

Mergers empresarios en la Industria del Petróleo

Por Oscar A. Vicente, vicepresidente ejecutivo de Perez Companc

La concentración de empresas que se está observando en Estados Unidos desde hace ya más de dos décadas, se ha extendido al mundo y ha adquirido una importancia sustantiva en los últimos años.

Muchas son las razones en que los analistas especializados en el tema se basan para justificar dichas "megafusiones"; sin embargo, aún no está muy claro el motivo ni las consecuencias futuras de tales uniones.

La conferencia que Oscar A. Vicente, vicepresidente ejecutivo de Perez Companc, ofreció en el Congreso Producción 2000 realizado recientemente en Puerto Iguazú, analiza este fenómeno y particularmente los efectos y consecuencias que el mismo tiene para la Argentina.



rios, y unos 11,37 BCF por día de gas natural (1584,2 MM de BOE), en tanto BP-Amoco totalizó reservas de hidrocarburos por 13.493 MM de BOE y producción global del orden de los 1116,8 MM de BOE.

Con dichos valores, ambas empresas se acercan a las dimensiones de algunos de los principales países petroleros como México, que acusó cifras de reservas y producción de 33.409,6 MM de BOE y 1167,7 MM de BOE respectivamente, y Venezuela, con 96.350 MM de BOE de reservas y 1362 MM de BOE de producción total. En este último caso, es notorio que las reservas, especialmente las de gas natural, están subdesarrolladas por su compromiso con la OPEP y la falta de evolución de su mercado.

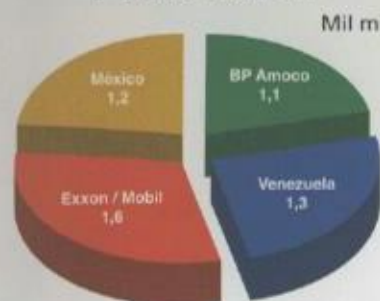
En poco más de dos años las principales empresas petroleras del mundo se han aliado y/o fusionado, formando un grupo reducido de gigantes, con ventajas basadas en el tamaño y la escala, que controlan alrededor del 50% del negocio mundial del petróleo y del gas. Por otro lado, existe otro grupo de empresas más pequeñas pero especializadas, que tienen costos estructurales reducidos que les permiten competir en ciertos proyectos, especialmente al servicio de empresas estatales, como el caso del desarrollo del Campo Cantarell en México o en el desarrollo de partes de la cadena del sector energético de China, a cargo de Kerr Mc Gee y Apache. Entre ambos grupos, se ubican las empresas "medianas", que incluyen a las

La concentración de empresas que se está observando en los Estados Unidos de América desde hace ya más de dos décadas, se ha extendido al mundo y ha adquirido una importancia sustantiva en los últimos años. Las mayores fusiones a la fecha son las de American On Line (AOL) y Time Warner en los primeros meses del año 2000, por 165.000 millones de dólares, y la de MCI Worlcom y Sprint, en 1999, por 129.000 millones de dólares, culminando un proceso en el cual MCI adquirió más de 60 empresas del mercado de las telecomunicaciones en los últimos diez años.

No podía resultar ajeno el mercado de los hidrocarburos en términos de uniones y adquisiciones, las que tocaron su punto máximo con la compra de Mobil por parte de Exxon en 1999 por unos 81.000 millones de dólares y la de Amoco Oil por la petrolera inglesa BP, que se concretó en 1998 por alrededor de los 53.000 millones de dólares.

La nueva "megaempresa" Exxon Mobil Corporation alcanzó en 1999, por ejemplo, en términos de reservas, un valor de 20.726 MM de BOE y en términos de producción de petróleo y condensados se lograron valores de 2,44 MM de barriles dia-

Producción



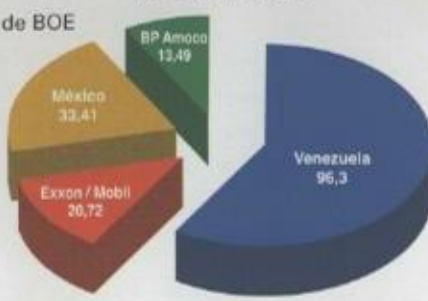
más pequeñas de las *majors*, que poseen una amplia diversificación y/o cobertura geográfica, pero que no tienen la escala o la especialización que les permitan destacarse. Estas últimas estarían destinadas a ser los protagonistas pasivos de las futuras fusiones o alianzas.

Un informe de McKinsey & Company concluye que la ola de los "megamergers" ha pasado, por cuanto las empresas que aún quedan no pueden constituir grupos financieros de tales características. A las grandes empresas estatales las define como "los gigantes dormidos", que podrían alcanzar un primer plano con la compra de alguna operadora eficiente, o constituyendo alianzas regionales para ampliar sus propios mercados. A las empresas medianas y a las especialistas las visualiza asociándose o fusionándose con las "megamajors", relacionándose con las empresas estatales, o reposicionándose en nichos de la industria o geográficamente.

Los grandes movimientos en la industria del petróleo

Los grandes movimientos empresariales en la industria petrolera se iniciaron a partir de la ruptura de los monopolios petroleros en los EE.UU. de América por aplicación de la Ley Antitrust Sherman de 1890, luego de un prolongado y complejo proceso judicial contra John Rockefeller y la Standard Oil, que culminó en julio de 1911 con su desmembramiento en la Standard Oil de New Jersey (Exxon), la Standard Oil de New York (Mobil), la Standard Oil de California (Chevron), la Standard Oil de Ohio (Sohio) que terminó siendo la rama estadounidense de BP, la Standard Oil de Indiana (Amoco), Continental Oil (Conoco) y Atlantic que pasó a ser parte de ARCO y luego de Sun Oil. Siguió más tarde generándose turbulencias políticas en muchos países, que dieron lugar a la posterior creación de poderosas empresas estatales especialmente en Europa, Asia y Latinoamérica, hasta llegar a la época actual en la que comenzaron a producirse

Reservas



cambios vertiginosos en materia de fusiones, adquisiciones y alianzas.

Aún no conocemos completamente el potencial de estas alianzas, pero todo indica que en un futuro cercano el negocio se centrará en unos pocos grupos dominantes que, a través de adquisiciones, fusiones y/o alianzas, y junto con las grandes empresas estatales remanentes, manejarán el mercado energético mundial.

Algunos de los más destacados ejemplos de estos procesos son los siguientes:

- La nueva corporación Exxon-Mobil conformó un grupo empresario con una facturación de alrededor de los 170.000 millones de dólares; una producción diaria de petróleo crudo de 2,5 millones de barriles y de 11.300 millones de pies cúbicos diarios de gas natural, mientras que sus 44 refinerías producen 5,5 millones de barriles por día en 24 países alrededor del mundo.
- Luego de haber adquirido la empresa belga Petrofina en diciembre de 1998, Total cargó contra su coterránea y colega Elf Aquitaine. La fusión, concretada en los primeros meses de este año 2000, entre Total-Fina y Elf (53,5 millones de dólares en 1999), fue inmediatamente respondida por una contraoferta hostil de Elf para adquirir Total-Fina por un monto similar. Este conflicto debió ser dirimido con la intervención del Gobierno de Francia, y permitió finalmente crear un grupo que ocuparía el cuarto

lugar entre los gigantes petroleros, operando en alrededor de 30 países con una producción del orden de los 2,0 millones de barriles por día.

- La fusión BP-Amoco dio lugar a una "megaempresa" con una capitalización de mercado de 200.000 millones de dólares, con 108.000 millones de dólares de facturación y 4,4 millones de barriles por día de venta; su producción diaria es de 2,01 millones de barriles de petróleo crudo y 6276 millones de pies cúbicos diarios de gas. Explora en 24 países y cuenta con 18 refinerías, 7 en Estados Unidos y 11 en el resto del mundo. Recién después de un año de anunciada, en la segunda quincena de abril de 2000 se concretó la compra de Atlantic Richfield Corporation (ARCO) por parte de BP Amoco, por 29.591 millones de dólares, luego de que la Comisión Federal de Comercio de los Estados Unidos de América die- ra su visto bueno, mediante el desprendimiento de las operaciones en la Prudhoe Bay de Alaska, por considerar que afectaban la competencia en la zona.

