

CÉSAR SOTTOVIA J.

SOCIO DE SOUTHERN CROSS LIDERÓ EL DÍA A DÍA DE LA VENTA DE ESMAX JUNTO A RAÚL SOTOMAYOR

Jaime Besa, el negociador: El trabajo en equipo del hombre clave para el desembarco de Aramco en Chile

Perseverancia y paciencia son rasgos definitorios del socio de Southern Cross Jaime Besa (casado, cuatro hijos), quien llevó el día a día de las negociaciones con la saudí Aramco, para la venta de Petrobras Chile en unos US\$ 400 millones, según se ha señalado a nivel de mercado, y cuya operación se cerró definitivamente el 1 de marzo. Dos años de viajes, reuniones y confianzas caracterizaron este largo proceso, en donde Besa y el responsable del deal, Raúl Sotomayor, tuvieron como contraparte a una de las cinco principales empresas del mundo en capitalización bursátil.

Quiénes lo conocen dicen que es minucioso. "Pero no se pierde en el bosque. Siempre está enfocado, es muy claro y va al grano", indica una fuente.

Con infancia vivida en Madrid, este ingeniero civil de la Universidad Católica (que salió del colegio con promedio 7) de 42 años, con estudios en políticas públicas en Harvard y un MBA en MIT, acompañó y cerró junto a Sotomayor una de las transacciones más grandes del año. Fue el desembarco de Aramco en el negocio de retail de distribución de combustible en la región.

Una persona que trabajó con Besa lo describe como "obsesivo" del trabajo bien hecho, con un talento especial como negociador. Eso es clave, subraya: se enfoca al máximo en los detalles de los proyectos que le toca liderar. Nunca da por sentado nada, lo que se traduce en horas, horas y más horas de dedicación. Llano en el trato, cree en el trabajo en equipo y tiene alta capacidad de atraer talentos, agregan.

Operación Petrobras

Besa sabía bien del valor del activo que Southern Cross estaba vendiendo. En enero de 2017, cuando lo compraron en US\$ 470 millones adquirieron una Petrobras cuya matriz estaba desgastada en Brasil tras la explosión del escándalo de corrupción del "lava jato". La filial local estaba paralizada en términos de iniciativas para seguir compitiendo contra Copec y Shell (hoy Enx, del grupo Lukic).

Besa venía del grupo Drake, de los Ibáñez, en donde encabezó la venta a la estadounidense Walmart del remanente de 25% que conservaba la familia en la supermercado en Chile (ex-D&S y excontroladora de Lider) a un precio de US\$ 1.500 millones. También lideró el proceso de compra de la cadena de pizzerías Papa John's por parte de Drake.

Llegó a Southern en noviembre de 2015, cuando la compañía

El ingeniero civil y MBA MIT de 42 años participó tanto en la compra de la filial local de Petrobras a la brasileña en 2017 como en su venta al gigante saudí, que es una de las cinco firmas globales más grandes.



Jaime Besa, socio de Southern Cross, y Yasser Mufti, vicepresidente ejecutivo de Productos y Clientes de Aramco.

controlada por Sotomayor y Norberto Morita ya había iniciado contactos con Petrobras.

Quiénes saben de esas negociaciones —casi dos años— describen que el equipo prácticamente vivía en Río. En varias ocasiones debían partir de cero, por que la contraparte brasileña cambiaba a sus ejecutivos o, en general, por cualquier novedad

JAIME BESA TIENE UNA FORMA DE SER MUY HUMANA, QUE LO HACE TENER UNA CAPACIDAD MUY ÚNICA. ES UN COMPLEMENTO QUE LO HACE UN TIPO MUY COMERCIAL A LA VEZ, CUENTA NICOLÁS IBÁÑEZ VARELA, DE DRAKE.

que surgía del caso Lava Jato. Hasta que se cerró y vino un desafío: Petrobras Chile debía armarse como nuevo, pues no había equipos gerenciales, recuerdan testigos.

Desde ahí, el principal objetivo de Besa fue liderar las estrategias para transformar a la empresa de combustibles y generar valor. En Southern Cross sabían que contaban con un activo valioso, en una industria estable y consolidada, y estratégica.

Besa se sumó a la lógica "horizontal" que Sotomayor y Norita buscaban de los socios. Así se re-

solvió la separación de los activos de Petrobras en cuatro firmas con equipos especialistas a la cabeza y su propio gobierno corporativo: Esmax, en el negocio de distribución y retail, que vendieron a Aramco. Pero conservaron Baker, en el área inmobiliaria, que en ese momento era dueña de unas 110 bombas de gasolina de un total de 300 estaciones de servicios (hoy son dueños de cerca de 90 junto con algunos terrenos). Estas estaciones están arrendadas a Aramco, con lo cual mejora la posición de riesgo de crédito del negocio de renta. Varios de estos paños, que tienen vocación inmobiliaria, han sido vendidos por Southern para proyectos como multifamily u otros.

