Edición papel digital

Julio Friedmann, CEO de Enap: "De esta duplicación de utilidades que tuvimos, un 60% es gestión de la compañía"

"Lo que estamos haciendo es hacer más eficiente la utilización de los activos actuales", explica Friedmann en entrevista con Pulso. Sobre su futuro en el nuevo gobierno, indica que "fui seleccionado y elegido por el directorio. Así que, si el directorio tiene la confianza de lo que hemos hecho como gestión, seguiremos".

MATÍAS VERA

–La Empresa Nacional del Petróleo (Enap) despidió el 2025 con números azules. La estatal duplicó sus utilidades y alcanzó los US$848 millones, aumentó su Ebitda 40% y redujo su deuda en US$450 millones.

"Un 60% aproximadamente es gestión de la compañía y un 40% obedece a este factor exógeno de los mejores precios internacionales", dice en entrevista a Pulso el gerente general de Enap, Julio Friedmann.

El timonel de la petrolera explica las razones detrás del positivo ejercicio que ha tenido la estatal en los últimos años. Dice que ya tiene en mente a la persona que asumirá el cargo de José Pablo Gómez, el ejecutivo que se irá de Enap a la División de Finanzas Públicas de la Dirección de Presupuestos (Dipres) como director. Y revela el nombre del nuevo gerente de Refinería: Álvaro Hillerns. Su predecesor fue desvinculado en octubre pasado.

Quinto año de utilidades. ¿Qué explica el ciclo de bonanza?

- El primer foco que pusimos fue en las operaciones. Era necesario estabilizarlas y robustecerlas. Pusimos mucho foco en la excelencia operacional, que sigue siendo un imperativo hacia futuro. Pero esto, sumado a una estrategia correcta en cuanto a los crudos que estamos comprando, la llegada del crudo de Vaca Muerta también, más varias otras medidas que tomamos en el área de mantenimiento, han permitido fortalecer la producción y alcanzar estos niveles históricos de producción. Lo segundo es el foco que pusimos en la logística. Una de las cosas que anunciamos el año pasado fue la creación de la gerencia corporativa de logística. Ahí también pusimos foco en su plan de inversiones y en cómo está operando. Hicimos un rediseño organizacional y los costos de logística han bajado. Tercero, en el área comercial, hemos hecho un seguimiento bastante proactivo con los clientes. En Chile ha aumentado la demanda por gasolina, diésel y kerojet. Eso es un fenómeno que fue bien importante el 2025, y fuimos capaces de capturar ese aumento de demanda.

(...) Tuvimos viento de cola porque los precios internacionales han estado también positivos y eso ha ayudado también a nuestro resultado final. De esta duplicación de utilidades que tuvimos, un 60% aproximadamente es gestión de la compañía y un 40% obedece a este factor exógeno de los mejores precios internacionales.

¿Dónde han concentrado sus esfuerzos de gestión interna?

- Los mejores resultados que hemos tenido no se deben a que hayamos inaugurado una nueva planta para producir más. No hemos invertido prácticamente ningún dólar en aumentar la producción. Lo que estamos haciendo es hacer más eficiente la utilización de los activos actuales y eso es importante. Esto es una tendencia que hemos visto de las petroleras internacionales, aprovechar mejor la infraestructura que tienen, y para nosotros es el principal imperativo.



En el área de refinería, que explica el 85% de nuestro negocio, hemos hecho una reorganización interna y toda el área de excelencia operacional se ha reforzado con varios departamentos y con focos muy precisos, de tal manera de mejorar todos los parámetros de desempeño donde todavía tenemos brechas importantes. Queremos llegar a ser un jugador de primer nivel.

¿Cuántas inversiones esperan para este año?

- Tenemos un plan quinquenal de US$3.800 millones aproximadamente. Por lo tanto, para el 2026 apuntamos entre US$700 millones y US$800 millones de inversión, que es bastante alto para una empresa. Eso es lo que tenemos hoy día aprobado internamente. Es un ritmo de inversión muy ambicioso. No teníamos el músculo y todavía nos falta construir ese músculo, la capacidad de ejecutar estas inversiones. Pero en eso estamos ocupados.

Cerraron un acuerdo con diferentes empresas en Vaca Muerta, Argentina. ¿Están explorando más alianzas tanto allí como con otros países?

- Sí, hay espacio para seguir creciendo. Hay obviamente interés, porque Vaca Muerta todavía es un área que está en pleno desarrollo. Todavía tenemos capacidad por el oleoducto para atraer más combustible. Por lo tanto, tiene todavía potencial de crecimiento. A tu pregunta: sí, porque Chile es un país que no tiene ya crudo, nosotros tenemos que importar todo el crudo que se procesa para producir la gasolina, el diésel, kerojet, entre otros. Por lo tanto, estamos con una gestión muy activa de lo que llamamos nuestra canasta de crudo. Ahí es muy importante asegurar aquellos crudos que mejor calzan con el diseño de nuestra refinería.

¿Han tenido que implementar mantenciones o infraestructura por este proyecto?

- En las mantenciones mayores que tuvimos en los años 2023 y 2024, hicimos cambios en algunas de nuestras unidades, particularmente lo que llamamos nosotros los topping, que es la primera unidad que hay cuando entra el crudo a la refinería, para tener mejores rendimientos con el crudo de las características que viene de Vaca Muerta.

Respecto del dinero por utilidades que les pidió el Ministerio Hacienda el 2023, ¿cuánto falta por reponer?

- US$100 millones.

¿Se redujo entonces?

- Se redujo. Nos pagaron US$150 millones o capitalizaron o nos hicieron un aporte de US$150 millones, más lo que ya nos habían entregado en 2024. Faltan US$100 millones de ese retiro que se había realizado originalmente.

¿En qué fecha esperan que esté completo?

- Ojalá, por nosotros, lo antes posible.

¿Cuándo asuma el futuro Presidente Kast, espera seguir en el cargo?

- Un gran mérito que tiene esta compañía es que ha logrado desapegarse de los ciclos políticos. Eso es muy importante. La Enap es una empresa que se debe a la nación, por lo tanto su ley así lo establece. Recién desde el 2017 esta empresa tiene una ley de gobierno corporativo. Yo fui seleccionado y elegido por el directorio. Así que, si el directorio tiene la confianza de lo que hemos hecho como gestión, seguiremos.

Se les fue el gerente de administración y finanzas a la Dipres: José Pablo Gómez.

¿Cuándo se va él y quién entra?

- Es una decisión que justamente ya he tomado a cómo vamos a seguir. Legalmente, el gerente de administración y finanzas no tiene ninguna obligación de irse mañana. Por supuesto, nos interesa que haya un traspaso ordenado. Así va a ser. Va a ser evidentemente antes de que inicie marzo. Calculo que después de sus vacaciones y días libres, ahí por la cuadra de mediados de febrero esté ese alejamiento. Pero estamos trabajando bien coordinados y responsablemente, así que... claramente sí, hay otra persona, va a haber otro gerente o gerenta de administración y finanzas.

¿Ya lo tienen elegido?

- En lo inmediato, es como cualquier otra ocasión. Siempre se asumen subrogancias, interinato. Eso es lo que ya está en mi cabeza decidido.

Además, salió el gerente de Refinería, Patricio Farfán. ¿Tienen nombre tras la salida?

- Efectivamente, el gerente corporativo de Refinería salió. Pero antes de esta reorganización, nombramos a Álvaro Hillerns, que es una persona que es de dentro de la organización. Acabamos de hacer esta reorganización la semana pasada.