En lo que respecta a nuestro país, en los últimos dos años también se produjeron cambios en este sentido:

- YPF fue adquirida por la española Repsol, creando Repsol-YPF, la mayor compañía privada de petróleo y gas de Latinoamérica. El grupo alcanza una producción global del orden de los 1,0 MM de BOE por día y contará con una capacidad de refinación de 1,2 millones de barriles por día, repartidas entre 5 refinerías en España, 4 en la Argentina y 1 en Perú.
- Amoco Argentina (hoy parte del grupo BP-Amoco-ARCO) y Bidas SAPI se unieron para crear Pan American Energy, la segunda empresa petrolera del país, con una producción de petróleo y gas de 121.334 BOE por día (68.835 BPD de petróleo y 314,9 MM de pies cúbicos diarios).

Fusiones y adquisiciones mundiales

Comprador	Activo	MMUS\$	Reservas adquiridas (MMBOE)
Exxon	Mobil	81.000	9370,0
Totalfina	Elf Aquitaine	53.500	3639,0
BP	Amoco	53.000	5900,0
BP Amoco	Arco	29.591	4482,0
Arco	Union Texas	2865	573,0
Devon	Pennzoil	1942	360,8
Pioneer	Chauvco	1200	153,0
YPF	Maxus	745	362,0

Fuente: EIA-IMPACT de Petroconsultants

Comprador	Activo	MMUSS	Reservas adquiridas (MMBOE)
Repsol	YPF	15.360	3226,0
Amoco	Bodas	1200	387,0
Chevron	Pet. Arg. S. Jorge	1000	180,0
Repsol	Astra C.A.P.S.A.	448	75,3
Astra Repsol	EG3	400	Helin.

Fuente: EIA-IMPACT de Petroconsultants

• Más recientemente, Petrolera Argentina San Jorge, la segunda exportadora de crudo del país con 70.841 barriles de petróleo diarios y una producción de 80,5 millones de pies cúbicos de gas natural por día, fue adquirida por Chevron, una empresa norteamericana que hasta el momento no había participado en la industria petrolera local. A mediados de 1999 Chevron "puso sobre la mesa" 42.000 millones de dólares para adquirir Texaco, pero la propuesta no fue aceptada aduciendo "razones de complejidad, viabilidad, riesgo y precio". Traducido a un lenguaje más llano, la unión Chevron-Texaco las colocaba en situación casi monopólica en el Oeste y la zona del Golfo en los EE.UU., lo que las obligaba a vender activos de los cuales Texaco no quería desprenderse, como tampoco deseaba sacrificar sus acuerdos con Royal Dutch/Shell y Saudi Refining para la refinación de petróleo crudo en sus instalaciones.

Como se puede apreciar, los movimientos empresarios son numerosos y acelerados. Las fusiones dentro de la industria del petróleo y del gas son parte de un proceso global tendiente a la consolidación, uno de cuyos objetivos es la reducción de costos de operación a través del aprovechamiento de economías de escala, ya sea desde el punto de vista financiero u operativo. En la industria petrolera, este objetivo cobra mayor importancia debido a la imposibilidad de las empresas de influenciar significativamente en el precio del petróleo, viéndose obligadas a reducir los costos para mantener o aumentar su rentabilidad y/o disminuir el riesgo. Además, existe un catalizador natural de estas transformaciones en la industria que es el recuerdo cercano del bajo precio del petróleo por períodos prolongados.

