”.

Dicen que Ecopetrol piensa comprar Monómeros, ¿se ha contemplado este tipo de inversiones? ¿Y con qué sentido Ecopetrol ha metido en estos negocios?

“Actualmente no estamos teniendo conversaciones específicas en ese tema. Sin embargo, desde el brazo comercial de Ecopetrol, estamos trabajando en la búsqueda de soluciones para mejorar las condiciones de producción de fertilizantes en el país. Estamos completamente alineados con el gobierno en cuanto a que, si la soberanía energética es importante, la soberanía alimentaria es

“El negocio tradicional de hidrocarburos puede financiar la transición energética hacia fuentes renovables y de baja emisión”.

aún más importante. Consideramos que Colombia debería producir la mayoría de los alimentos que consume. En este sentido, estamos evaluando qué podemos hacer como Ecopetrol para traer fertilizantes del exterior, o bien, desarrollando tecnologías que permitan la entrega de fertilizantes a los campesinos y agricultores mediante el uso de agua tratada con nanotecnología. De esta forma, podríamos ayudar a los agricultores en momentos de sequía o verano. En cuanto a Monómeros, consideramos que es una opción prometedora y esperamos que la compañía pueda continuar con sus planes de expansión. Además, Ecopetrol puede proveer gas a todas las compañías de fertilizantes del país. Por lo tanto, es importante que Colombia continúe explorando y

produciendo gas para asegurar su suministro en el futuro.”

Se habla mucho del gobierno corporativo de la compañía y de una injerencia del gobierno nacional en él, ¿eso hasta qué punto preocupa?

“La Junta Directiva de Ecopetrol es de primer nivel, y el trabajo del ministro Ocampo, de Hacienda, ha sido fundamental para contar con gente de calidad y experiencia en la Junta. En cualquier compañía, y en particular en Ecopetrol, la Junta Directiva tiene la responsabilidad fiduciaria de establecer la dirección estratégica de la compañía hacia el futuro y proteger el gobierno corporativo. Es esencial que la Junta proponga y respalde las decisiones estratégicas de la compañía y tenga en cuenta que Ecopetrol no solo está listada en la Bolsa de Valores de Colombia, sino también en la Bolsa de Valores de Nueva York, por lo que hay que cumplir con los requisitos de la SEC (Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos)”.

Mencionaba la importancia del gas para el país, y venimos de varios meses en los cuales la ministra de Minas ha mencionado la posibilidad de importar gas si es necesario, ¿cómo queda Ecopetrol en medio de ese panorama siendo una empresa con alta capacidad de producción?

“Creo que, en cualquier industria regulada por el mercado, la competencia es esencial, y aunque la ministra de Minas ha mencionado la importación de gas como una opción, no creo que sea necesaria de manera permanente para el mercado. En Colombia, contamos con una planta de regasificación en Cartagena que trae LNG, gas criogénico congelado, y que funciona muy bien como respaldo para las térmicas cuando necesitan gas. De hecho, se está considerando ampliar su capacidad. Además, tenemos un mercado nacional de gas que actualmente abastece al 80% de los colombianos, con una reconocida historia de gasificación en el país y grandes descubrimientos costa afuera, como Gorgón, Uchuva y Orca. El desarrollo de estos yacimientos generará empleo, impuestos, regalías y utilidades en Colombia, lo que también se traducirá en dividendos.

Imagínese la costa del Caribe con su potencial de energías renovables, gas y exportación de hidrocarburos, puertos, refinerías, empresas manufactureras, y la posibilidad de desarrollar hidrógeno ver-

de, energía eólica *offshore*, y líneas de transmisión de ISA que conecten con Panamá. Todo esto nos lleva a la conclusión de que el gas es fundamental, y debemos desarrollarlo para aprovechar todas estas oportunidades”.

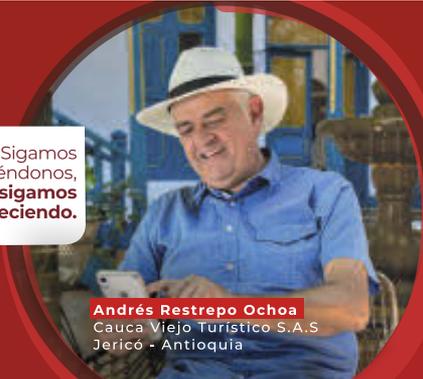
Pero Ecopetrol se adelantó a hacer averiguaciones con Venezuela para traer gas...

“Debido a las sanciones impuestas por los Estados Unidos, como empresa con participación estatal, nos vemos limitados en la realización de negocios con empresas estatales de ese país. Además, aunque existe un contrato vigente desde 2007 para la importación de gas, este ha sido suspendido debido a las condiciones técnicas que deben cumplirse del lado venezolano, como la integridad de los sistemas, el punto de rocío, el contenido de CO2 y la capacidad de compresión. Pero cabe resaltar que contamos con suficiente gas en Colombia, lo que hace innecesaria la importación de este recurso”.

¿Qué consejo le daría al próximo presidente de Ecopetrol?

“La persona que llegue debe venir con una verdadera voluntad de servicio, ya que, en última instancia, cuando uno piensa en suministrar energía a los colombianos, particularmente, pero piensa que Ecopetrol está desde los Estados Unidos hasta el Estrecho de Magallanes en Chile, se está ayudando a cerrar las brechas entre las poblaciones. Proporcionar energía a los habitantes es una de las formas más poderosas de cerrar estas brechas. Además, es importante que tenga interés en aprender, ya que, aunque pueda tener experiencia en la industria, Ecopetrol es un grupo grande y complejo, lo que requerirá de año o año y medio para comprender todos los negocios y la hoja de ruta a largo plazo, que es la estrategia de 2040, ‘Energía que Transforma’. Deberá pensar en cómo construir sobre esta estrategia existente y estar dispuesto a hacer ajustes en ella.

Ecopetrol tiene una buena posición en el mercado internacional y es invitado a participar en espacios de conversación y mesas de trabajo. Es fundamental que el nuevo líder mantenga y cultive este posicionamiento internacional. Y, finalmente, es esencial que cuide al equipo de empleados de clase mundial de Ecopetrol, que actualmente cuenta con 18 mil miembros” ■



MAÑANA, 31 de marzo, vence el plazo para renovar tu matrícula mercantil o inscripción esal.

Hazlo ahora en camaramedellin.com

Sigamos moviéndonos, sigamos creciendo.

Andrés Restrepo Ochoa
Cauca Viejo Turístico S.A.S
Jericó - Antioquia



CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA