

EL FUTURO DE LAS EMPRESAS PETROLERAS INTERNACIONALES Y LA EVOLUCIÓN PROBABLE DEL SISTEMA ENERGETICO MUNDIAL EN LOS AÑOS OCHENTA

El texto de abajo es un capítulo de: S. Wionczek, Miguel., *Mercados Mundiales de Hidrocarburos. Situación presente, perspectivas y tendencias futuras*, México, El Colegio de México, 1983, pp. 315-350

Peter F. Cowhey

Una manera de analizar el futuro del mercado mundial de hidrocarburos consiste en especificar las implicaciones precisas de los supuestos más compartidos acerca de lo que puede ocurrir. Otra manera consiste en explorar posibilidades algo menos probables, aunque lógicas, que solemos ignorar. En esta ponencia asumiremos, en buena medida, el segundo camino. En parte, lo he elegido porque el excelente trabajo de otros analistas (muchos de los cuales participaron en este seminario) hace que una aportación más de un académico de relativa importancia, sobre los mismos "temas de siempre", resulte una lectura poco atractiva. Además, y esto es importante, el hincapié que suelen hacer los analistas sobre lo "razonable" no ha dado buenos resultados en los últimos años. Como los estrategas de la seguridad militar, debemos emplear más tiempo en "pensar en lo impensable" para aumentar nuestros conocimientos acerca de "los temas de siempre".

Elaborar sobre el futuro de las empresas petroleras internacionales es un territorio especialmente fértil para considerar la potencialidad de lo improbable. Pocos sectores han experimentado reorganizaciones más rápidas y profundas en nuestra época, al trasladarse la propiedad y las participaciones en el mercado en favor de las empresas petroleras nacionales (EPN) de los países exportadores y de las naciones de Europa Occidental y Japón. Supongo que las EPN seguirán asumiendo nuevos papeles en la industria mundial; sin embargo, las diez principales empresas petroleras anglo-estadounidenses (que denominaré "las grandes") todavía poseen una proporción formidable de la producción, la distribución y la inversión de capital en el sector energético. Por ejemplo, representan más de 30% de la exploración y las inversiones de capital totales en la industria del gas y el petróleo convencionales del "mundo libre", así como una parte mucho mayor que ésta en las crecientes inversiones del sector en otros recursos energéticos.¹ Es obvio que sus estrategias corporativas constituyen una fuerza crucial para determinar el futuro del mercado de la energía, y que también tendrán importantes consecuencias para los intereses económicos y políticos de los países de la OCDE. (Por ejemplo, la estrategia de las "grandes" de construir una red mundial diferenciada de

¹ Las diez empresas incluyen a las Siete Hermanas y a las tres independientes principales. Son: Atlantic Richfield (Arco), British Petroleum, Exxon, Gulf, Mobil, Phillips, Shell, Standard of California (Socal), Standard of Indiana y Texaco. Ciertos detalles sobre esta muestra y buena parte del análisis presentado en esta ponencia aparecen en Peter F. Cowhey, "The Engineers and the Price System Revisited: The International Oil Companies in the Next Decade", en P.F. Cowhey y J. Aronson (eds.), *Profit and the Pursuit of Energy*, Westview (en prensa).

suministros protegió durante muchos años los intereses de los países de la OCDE.) Consecuentemente, en esta ponencia nos ocuparemos de las cambiantes estrategias de las "grandes" como una manera de comprender cómo las nuevas condiciones del mercado pueden modificar las instituciones que dirigen el intercambio energético mundial.

Aun dentro de la restricción que me impuse (estudiar las posibilidades poco usuales) hay una latitud considerable para analizar el futuro de las "grandes". Creo que no podemos tratarlas simplemente como maximizadores racionales de ganancias, que responden a las fuerzas de la oferta y la demanda en mercados ligeramente imperfectos. Hay que consideradas, en cambio, como unidades económicas en un mercado caracterizado por un acelerado cambio de las reglas del juego jurídicas, políticas y económicas). Economistas como Oliver Williamson o George Akerlof nos enseñan que esos mercados generan respuestas no convencionales antes las fuerzas de oferta y demanda. Para las "grandes", la situación se parece las transacciones en el mercado de automóviles usados en Estados Unidos; tanto los compradores como los vendedores deben tomar precauciones, y la dinámica del mercado cambia radicalmente en la medida en que cada parte se prepara ante la posibilidad de que la otra obre de mala fe. Así, las "grandes" deben preocuparse a la vez por maximizar sus ganancias y por conservar su seguridad en un mundo en rápido cambio.² Aunque las empresas recibirían con beneplácito la posibilidad de lograr "reglas del juego" estables y justas, ni ellas ni sus contrapartes políticas y comerciales pueden contar con que tal situación se produzca.

Aceptada la hipótesis de que las "grandes" deben emprender la "negociación estratégica", podemos estudiar sus opciones actuales tal como los historiadores económicos analizan el pasado. Aun cuando los directivos de las empresas deban concentrarse sobre todo en los pequeños detalles de sus problemas diarios, con lo cual dan forma a su estrategia político-económica general más por intuición que por opciones deliberadas, los analistas pueden identificar la lógica que describe la pauta general de esas opciones. Eso es precisamente lo que hacen los buenos jugadores de póker al evaluar a un adversario.