Pero las fusiones y adquisiciones forman parte de un fenómeno más global, que puede involucrar o no al capital accionario y que genéricamente podemos definir como "alianzas". No vamos a profundizar el tema de las alianzas, pero las definiremos como la combinación que dos o más em-

presas hacen de sus activos, personal, capital y conocimientos para una actividad conjunta a largo plazo. Se forman alianzas para alcanzar nuevos clientes, competir más efectivamente, compartir riesgos o expandirse a nuevos mercados, así como para alcanzar mayor eficiencia, calidad y flexibilidad a lo largo de la cadena de valor. Se forman alianzas con empresas que complementan la oferta de servicios (Amoco y Mc Donald's), o en el caso de Carrefour y Eg3 en nuestro país, con proveedores de servicios (BP con Schlumberger, Landmark y Western Geophysical) e incluso con empresas competidoras (BP y Mobil en Europa).

Las causas y consecuencias de las fusiones

Muchas son las razones en que los analistas especializados en el tema se fundamentan para justificar dichas "megafusiones"; sin embargo, aún no está muy claro el motivo ni las consecuencias futuras de tales uniones. Entre las causas más difundidas, algunas de las cuales veremos a continuación, podríamos enumerar las siguientes:

- Protección ante la caída de los precios internacionales.
- Reducción de costos operativos.
- Autoprotección de los *managements*.
- Apertura de nuevos mercados con grandes proyectos de inversión.
- Necesidad de crecimiento (geográfico, actividades, mercados, etc.).
- Incremento en el valor de la acción.
- Protección ante absorciones hostiles.

Según los analistas, estos *mergers* se deben fundamentalmente a la debilidad de los precios internacionales, llevando a las grandes compañías a fusionarse para que sobre la base de dicha sinergia puedan reducir sus costos; por ejemplo, en el caso de Exxon-Mobil, las reducciones de costos estaban programadas en unos 2800 millones de dólares y ya están superando los 3000 millones de dólares. Una encuesta de Andersen Consulting entre 214 altos ejecutivos de empresas fusionadas, revela que el 85% afirma que el objetivo primor-

dial fue la reducción de costos, y el 15% restante lo atribuye a la necesidad de crecer. La misma encuesta concluye que el 23% de las fusiones alcanzó sus objetivos, el 30% fracasó y el 47% tuvo resultados diferentes a los planeados.

Un ejemplo que ya vimos, atribuible a la autoprotección por parte de los cuadros ejecutivos de las empresas, fue el de Total-Fina y Elf Aquitaine, ya que la confrontación de ofertas cruzadas pretendía hacer prevalecer un *management* sobre el otro.

Otra de las razones que se adjudica a estos *mergers* es la apertura que se está comenzando a vislumbrar en los países del Medio Oriente y en la ex Unión Soviética. Esta razón, más que constituirse en la causa de las fusiones, terminará siendo la justificación de la existencia de estas grandes compañías como Exxon-Mobil, Royal-Dutch/Shell, BP-Amoco-ARCO y Total-Fina-Elf, que necesitarán contar con "megayacimientos" para que sus operaciones sean rentables, ya que no podrían subsistir con pequeños yacimientos con rentabilidades normales. Por cuestiones de eficiencia en las operaciones y en función de reducciones de costos, estas empresas necesitarán de yacimientos concentrados geográficamente, con enormes reservas que justifiquen las nuevas estructuras.

Cuando KPMG consultó sobre las causas de las fusiones analizadas, encontró que el 35% pretendía ingresar a nuevos mercados geográficos, el 20% lograr un incremento del valor de las acciones, el 19% tener un incremento en el *market share*, un 8% para conseguir la incorporación de nuevos productos y servicios, y el 7% para controlar la cadena de suministros. Resumiendo, la encuesta concluye que el 80% de las fusiones no se basó en lograr un mayor valor de la empresa resultante.

Una fusión que puede sin ninguna duda calificarse como "de crecimiento y autoprotección" fue la de Repsol con YPF, ya que la complementación de los mercados y la suma de las reservas y la producción, han permitido colocar a la nueva empresa entre las diez primeras del sector. También debemos acotar que se trató de una de las pocas adquisiciones de una empresa por otra de tamaño similar, lo que se asemeja a una jugada estratégica de "autodefensa" por parte de Repsol que temía ser comprada por alguna empresa mayor y de este modo redujo las probabilidades, no obstante la acción de oro

(golden share) que mantiene en su poder el Estado español.