Además, Southern mantiene dos posiciones en firmas de infraestructura. Una es Sonacol, donde son socios con Enap, Copec y Enx y que consiste en el ducto que conduce el combustible desde las refinerías y los terminales de importación de la Región de Valparaíso a los estanques de las distribuidoras en Maipú. La otra es SIAV, que es la infraestructura que almacena y distribuye combustible de aviación al aeropuerto de Santiago. Todos estos negocios, algunos estratégicos, apuntan a un comprador que les haga sentido en el largo plazo, lo cual

agrega valor. De hecho, hace un tiempo Sonacol estuvo en venta y se hablaba en la industria de un precio de cerca de US\$ 1.000 millones. Tras el cambio de gobierno, Enap, que es socio, modificó sus planes y no hubo venta.

Aramco

Más adelante, y tras superar los daños y el período de bajas ventas que implicaron el estallido y las restricciones de la pandemia, venía la venta de Esmax. También fue un proceso lento para encontrar comprador. Hubo varios candidatos: la peruana Primax o la estatal Enap, entre ellos, pero el negocio decantó con Aramco con un acuerdo firmado en septiembre de 2023 y que la semana pasada terminó de cerrarse. Tal como en Río, Besa debió no solo cruzar países, sino aprender sobre idiosincrasias. Quiénes hablan con él aseguran que quedó fascinado con la cultura árabe. Leyó sobre sus costumbres y sobre el islam. Estudió "harto", pero también destinó tiempo para compartir con sus contrapartes. Debó descifrar códigos culturales, uno de los cuales consiste en apreciar bien las jerarquías entre los saudíes.

Entre los elementos que más han llamado la atención de quie-



Chad McDaniel, vice president business development de Motiva; Raúl Sotomayor, socio de Southern Cross Group; Jaime Besa, socio de Southern Cross Group, y Carlos Larrain, gerente general Esmax. Los ejecutivos se encuentran en la zona de pits de la Fórmula 1 del Gran Premio de Miami. Aramco es socio del equipo de Aston Martin y es el principal auspiciador de la FL.

nes se involucraron en las negociaciones está el respeto por el "seniority" y la distribución de funciones en Aramco. Los saudíes, por otra parte, observaron el estilo colaborativo de los equipos chilenos.

Visto así, fue una buena aproximación también de Aramco en su objetivo de poner su marca en la región.

Armador de equipos

Nicolás Ibáñez Varela, de Drake (family office de la familia Ibáñez), indica que Besa se sumó al equipo de este grupo en un período muy importante "en la transición, en donde todavía había una presencia fuerte en Chile en cuanto al tamaño relativo de los activos que teníamos, no solo por el porcentaje de Walmart (ex-D&S), donde estábamos de salida, sino que también había otros que estaban en proceso de profesionalización en el mundo lechero y de alimentación".

A él se le ocurrió llevar a Besa para liderar las inversiones directas. "Nos hicimos muy amigos cuando él estaba en Deutsche Bank y yo en LarrainVial (...); después terminamos estudiando juntos en Boston y cuando él sale de esto, a mi padre (Nicolás), que ya lo conocía, le pareció muy interesante su perfil".

Cree que fue clave en su pasa-

da por Drake, porque tiene características escasas en los negocios. "Su inteligencia, su asertividad, su nivel de estudios, pero con una forma de ser muy humana, lo hacen tener una capacidad muy única porque es un complemento que lo hace un tipo muy comercial a la vez. Él tiene la capacidad de jugar de forma muy táctica y estratégica a la vez, por lo que rápidamente pasa a ser una persona muy importante en el equipo de trabajo". El defecto, según Ibáñez, es que "Jaime es trabajólico".

Raúl Sotomayor, socio de Southern Cross, describe a Besa como una persona entusiasta, alegre, sociable y muy perseverante. "Estos procesos (de venta) son largos, tanto desde el punto de vista legal, banqueros, etcétera, todas cosas que hay que coordinar. También en la parte más interna, en los procesos que se demoran mucho, la gente se aburre en las compañías y ahí tuvimos una virtud: en la empresa teníamos gente con capacidad de trabajo y también de poder seguir el ritmo y la perseverancia que se requiere en negocios como este, que no es habitual. Eso fue muy importante, tanto en el equipo de los asesores, pero particularmente en la compañía. En eso creo que Jaime hizo buenas migas con el equipo de la empresa para que estuvieran motivados en momentos que eran aburridos".

Manuel Irrázaval, ejecutivo de BofA, conoció a Jaime Besa cuando se estaba yendo a Deutsche Bank y Besa estaba partiendo al MBA. Por Drake, trabajaron juntos en la venta del porcentaje que les quedaba en Walmart. "Luego, cuando se fue a Southern y yo me fui a Bank of America, en algún momento él me contactó porque querían ver la venta de Esmax, nos fuimos a una gira por Estados Unidos y nos juntamos con varias compañías de allá, entre ellos la filial de Aramco Motiva". Ahí Besa conoció a Chad McDaniel, quien fue el punto inicial para la conversación con Aramco.

Irrázaval cuenta que "Jaime es un tipo bien estratégico y bueno para negociar (...), bueno para armar equipos y poner presión cuando se requiere, mantiene a todos bien ocupados. (...) Desde muy temprano en esa transacción él tenía el foco en esas grandes petroleras internacionales".