En lugar de identificar una sola posibilidad para el futuro, he elegido tres estrategias posibles para su análisis sistemático. Estos escenarios no agotan las posibilidades de cambio. Por ejemplo, en uno de ellos se explora la posibilidad de que las "grandes" se conviertan en las Chrysler de mañana, harapientos gigantes de importancia marginal. Mis escenarios tampoco son mutuamente excluyentes (por ejemplo, algunos elementos del primero podrían

² Si bien no podemos predecir el comportamiento de las empresas petroleras basándonos sólo en la teoría clásica de la empresa, tampoco podemos confiar sólo en la idea del "manejo del riesgo" para aumentar nuestra comprensión del fenómeno. Por lo general, la cuestión del riesgo se maneja en el nivel de proyecto. (Por ejemplo, sirve para analizar la probabilidad de una nacionalización de una propiedad petrolera en la Costa de Marfil.) Un análisis centrado en el nivel de proyecto es insuficiente porque no toma en cuenta el efecto acumulativo de las opciones individuales. Este efecto agregado se produce porque la suma de estas opciones modifica la vulnerabilidad de la empresa y del sector ante los nuevos acontecimientos en el mercado energético mundial.

existir en el segundo). No obstante, cada uno representa un cambio en el énfasis de la estrategia corporativa. El estudio de cada uno comienza estableciendo las condiciones económicas y políticas que lo vuelven concebible. Después se sugiere cómo la estrategia de las "grandes" influye en su elección de inversiones y asociaciones comerciales en el terreno de la energía. Por último, se estudian las implicaciones de la estrategia para el futuro del mercado energético y los intereses de los países de la OCDE.

Los tres escenarios corresponden a desviaciones progresivamente mayores de la situación actual. El primero, de "autonomía diversificada", analiza las implicaciones de la estrategia anunciada por las principales empresas en 1980. Aunque el actual ablandamiento de los precios ha obligado a modificar esta estrategia, a comienzos de 1982 seguía siendo la imagen dominante acerca del futuro del sector a largo plazo. El segundo escenario, la "sociedad con el Tercer Mundo", estudia las consecuencias de un estancamiento Remanente del precio del petróleo. Describe cómo podría ocurrir una conciliación limitada de los intereses de las "grandes" y las EPN de la OPEP. La última posibilidad, las "compañías dominatrices diversificadas", considera una reestructuración radical del sector petrolero, como respuesta a un mercado energético oscilante, caracterizado por una gran inseguridad acerca del precio y la participación en el mercado de cada combustible en cualquier período de cinco años. A diferencia del segundo escenario, en éste los precios aumentan esporádicamente. La consecuencia es una reproducción, aunque sustancialmente modificada, de los muy laxos cárteles de "productores-consumidores" de los años treinta. El sector se bifurca según nuevas líneas. Algunas "grandes" y EPN se convierten en vehículos de nuevos enfoques para compartir riesgos reorganizando su propiedad y estructura de dirección de una manera dramática. Otras regresan a su estructura corporativa tradicional, creando así un nuevo conjunto de acuerdos en el mercado mundial.

1. Autonomía diversificada

Después de la segunda sacudida de precios de 1979, las empresas petroleras tuvieron que modificar radicalmente sus proyecciones. Aunque sus ganancias crecieron de modo desmesurado, durante la crisis perdieron una parte significativa de las ventas en el mercado internacional y tomaron aguda conciencia de que ya no podrían confiar en los países de la OPEP como sus principales fuentes de suministro. Además, al construir sus nuevos planes en 1979, preveían una continua inestabilidad del mercado y un paulatino movimiento ascendente de los precios.

El colapso del control de las grandes empresas sobre las ventas de la OPEP fue revolucionario; sin embargo, como ocurre con muchas revoluciones, abrió las puertas a grandes posibilidades. En este caso, llevó a las empresas a la conclusión de que deberían convertirse en corporaciones energéticas diversificadas a un ritmo mucho más rápido que en el pasado. De la debilidad provendría la fuerza. Ya no harían hincapié en preservar su participación en el mercado, ni mantendrían como norma fundamental el principio de atenerse al suministro básico de la OPEP. En cambio, buscarían la autonomía en los suministros y en la penetración selectiva de los nuevos mercados.

Las hipótesis clave de la nueva estrategia eran: 1) un incremento lento pero permanente del precio real del crudo (alrededor de 2 a 3 por ciento anual); 2) una reevaluación constante (creciente) de sus reservas de petróleo y gas, aunada a un excelente flujo de efectivo, y 3) una demanda reducida pero creciente de energía y petróleo. Sobre la base de este pronóstico, las ocho empresas estadounidenses enumeradas en el cuadro 1 aumentaron sus presupuestos de inversión y exploración, de 17 700 millones de dólares en 1978 a 31 000 millones en 1980. Todavía en octubre de 1981 el Chase Manhattan Bank predijo que las inversiones del "mundo libre" en exploración y producción podrían crecer más de 18% anual hasta 1990, debido a que el flujo interno de efectivo de la industria petrolera podría cubrir más de 70 % de los gastos. (Más adelante analizaré los cambios recientes de los pronósticos.)