La propia empresa justifica la adquisición calificándola como una "combinación perfecta", ya que partiendo de la vieja Repsol con un 42% de refinación y comercialización, 27% de gas natural, 23% de exploración y producción, 6% de actividades químicas, y 2% de otros negocios, al combinarse con YPF con 64% de exploración y producción, 32% de refinación y comercialización y 4% de otros negocios, se conforma la nueva Repsol-YPF que muestra un 39% de exploración y producción, un 38% de refinación y comercialización, un 16% de gas, un 4% de química y 3% de otros negocios, que se compara con la conformación de las grandes compañías internacionales.

Estas fusiones tienen implicaciones directas y efectos sobre el valor de las acciones de estas compañías en las deprimidas bolsas mundiales. Un estudio publicado por la consultora KPMG pretendió aclarar el resultado de las fusiones en relación con el valor de las acciones y consultó a 107 empresas seleccionadas entre las 700 mayores fusiones o absorciones internacionales concretadas entre 1996 y 1998. Las empresas involucradas afirmaron haber tenido resultados positivos en un 82%, no obstante lo cual, los resultados objetivos muestran que sólo en el 17% de las fusiones o absorciones estudiadas se registró una suba, en el 53% de los casos se destru-

yó el valor de la acción y el 30% no registró variaciones apreciables. Otro dato que pareciera increíble, es que sólo el 45% de las empresas resultantes ha hecho una revisión formal de los resultados logrados, y pareciera que los ejecutivos que participaron en las decisiones no habrían querido confirmar lo que podría ser un fracaso.

Entre las principales razones detectadas por las consultoras Andersen Consulting y KPMG respecto del fracaso de algunas de las fusiones, las más importantes son:

- Que casi el 50% de los ejecutivos de la empresa absorbida abandona su puesto en el primer año de la fusión, llevándose consigo un valioso *know how* que podría haber sido uno de los atractivos de la adquisición.
- Que se ha notado falta de atención por parte de los responsables al seguimiento del proceso posterior a la fusión, incluyendo a las reducciones de costos programadas.
- Que se han detectado fallas en el planeamiento y en el *due diligence* de la operación y en las comunicaciones hacia el personal.
- Que al no existir dos compañías iguales, se produce un choque de culturas que no resulta fácil de manejar.

Limitaciones en las megafusiones

La pregunta que cabe hacerse es hasta cuándo van a seguir apareciendo yacimientos lo suficientemente grandes para abastecer y alimentar a estas megafusiones. Un segundo efecto, no deseable, podría producirse cuando esas empresas comiencen a producir petróleo crudo en cantidades importantes, sin responder a los controles de la OPEP, con lo cual se

puede llegar a desbalancear el equilibrio entre la oferta y demanda mundial, desestabilizando nuevamente los precios.

Por otro lado, los grandes productores, miembros o no de la OPEP, que hoy controlan los precios del petróleo internacional son generalmente empresas estatales, como por ejemplo PDVSA en Venezuela, Pemex en México, Petroecuador en Ecuador, Ecopetrol en Colombia, y por supuesto en todos los países del Medio y Lejano Oriente como National Iranian Oil Co., Iraqi Exploration Oil Co., Kuwait Petroleum Co., National Oil Co. of Libya, Saudi Arabian Oil Company, etcétera. En estos casos, estas megafusiones estatales se rigen por leyes de mercado, inciden fuertemente en la relación entre la oferta y la demanda, y además, la mayoría de ellas están integradas verticalmente en sus propios mercados y los yacimientos que operan son de muy alta productividad, por lo cual su rentabilidad está mucho menos afectada por las bajas de los precios.

