

En busca del liderazgo regional

Por Sebastián Scheimberg

Para LA NACION

Brasil y su empresa petrolera de bandera acaban de concretar las ilusiones que los argentinos tuvimos desde el campeonato mundial de Francia, e incluso tiempo atrás, cuando un empresario petrolero audaz soñaba con YPF expandiéndose por todo el Cono Sur. Según la filosofía argentina de eludir responsabilidades, ni el destino nos ayudó ni la pelota quiso entrar. Lo cierto es que la historia de la integración energética regional se ha teñido con los colores de la "verde-amarela".

Quienes trabajamos en la industria sospechamos que el acuerdo se ha cerrado entre gallos y medianoche, especialmente porque se trata del mastodonte Petrobras. Aunque hay que reconocer que los ejecutivos brasileños han sido diligentes en la negociación y el pragmatismo se ha anotado una victoria por sobre quienes cuestionan a rajatabla el poder de gestión que viene de la mano de la empresa pública, casualmente cuando varias corporaciones, en Wall Street, están siendo investigadas por corrupción y estafa a los accionistas minoritarios.

Invertir en la Argentina de hoy para una petrolera podría ser equivalente a procurar reservas costa afuera, es decir, un proyecto de alto riesgo. El ejemplo no es caprichoso ya que Petrobras es líder en esta sofisticada tecnología y, posiblemente, también tenga ventajas de entrar en un mercado donde las reglas se han desdibujado, con lo que la capacidad de negociación con el Gobierno será un activo fundamental. En este caso, la política redistributiva a la que sea objeto el sector energético deberá considerar que puede dañar los intereses económicos no de un próspero empresario local, sino de su principal vecino comercial.

La lectura de la estrategia que estaría siguiendo Petrobras con esta adquisición es dual, aunque siempre con una visión de mediano/largo plazo. Por un lado, hay quienes sostienen que Brasil a través de su empresa de bandera está asegurando reservas para su propio mercado, y por otro, quienes afirman que la jugada tiene por finalidad integrarse verticalmente en el mercado argentino, dado que con el canje de activos realizado con Repsol YPF la brasileña se había quedado con mercado y (poca) capacidad de refinación, pero sin materia prima.

En cualquier caso, lo que resulta evidente es que para el management de Petrobras el petróleo no es sólo un commodity más, sino más bien un recurso estratégico, lo cual reaviva un histórico debate.

En cuanto a la oportunidad, parecería que Petrobras la encontró en la Argentina devaluada. De hecho está comprando reservas a menos de US\$3 por barril, cuando Chevron las pagó a fines de 1999 más de US\$5 y en promedio, en el mundo se pagaron 6 dólares por barril en 2001. Lo mismo podría decirse para la familia patricia argentina, que luego de haber visto las fortunas que acuñaron los empresarios locales que se desprendieron de sus activos a precio récord en la Argentina predefault, consiguieron con el acuerdo un premio sustancial respecto de la pobre valorización de su compañía en el mercado.

Buenas y malas noticias

Para nuestro país, la operación, que en términos patrimoniales significa el traspaso de una empresa privada a otra semipública externa, podría implicar beneficios y costos. Entre los primeros, cabría esperar una mayor inversión en actividades de producción y exploración, que el país venía descuidando desde hace tiempo. También la presencia de una gran empresa traería, aguas abajo, mayor competencia en nuestro mercado.

Como desventajas, las más evidentes son, por un lado, que Petrobras es una empresa semipública de un país semiindustrializado sujeto a una inestabilidad macroeconómica similar (y pro cíclica) a la argentina, con lo que la capacidad de expansión estaría limitada. Por otra parte, es esperable que las decisiones de inversión y los proyectos más desafiantes cambien el centro de gravedad sustituyendo la capacidad gerencial de los argentinos, lo cual generará una pérdida en términos de capital humano, muy costoso aunque difícil de cuantificar.

Petrobras ha logrado con esta compra, sumada a la estrategia de desarrollo de reservas de gas en Bolivia, consolidar su posición de empresa energética regional. Mientras tanto, en la Argentina existen favorables expectativas de mayor inversión y competencia. Ojalá la alegría no sea sólo brasileña.

El autor es economista y trabajó en el área de Desarrollo de Negocios de Repsol YPF hasta fines de 2001.