Al contrario de lo que suele creerse, las empresas colocaron una abrumadora mayoría de sus inversiones en el sector energético, aunque cada una de ellas deseaba crearse una protección de largo plazo contra la eventual maduración y declinación de la industria energética. La única empresa que indicó su intención de trasladar sus activos y ganancias para depender menos del petróleo fue la British Petroleum, que planeó reducirlos de más de 80% de su cartera en un escaso 60% durante el próximo decenio. En mi muestra de empresas estadounidenses, sólo la Exxon, las Arco y la Mobil hicieron exceder regularmente de 10% la porción de sus inversiones totales destinada a objetivos no energéticos.

Cuadro 1
Estructura de las inversiones de las empresas, 1978-1980

	Año	Exxon	Mobil	SoCal	Texaco	Gulf	Phillips	Arco	Standard de Ind.	Total
Inversiones totales	1978	5.30	2.175	1.692	1.906	2.129	940	1.358	2.239	17.739
de la corporación	1979	7.40	3.812	2.258	2.025	2.513	1.454	1.823	3.027	24.312
(millones de dólares)	1980	8.00	4.185	3.599	3.075	3.001	1.666	3.370	4.175	31.071
De los cuales se destinan a:										
Exploración y producción de crudo y gas	1978	3.468	1.117	1.153	1.073	1.279	721*	666	1.738	11.23
		(65.4%)	(51.3%)	(68.7%)	(56.3)	(60.1%)	(76.7%)	(49.0%)	(77.6%)	(63.3%)
Millones de dólares	1979	4.808	2.572	1.603	1.199	1.612	1.237	1.058	2.397	16.48
Porcentaje total		(64.9%)	(67.4%)	(70.9%)	(59.2%)	(64.1%)	(85.1%)	(58.0%)	(79.2%)	(67.8%)
	1980	5.291	3.000	2.230	2.043	2.085	1.318	1.832	3.376	21.15
		(66.1%)	(71.7%)	(61.9%)	(66.4%)	(69.5%)	(79.1%)	(54.4%)	(80.9%)	(68.2%)
Refinación.	1978	985	464	291	361	391	datos	290	257	
Comercialización	1979	1.185	590	385	322	466	no	342	354	
y transporte	1980	1.360	927	734	413	600	desag	529	430	
Productos	1978	510	104	026	109	139	125	104	228	
químicos	1979	484	146	057	086	065	114	104	247	
	1980	487	248	091	061	082	181	454	234	
Otros (incluye	1978	629	378	212	47	327	093	363	014	2.063
Minerales		(11.9%)	(17.4%)	(12.5%)	(2.5%)	(15.4%)	(9.9%)	(26.7%)	(0.6%)	(11.6%)
carbón.	1979	1.753	504	213	34	338	103	404	027	3.338
Inversiones no		(23.7%)	(13.2%)	(9.4%)	(1.7%)	(13.4%)	(7.1%)	(22.2%)	(0.9%)	(13.9%)
energéticas)	1980	1.33	641	544	170	170	167	612	132	3.769
		(16.7%)	(15.3%)	(15.1%)	(5.5%)	(5.7%)	(10.0%)	(18.2%)	(3.2%)	(12.1%)

Fuente: *Informes anuales y Formularios impositivos.*

Con su gama de inversiones, las empresas esperaban crear una estrategia para reafirmar su seguridad. En la época dorada, lograban esa seguridad mediante su gran capacidad excedente de producir un único combustible muy deseado, el petróleo, que colocaban por todo el planeta. La nueva estrategia de seguridad era distinta: hacía hincapié en depender de distintos combustibles de distintas fuentes. Además, dependía de la creación de una capacidad muy compleja para convertir insumos de combustibles en muchas clases de productos. Por ejemplo, muchas empresas experimentaron con mezclas de petróleo (o agua) y carbón pulverizado. Muchas se lanzaron a los combustibles sintéticos. Otras, como la Mobil Oil, experimentaron con procesos para convertir el gas natural en gasolina. Y todas hicieron inversiones considerables para recalibrar sus refinerías a fin de manejar una combinación mucho más amplia de crudos (especialmente los pesados) y de producir una proporción de productos livianos mucho mayor que en el pasado.

La nueva estrategia implicaba un gran reacomodo del comercio mundial de energéticos. Con respecto a las fuentes de suministro petrolero, las empresas preveían que la participación de la OPEP en el abastecimiento mundial caería de la mitad, en 1979, a un tercio en el año 2000. A su vez, los nuevos países exportadores pasarían de 9 a 18 por ciento. En consecuencia, las principales empresas se propusieron establecer una presencia considerable en la exploración y producción de crudo y gas en estos nuevos productores (a pesar de lo cual muchos expertos criticaron tales esfuerzos por considerarlos demasiado pequeños). Además del desplazamiento en el suministro, también caería la participación del petróleo. En 1979 el intercambio mundial de crudo fue de alrededor de 31 mbd, en tanto que el de carbón fue de unos 3 mbdpe y el de gas natural de 2 mbdpe. En 1980, la predicción más generalizada para el año 2000 señalaba que se exportarían uno 30 mdb de petróleo, al tiempo que el volumen de carbón aumentaría a 6-8 mbdpe y el gas natural de 6-10 mbdpe. Estos desplazamientos eran una promesa de grandes oportunidades para que las grandes empresas petroleras restableciesen su participación en el comercio mundial de energía, a pesar de la declinación de su dominio en el mercado del petróleo. Estas predicciones acerca de desplazamientos de las fuentes del crudo y de su participación afectaron muy pronto a las inversiones de las empresas.