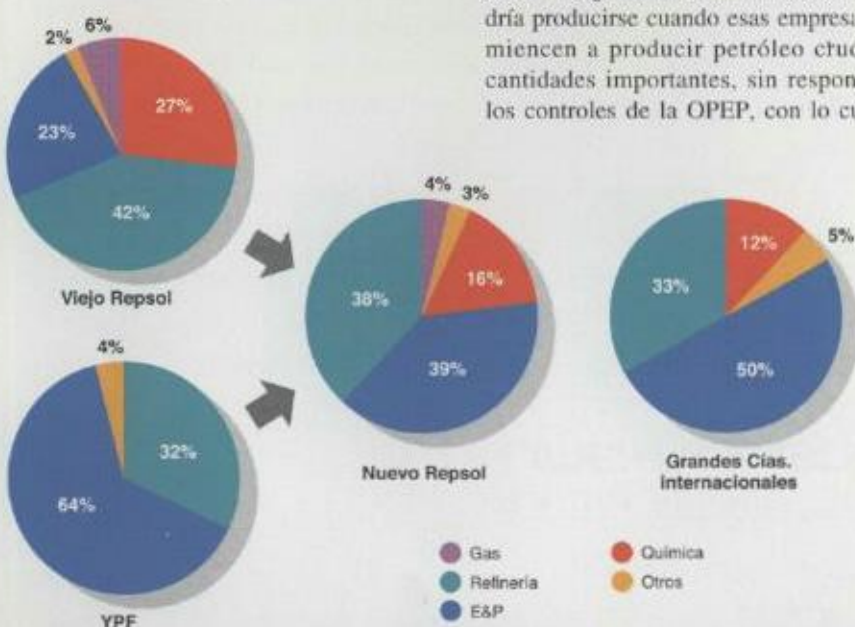
Nuevos controles para las fusiones

Las megafusiones, según el estudio jurídico White & Case de Nueva York, se están enfrentando a una serie de controles regulatorios por parte de más de 60 países que exigen una notificación previa. La Unión Europea y 25 países revisaron su legislación en los últimos tres años y más de 40 lo hicieron en la última década. En Rumania y Vietnam, por ejemplo, los controles se aplican a las empresas que operan en esos países, cualquiera sea el de origen de las empresas fusionadas.

En Brasil, las regulaciones obligaron a postergar dos fusiones que habían sido aprobadas por los países de origen: Estados Unidos y el Reino Unido. En Portugal la notificación se exige cuando se llega a dominar más del 30% del mercado. En Holanda se tienen en cuenta las utilidades. Resumiendo, en todos los casos la legislación prevé un análisis previo de los organismos de control con el objeto de prevenir un eventual dominio del mercado como resultado de la fusión que se somete a consideración.

En la Argentina, la Ley 25.156 de Defensa de la Competencia, que sustituyó a la anterior 22.162, responde a esos mismos principios que fueron incorporados a la Constitución Nacional en su reforma de 1994, pero su sanción se produjo re-

Adquisición de YPF.
Una combinación perfecta



cién en 1999 y no pudo ser aplicada a Repsol cuando adquirió el total del paquete accionario de YPF, ya que esta operación precedió, aunque no en mucho, a la sanción de la ley. La nueva ley es similar a las normas antimonopolio europea y norteamericana, previéndose el control previo de las operaciones de concentración económica que podrían afectar la transparencia de los mercados.

De esta forma, todas las operaciones en las que el volumen del negocio del conjunto de las empresas involucradas en el país supere los 200 millones de dólares o que a nivel mundial exceda de los 2500 millones de dólares en caso de que alguna de las empresas sea extranjera, deberán ser notificadas antes de su materialización al Tribunal de Defensa de la Competencia. A partir de la notificación, el Tribunal tiene 45 días para expedirse, pudiendo aprobarla, supeditarla al cumplimiento de ciertas condiciones o denegarla.

La nueva ley llenó un vacío que la anterior no contemplaba, y es más rigurosa, tanto en el monto de las sanciones como en las condiciones que apunten a restable-

cer la competencia, pudiendo las empresas infractoras ser disueltas, liquidadas, des-concentradas o divididas.