He analizado la lista de los treinta y cinco países del Tercer Mundo que el Banco Mundial califica como los más promisorios con respecto al petróleo y el gas. Ese análisis indica que las grandes compañías internacionales seguían siendo el principal grupo de contribuyentes a la exploración y producción de este conjunto en 1981, aunque estas operaciones sólo representaban una parte pequeña de sus inversiones totales. Un análisis similar realizado en los países del Tercer Mundo que reciben la misma calificación de la Secretaría del Tesoro de Estados Unidos también indica una fuerte representación de las "grandes" (véase el cuadro 3).

Cuadro 2 Producción y exploración, 1978-1980

	Año	Exxon	Mobil	SoCal	Texaco	Gulf	Philips	Arco	Standard de Ind.	Total
Producción mundial de crudo y	1978	4.69	2.12	3.29	3.55	1.82	.444	.643	1.032	17.589
LGN, m bd		(.829)	(.320)	(.350)	(.595)	(.400)	(.259)	(.527)	(.525)	(3.805)
(Producción en	1979	4.48	2.18	3.20	3.63	1.73	.436	.560	.849	17.065
los Estados Unidos)		(.791)	(.321)	(.343)	(.539)	(.382)	(.269)	(.537)	(.494)	(3.676)
Producción de	1980	4.01	1.99	3.01	3.32	1.17	.452	.589	.836	15.378
gas natural (millones de pies cúbicos)		(.787)	(.318)	(.386)	(.481)	(.364)	(.283)	(.556)	(.464)	(3.639)
Producción de gas natural	1978	8.062	3.270	1.423	3.894	2.153	1.549	1.517	3.263	25.131
(millones de pies	1979	8.044	3.649	1.732	3.646	2.176	1.558	1.486	3.328	25.619
cúbicos diarios)	1980	7.137	3.598	1.739	3.103	2.032	1.497	1.388	3.057	23.551
Exploración: pozos perforados (netos)	1978	115	100	71	31	171	6 ^(A)	78	148 ^(B)	716
en Estados Unidos		174	155	38	43	45	20	21	94	565
Pozos perforados en	1979	153	94	32	83	176	10	59	154	803
el resto del mundo		164	116	21	34	80	32	6	97	527
(incluidos	1980	155	125	119	98	162	21	65	198	929
pozos secos)		150	143	29	25	140	21	2	103	615

Fuente: Informes anuales y formularios impositivos

(A) La cifra de pozos netos de Philips excluye los contratados por terceros, lo cual disminuye su total.

(B) La cifra de pozos netos excluye las extensiones perforadas en superficies no probadas.

Cuadro 3 Lista de las principales perspectivas según una lista de la Secretaría del Tesoro de Estados Unidos+

Argentina	EPN (aumento de "grandes")
Brasil	EPN (aumento de grandes)
Colombia	EPN y grandes (Texaco y Exxon)
India	EPN (papel pequeño para las grandes)
Birmania	EPN
Ghana	EPN y grandes (Phillips)
Somalia	Grandes (Cities Service)
Sudán	Grandes (Social) (aumento de independientes)
Guatemala	Grandes e independientes
Costa de Marfil	Grandes (Phillips) e independientes
Perú (exportadores de petróleo)	EPN Y grandes

Grandes: grandes compañías angloamericanas.

EPN: empresa petrolera nacional del país.

Independientes: Todas las otras empresas, incluidas las pequeñas estadounidenses.

Nota: Este cuadro representa un juicio a muy grandes rasgos del autor acerca de qué grupo de empresas encabeza el desarrollo, sobre la base de informes publicados acerca de la exploración.

+ Basada en *An Examination of the World Bank Report*, Oficina de Política Energética Internacional, Programa de Créditos Energéticos, Secretaría del Tesoro de Estados Unidos, julio de 1981, p. 3.

Podemos concluir, por consiguiente, que estas empresas tendrán un porcentaje significativo del comercio generado por estos nuevos yacimientos. Empero,

dado el tamaño de las reservas posibles y las políticas de los exportadores más nuevos, no es probable que las empresas admitan depender de determinado país por más de 150 000 bd. Este es un cambio muy notorio con respecto a la época en que un suministro de 500 000 bd por un solo país no era nada fuera de lo común, cambio que puede aumentar la seguridad de las "grandes".

Al tiempo que diversificaban sus posesiones en el Tercer Mundo, las "grandes" trasladaron su inversión de manera abrumadora hacia la producción en Estados Unidos. Esta tendencia se notó sobre todo entre las "hermanas" y los productores independientes que tenían una base débil en Estados Unidos. Más aún, la mayor parte de la perforación realizada fuera de este país tuvo lugar en el área de la OCDE. Por ejemplo, la empresa que más ha explorado fuera de la OCDE, la Exxon, perforó 65 % de sus pozos fuera de Estados Unidos en esta región (véase el cuadro 2).