Efectos y consecuencias para la Argentina

El proceso de privatización que se llevó a cabo en la Argentina desde 1989 puso en venta a las más grandes empresas estatales, casi todas ellas de carácter monopolístico, deficitarias, con activos obsoletos, pero con mercados ávidos de recibir servicios eficientes y competitivos. Estas empresas se transformaron en claros objetivos para las multinacionales que pretendieran posicionarse en el mercado local y vislumbrasen las perspectivas del Mercosur. No obstante, los antecedentes políticos y económicos del país, luego de pasar por agudos procesos inflacionarios y de inestabilidad, no eran lo suficientemente atractivos para que esas empresas invirtieran en la Argentina con tal grado de riesgo país.

Es así como casi no hubo oferentes para Aerolíneas Argentinas-Austral, que fue adjudicada a Iberia (España) en condiciones muy controvertidas que aún hoy no han sido

resueltas satisfactoriamente. Las dos empresas telefónicas en que se dividió ENTEL, con muy pocos interesados, y con la prematura deserción de la única empresa norteamericana en la puja (Southern Bell), terminó siendo adjudicada a empresas estatales europeas recién privatizadas o en proceso de privatización, como Telefónica de España, France Radio et Cable (Telecom), Stet de Italia, secundadas por grupos locales.

En la privatización del sector petrolero también ocurrió lo mismo, y debe ser destacado como ejemplo que empresas que tradicionalmente operaban en el país como Shell, Esso, Amoco Oil y Occidental, "dejaron pasar el tren", estuvieron presentes en las licitaciones con ofertas no competitivas que parecían ser "sólo para cumplir...", y permitieron que la mayor parte de los activos fueran aprovechados por las empresas locales como Perez Companc, Astra, CGC, Pluspetrol, el Grupo Techint y otros. Indudablemente, no creían en la continuidad del proceso de privatizaciones y tenían fundadas razones históricas para hacerlo.

Un cambio significativo se produjo a

Tecnología, calidad & experiencia



Tres conceptos básicos que caracterizan a SOCO-RIL acompañan permanentemente nuestros esfuerzos en el desarrollo de grandes proyectos.

En SOCO-RIL contribuimos al cuidado del **Medio Ambiente** a través del desarrollo de nuevas tecnologías, asegurando la calidad de nuestros productos para la **Protección Anticorrosiva**, la **Aislación Térmica** de tubería y **Lastrado de Conductos Submarinos** en el mercado de Petróleo, Gas, Petroquímica, Agua y Minería.

- Revestimientos internos en Epoxi.
- Revestimientos externos en Poliolefinas.
- Revestimientos externos en Epoxi.
- Mantas termocontraíbles Raychem.
- Revestimientos internos de tuberías y accesorios según normas Tuboscope Vetco Int.
- Aislaciones térmicas en Poliuretano Expandido.
- Lastrado de tubería con hormigón.



SOCO-RIL



Oficina Central / Head Office

Ruta 9, km 52,3 - (1625) Escobar - Buenos Aires, Argentina

Tel.: (54)-03486-493332 - Fax: (54)-03486-493314

e-mail: info@socoril.com.ar www.socoril.com.ar

partir de la privatización del sector eléctrico (generación, distribución y transporte de energía eléctrica), en tanto en el sector de los hidrocarburos recién hacia fines de 1992 cuando se privatizó Gas del Estado, y fue allí cuando aparecieron empresas como Enron (EE.UU.), Nova Gas (Canadá), British Gas (Reino Unido), Gas Natural (España), Tractebel (Bélgica), Grupo Camuzzi e Italgas (Italia) y Gaz de France. Pero realmente el atractivo del nuevo mercado argentino comenzó a manifestarse recién cuando las privatizaciones habían concluido, y fue en ese momento cuando las empresas multinacionales aparecieron en escena adquiriendo los activos privatizados a través de compra de empresas locales como Astra, Isaura, parte de CGC, Bidas, Pluspetrol Energy y Petrolera Argentina San Jorge.

¿Cuál fue la consecuencia de este proceso? La internacionalización de las empresas privatizadas y la limitación de las posibilidades de empleo de los profesionales argentinos, dentro de un proceso mundial de globalización que está afectando con mayor intensidad a nuestro país.