El alejamiento del Medio Oriente y hacia una sólida base de operaciones en Estados Unidos tendrá lugar con ritmos diferentes, con toda seguridad, para las distintas empresas. En consecuencia, podemos vaticinar significativas diferencias en su vulnerabilidad frente a los disturbios que ocurran en el Medio Oriente y en África del Norte, cuestión de cierta importancia para los países industrializados, como pronto veremos.

Ya hemos dicho que la autonomía diversificada también exige un cambio en la combinación de combustibles. Una opción radicaba en el comercio internacional de gas natural. En este caso había tres cursos posibles. En primer lugar, las empresas podía promover el comercio de gas entre los países en desarrollo. Aunque las grandes distancias y la escasa demanda conspiran contra este camino, Bolivia, Uruguay, Argentina y Brasil se están vinculando con gasoductos. En el futuro pueden surgir otras oportunidades. En segundo término, las "grandes" podían conservar un papel importante, aunque secundario, en el comercio de gas natural licuado (GNL). En general, las empresas petroleras han manejado la parte principal de la producción de gas natural, pero una mucho menor en el procesamiento y la distribución del GNL. En tercer lugar, las "grandes" podían desempeñar un papel poco notorio, pero muy influyente, en el vital mercado europeo del gas. La Exxon y la Shell ya encabezan la construcción del crucial gasoducto del Mar del Norte británico. British Petroleum tiene una participación significativa en las acciones de Ruhrgas, que quizá sea la empresa de gas natural más importante de Europa (y es el eje del acuerdo sobre el gasoducto de la URSS a Europa Occidental).

Aunque muchas empresas ingresaron tardíamente al comercio del carbón, y algunas todavía titubean, este producto tiene una gran prioridad para la industria. Conoco, Exxon, Phillips, Occidental, Mobil, Gulf, Arco, British Petroleum, Texaco y Shell aparecen, en este orden, entre los veinticinco principales propietarios de las reservas de carbón de Estados Unidos. Tanto la Shell como la British Petroleum han anunciado que pretenden lograr una participación de 10 a 15 por ciento del comercio mundial de carbón en el año 2000, comercio que para entonces se habrá expandido considerablemente. Las "grandes" están apostando a que sus ventajas mercadotécnicas y las virtudes del gran tamaño les otorguen el éxito en el mercado del carbón. Para

comenzar, ya con proveedoras de muchos de clientes industriales que se desplazarán del crudo y el gas al carbón. Además, su tamaño les permite equiparse bien para producir, procesar y asegurar la entrega del carbón. El procesamiento (pulverizado y lavado, por ejemplo) será muy importante para cumplir las normas ecológicas cuando aumente el uso de carbón. El recurso a fuentes múltiples y una mayor uniformidad de las normas de clasificación del carbón también pueden mejorar la seguridad de los consumidores. Todas estas características exigen la presencia de un grupo de empresas bien financiadas y de base mundial.

No obstante, algunas de las ventajas potenciales de las "grandes" podrían verse menoscabadas si la regulación y el financiamiento públicos actúan como sustitutos del riesgo asumido por el capital privado en el comercio mundial del carbón. Por consiguiente, el papel que puedan tener aquellas empresas dependerá de las negociaciones intergubernamentales acerca del grado deseable de intervención pública en ese mercado.

Los combustibles sintéticos constituyeron el rubro más atractivo de la nueva estrategia. La empresa más entusiasta, la Exxon, predijo en 1980 que la producción estadounidense de combustibles sintéticos podría llegar a 5 mbd en el año 2000, y que el resto del mundo contribuiría con otros 3 mbd (incluido el crudo muy pesado). Más cercana al promedio, la Standard de California estimó la producción estadounidense en unos 2 mbd. La dedicación inicial de la Exxon a los combustibles sintéticos también fue con mucho, la más importante por su tamaño y su alcance mundial. Abarcó grandes proyectos comerciales nuevos en esquistos bituminosos en Estados Unidos y Australia, una segunda planta de arenas bituminosas en Canadá y ambiciosos proyectos piloto de licuefacción y gasificación de carbón en Estados Unidos y Holanda.

La política de Reagan sobre los combustibles sintéticos reforzó indirectamente las ventajas competitivas de las grandes empresas petroleras al reducir el financiamiento y aumentar las exigencias de solidez financiera para los receptores de asistencia. Como los proyectos estadounidenses serían, probablemente, el principal campo de aprendizaje para la industria en todo el mundo (excepto en el caso de las arenas bituminosas), esta política constituyó una dádiva formidable para las grandes empresas.

Los cambios recientes en los pronósticos acerca de los precios y el crecimiento de la demanda convirtieron a los proyectos de combustibles sintéticos en acosados puestos de avanzada de las audaces iniciativas de la estrategia de diversificación. Estos combustibles han sufrido más que cualquier otra opción, debido a sus elevados costos y a su carácter experimental. La producción máxima total que se vaticina hoy en día para el año 2000 varía de 2.5 a 5 mbd, y muchos afirman que será menor aún.