Recuerdo que, cuando nos recibimos, hace muchos años, con un bagaje técnico teórico y universalista, contábamos como herramientas de cálculo el manejo de los logaritmos que nos obligaba a llevar la Tabla encima en todo momento, o un sustituto más liviano basado en el mismo principio matemático, como la regla "Nestler" o "Castell Faber", con las cuales la precisión dependía de la buena vista, del buen pulso y de una gran dosis de imaginación para apreciar "hasta cuatro decimales...". También formaba parte de nuestro *background* el saber usar la calculadora mecánica "Facit" a manivela, o con mucha paciencia luego de prolongadas esperas de turnos en la Facultad, la electromecánica de la misma

marca francesa. Completaba nuestra preparación conocimientos de inglés del colegio secundario —en menor medida y al alcance de pocos, se podía cursar en escuelas bilingües— con el eventual apoyo de cursos en la tradicional Cultural Inglesa o Icana, en un país cerrado, desvinculado del mundo, y alejado de las vías de intercomunicación más transitadas, en el cual era muy difícil practicar lo aprendido.

Con esa preparación básica, el mercado laboral de la industria petrolera nos permitía ingresar en las empresas estatales (YPF o Gas del Estado) y algunas pocas privadas, que nos permitían, a fuerza de equivocarnos, desarrollar una carrera profesional que, dependiendo de la capacidad de cada uno no tenía límites en la pirámide empresarial. De esta manera y con estos conceptos, se constituyó un *management* nacional que dirigió a los principales grupos privados y estatales del país en los últimos treinta años.

Actualmente, el acceso cada vez más masivo a las computadoras facilita las herramientas de los nuevos profesionales y les brinda a través de Internet un cúmulo de información difícil de digerir y procesar por falta de tiempo material para ello. Estos nuevos profesionales cuentan en mayor medida con una preparación universitaria menos universalista y complementada cada vez más frecuentemente con cursos de postgrado o *Masters* en Negocios y Administración de Empresas (MBA) en universidades norteamericanas o europeas, y que cada día más también se encuentran disponibles en colegios o universidades locales con franquicias de las mismas entidades extranjeras.

El dominio oral y escrito del idioma inglés, como mínimo, es requerido como condición indispensable para cualquier

postulante, ya que la globalización ha producido una apertura del país hacia el mundo, eliminando todas las trabas y obstáculos generados por distancias y ubicación, haciendo de la comunicación fluida una herramienta de primera necesidad.

Pero a esta preparación más moderna y completa de los actuales profesionales argentinos le falta un ingrediente que puede producir muchas frustraciones, y es que las posibilidades de empleo son escasas y las perspectivas de carrera más limitadas.

Reflexiones sobre lo que pasó

La República Argentina sufrió una transformación histórica en el área industrial, pasando de realizar casi exclusivamente actividades agropecuarias primarias con algún valor agregado como el caso de la industria del vino, hasta alcanzar una incipiente actividad industrial a partir del año 1958, especialmente en siderurgia, petroquímica, y otras, a través de las grandes empresas estatales como Somisa, Fabricaciones Militares, YPF y Gas del Estado, y muy pocas empresas privadas.

La posterior desregulación y privatización ocurrida desde 1989 no tuvo en cuenta a los escasos y reducidos grupos privados nacionales, aduciendo su falta de experiencia y de antecedentes.

Creemos que el sector político debería revertir esta situación, alentando de algún modo el crecimiento y consolidación de empresas nacionales, así como el empleo y formación de los nuevos profesionales, para evitar frustraciones, ya que lo peor que les puede suceder a los jóvenes es que no puedan gozar de la etapa más linda de la vida, que es aquella que les permite soñar con un futuro venturoso, por falta de expectativas y de oportunidades laborales.

**RAFAEL B.
ALBANESI S.A.**
Energía a su alcance

Torre Alem Plaza - Av. Leandro N. Alem 855 - 14º Piso
(1001) Buenos Aires - Argentina
Tel: (54-11) 4313-6790 Rot. - Fax: (54-11) 4311-5286
E-mail: albanesi@albanesi.com.ar

No pierda Energía por problemas de Energía