Sin embargo, es posible que la estrategia de diversificación sólo se postergue, sin que llegue necesariamente a morir. Volvamos a utilizar a los combustibles sintéticos como el aspecto más difícil de la estrategia, y analicemos sus posibilidades de resurrección. Otras ponencias de este libro sugieren que el petróleo convencional podría costar unos 34 dólares por barril (dólares de

1981), digamos, a fines de 1992. Esta cantidad es demasiado baja para sostener a la mayoría de los proyectos de combustibles sintéticos. Sin embargo, si las empresas previeran para después de esa fecha un aumento anual de al rededor de 2.5%, podrían empezar otra vez a aumentar sus proyectos hasta alcanzar la escala comercial, contando con que los precios aumenten lo suficiente durante los largos plazos necesarios para que maduren estas inversiones. Así, los combustibles sintéticos volverían a la vida, aunque ocho o diez años más tarde que lo calculado en las optimistas predicciones de 1980.

Un retraso de los sintéticos sería parte de un reacomodo general que modificaría la oportunidad y las participaciones relativas de los combustibles, por oposición al impulso global de la estrategia de diversificación, en tanto no se derrumbe el precio nominal del petróleo (y el precio deflactado comience a afirmarse en 1984). Primero, las empresas aumentarían sus inversiones en petróleo, sobre todo en Estados Unidos, como el combustible de preferencia inmediata. (Sin embargo, la perforación disminuirá sin duda en los próximos dos o tres años, en tanto las compañías reajustan sus planes de exploración en espera de que los precios se afirmen).

Como corolario, las empresas con reservas de crudo particularmente escasas tratarán de adquirirlas en proyectos conjuntos de inversión o comprándolas a otras empresas petroleras. Un mercado blando deprime los precios de las acciones, lo que vuelve más barato comprar reservas que descubrirlas para una empresa que no tenga un excelente departamento de exploración ni disponga de superficies favorables a la prospección. Además, los proyectos en los países en desarrollo que no integran la OPEP serán un complemento atractivo de las operaciones en Estados Unidos. En segundo término, aumentará la importancia del carbón y el gas natural convencional en los planes de las empresas, al tiempo que disminuirá la de los grandes proyectos de GNL. Una vez más, los datos económicos comparativos llevan a postergar el GNL, que exige inversiones sólo ligeramente menores que las requeridas por las formas más costosas de recuperación terciaria de crudo o de extracción de petróleo submarino, en "regiones fronterizas". Por último, las compañías extenderán el ámbito geográfico de pequeños proyectos piloto de combustibles sintéticos (como los de las reservas de esquistos en Utah y Marruecos) al tiempo que postergarán la inversión en plantas comerciales. Esta táctica permite aprovechar la demora explorando las opciones con más cuidado del que puede tenerse cuando hay un gran apuro por iniciar la producción comercial.

Las implicaciones para la seguridad

Si suponemos que la diversificación puede sobrevivir, aunque en una forma modificada, ¿cuáles son las consecuencias para la seguridad de los consumidores? En términos de balances agregados de oferta y demanda los resultados son en gran medida favorables. Quizá la consecuencia más importante de los cambios en la diversificación afecte el equilibrio entre el uso del carbón, el gas natural y los combustibles sintéticos. Indudablemente, las empresas presionarán con fuerza para que aumente el precio del gas, con el

objeto de combinar con más flexibilidad la producción de petróleo y gas en los nuevos yacimientos. Los consumidores pueden anticiparse a esta jugada y apresurar su traslado hacia el carbón en determinados usos industriales.

Además, algunas de las "grandes" presionarán sin duda para que se imponga un arancel al petróleo importado, a fin de proteger sus inversiones en Estados Unidos. (A otras podría preocuparles más sus desventajas en la comercialización, si tuviesen que pagar un arancel, que la protección de su producción en Estados Unidos). En todo caso, aun con la imposición de un arancel, los combustibles sintéticos se desplomarán hasta fines del decenio en curso.

Una cuestión muy interesante con respecto a la seguridad se refiere a la distribución de los riesgos entre los actores. Esta estrategia desplaza la carga del riesgo de las interrupciones del suministro en el mercado petrolero. La actitud más selectiva de las principales empresas en los nuevos sectores agudiza la fragmentación del mercado. Aunada a la posibilidad de que las EPN europeas pasen a depender más aún de las EPN de la OPEP para sus compras de crudo y refinados, esta evolución reduciría la flexibilidad de las naciones industrializadas para manejar los disturbios posibles en el mercado petrolero. Al mismo tiempo, las empresas "grandes" objetan la imposición de mantener grandes inventarios para proteger la seguridad pública del suministro. Aunque pudieron asumir con placer ese costo cuando disfrutaban de una posición dominante en el mercado, lo rechazan en la nueva época que vivimos. Cuando las empresas abandonan su papel *de facto* de aseguradores del suministro que tenían en el viejo orden, no hay garantías de que los países industrializados puedan ponerse de acuerdo sobre cómo coordinar la acción pública para lograr el mismo fin. La profunda desconfianza del gobierno de Reagan ante la intervención estatal en el mercado genera una grieta importante entre Estados Unidos y la mayoría de sus socios económicos y diplomáticos.

Más allá del problema de convocar al poder público para remplazar a las garantías privadas, el escenario de diversificación plantea un reto al fragmentado sistema político estadounidense. La política petrolera de Estados Unidos siempre fue un difícil juego malabar debido a las divisiones entre las grandes empresas internacionales y los pequeños operadores internos. Esa fragmentación promete agravarse en la medida en que empiecen a diferenciarse las vulnerabilidades relativas de las empresas grandes. Es muy posible que, en su camino hacia la diversificación, las diversas empresas logren grados muy distintos de éxito. En consecuencia, es fácil imaginar un mundo, a principios de los años noventa, en que la vulnerabilidad total del país sea muy diferente a la de cada compañía ante eventuales disturbios en el Medio Oriente y África del Norte. Por ejemplo, Estados Unidos podría obtener en esa región no más de 25% de sus importaciones de crudo, pero la Gulf sólo 7% y la Texaco 35%. (Las cifras de este ejemplo son muy especulativas.)³ Una gran diferencia entre el grado de exposición al riesgo de las "grandes" y el del gobierno de Estados Unidos plantearía varios problemas interesantes en el

³ Hay un análisis importante de este fenómeno: Luciani di Giacomo y Gianni Fodella, *Compagnie Petroliere e Paesi Arabi*, Instituto de Affari Internazionali, Roma, 1981.

plano de la alta política. La última vez que ocurrió algo similar fue en el período 1945-1970. En esa época, debido a que Estados Unidos dependía de manera limitada de sus importaciones de crudo y dominaba la diplomacia mundial, a las empresas les resultaba bastante seguro depender de sus fuentes del Medio Oriente. En verdad, las empresas ayudaron a proyectar el poderío estadounidense al organizar los suministros de petróleo extranjero y su distribución de un modo congruente con las prioridades estratégicas nacionales. ¿Cómo respondería el sistema político de Estados Unidos si, en lugar de organizar su poderío, muchas de sus corporaciones gigantes se convirtiesen en fuentes de vulnerabilidad (sobre todo si algunas fuesen más vulnerables que otras)?⁴

Aun si la política estadounidense no resultase paralizada por la fragmentación de su industria petrolera, es previsible una probabilidad mucho mayor de conflictos en el seno de la OCDE. En particular, la política interna del gobierno con respecto al petróleo y al gas es la clave que permite a las empresas negociar desde una posición de fuerza con los gobiernos de los otros países de la OCDE. Estados Unidos decidió levantar los controles que pesaban sobre el precio del petróleo (y quizá los del gas natural en 1983), y acelerar las autorizaciones para búsqueda de crudo en tierras públicas; estas decisiones representaron, para las empresas petroleras, la posibilidad de una opción viable a sus inversiones en el Mar del Norte y Canadá. Más aún, también permitieron a las empresas británicas, canadienses y otras disponer de una opción para salir de sus ámbitos nacionales e invertir en un clima más lucrativo para la exploración y producción. (También sería importante una decisión que estableciese un arancel al petróleo importado.)

En resumen, podríamos ser testigos del surgimiento de una brecha entre la política interna estadounidense y las políticas energéticas de nuestros socios industrializados. Al tiempo que otros países hacen más estricta la supervisión pública del sector privado, Estados Unidos afloja su control. Así después de una lucha de diez años por cerrar la brecha entre la política de precios de Estados Unidos y la de los demás países de la OCDE, quizá tengamos aquí una nueva fuente de conflictos en el seno de la región.

Si los demócratas triunfaran en la elección de 1984, el sector petrolero podría verse en graves dificultades. Es probable que la coalición demócrata sea mucho más renuente a acelerar las concesiones de tierras públicas; por consiguiente, se verían reducidas las opciones de la industria en el país. Esto

⁴ Por ejemplo, si las empresas estadounidenses y británicas se retirasen de grandes segmentos del mercado europeo continental, los gobiernos de Europa no tomarían tan seriamente como en el pasado las relaciones entre Washington y sus empresas petroleras. Esto reduciría el poder de negociación de Washington en eventuales épocas de tensión. Además, el retiro de las "grandes" de algunos países industrializados podría dificultar la realización de muchos gestos diplomáticos. Por ejemplo, durante la última crisis petrolera, Estados Unidos pudo manejar problemas de cuando menos dos países de la OCDE solicitando a empresas estadounidenses que desviarán cargamentos de petróleo a sus filiales de esos países con toda urgencia. Como las empresas debían hacerlo con sus propias filiales, se mostraron más dispuestas a aceptar la proposición.

no sólo las perjudicaría en el medio interno, también debilitaría su posición negociadora frente a las otras naciones industrializadas.

Si el gobierno de Estados Unidos se identificase estrechamente con la filosofía de las "grandes" acerca de la diversificación, también haría más lento el desarrollo del comercio de carbón y gas natural.

Para este país, la cuestión del desarrollo de los mercados radica en eliminar las restricciones al comercio; en cambio, muchos otros países consideran que el papel gubernamental debe ser ordenar ese desarrollo. En particular, temen a la posibilidad de un rezago en la capacidad de producción y transporte del carbón, o que tal capacidad evolucione de un modo que no ayude a aumentar la seguridad nacional, si se deja librada sólo al sector privado, si el gobierno estadounidense resolviera apoyar la filosofía de las grandes empresas petroleras, los otros gobiernos podrían sentir ciertas dudas sobre la confiabilidad de los suministros originados en ese país.

Otra fuente potencial de conflicto en el seno de la OCDE radica en la política hacia el desarrollo de las reservas de crudo y gas en los países en desarrollo que hoy importan petróleo. La inmensa mayoría de los miembros de la OCDE está en favor de aumentar significativamente los préstamos del Banco Nacional y de los bancos internacionales regionales para apoyar esos proyectos. (Ciertos analistas piensan que las crisis presupuestarias de estos gobiernos los han llevado a retirar discretamente su apoyo.) Las empresas estadounidenses de petróleo y gas no tienen una posición unánime sobre el papel del Banco, pero el gobierno adoptó la de las empresas más opuestas a la iniciativa. Sean cuales fueren los méritos técnicos de la actitud de Reagan, desde nuestro punto de vista esa disputa es una instancia más en la que Estados Unidos choca con sus aliados con respecto a la distribución más adecuada de influencias entre el sector público y el privado. La ventaja competitiva de que gozan las grandes empresas petroleras depende del grado en que se favorezca al sector privado. Si se restringe, el financiamiento público, las empresas petroleras de Europa y Japón desempeñarán probablemente un papel menos importante.

Es larga la lista de posibles disputas en el seno de la OCDE, y muy dudosas las consecuencias previsibles de cualquier disputa determinada. En la diplomacia de las alianzas hay demasiadas variables en juego para que los factores analizados más arriba determinen totalmente los resultados. No obstante, esos factores contribuyen al conflicto y, lo que es más importante, toda nueva modificación de la política exterior general estadounidense aumentaría su potencialidad de ocasionar problemas.

En particular, si en el seno del gobierno de Reagan prevaleciese el grupo que está en favor del unilateralismo en la política exterior (en oposición a quienes favorecen la diplomacia de alianzas), todos los movimientos de Estados Unidos que se apartasen mucho de las prácticas habituales de Europa y Japón serían objeto de agudas sospechas. Los problemas que plantea el unilateralismo no se limitan a la actitud frente a la ley marcial en Polonia o a la mejor estrategia de negociación en el Cercano Oriente; lo más probable es que se difundan por

todos los campos de la diplomacia económica. En tal situación, que el gobierno de Estados Unidos se identifique con la estrategia de las "grandes" podría resultar especialmente difícil.

Para resumir, aunque los últimos acontecimientos en el campo de los precios han hecho más lento el movimiento hacia la diversificación, las "grandes" mantienen un proyecto según el cual en el año 2000 se habrían modificado considerablemente las características del comercio energético internacional. Aunque están perdiendo su predominio en el comercio petrolero en términos de su participación absoluta, podrían adueñarse de una parte significativa de los incrementos de ese comercio originados en los nuevos países exportadores y además pueden lograr una porción dominante del comercio mundial de carbón. Para que las "grandes" logren hacerlo, deberán aprovechar al máximo su tamaño y su capacidad financiera, lo cual, a su vez, requiere que se restrinja la expansión de la autoridad y el financiamiento públicos. También exige una elección más selectiva de los posibles mercados. Esa selectividad y la lucha contra el incremento de la autoridad pública llevan implícita la posibilidad de conflictos en el seno de la OCDE.

2. Asociaciones con los países del Tercer Mundo

Supongamos que la demanda de energía no llegue nunca a los niveles vaticinados durante buena parte de 1981. En ese caso, quizá los precios no aumenten lo suficiente en lo que resta del siglo para justificar muchas de las nuevas fuentes caras de energía. En particular, no se materializarían los combustibles sintéticos y muchos de los proyectos de GNL del Tercer Mundo. Incluso podrían no funcionar bien algunos de los yacimientos más caros de petróleo, sobre todo en las regiones fronterizas de explotación submarina.⁵

Para las grandes empresas, las implicaciones de este escenario son preocupantes. Es cierto que pueden tratar de aumentar su participación en la producción de crudo y gas de la OCDE, y que cuentan con seguridad con cierta expansión del comercio de carbón, pero ya no podrían aprovechar bien su singular capacidad de autofinanciarse en gran escala durante largos lapsos. Estarían en una posición más sólida para negociar con los países de la OPEP, pero también serían muy dependientes de lo que ocurriera en el Medio Oriente y África del Norte. En las oficinas de los ejecutivos de la industria, esta posibilidad despierta pensamientos sombríos.

Si la empresa no puede comprar la felicidad dentro de la OCDE a menos que aumente continuamente los precios, ¿puede evitar de algún modo seguir dependiendo de la OPEP? Si la "autonomía diversificada" se vuelve imposible, ¿no será posible una "autonomía selectiva"? Un camino para disminuir la dependencia con respecto a la OPEP sería un programa acelerado de exploración en otros países en desarrollo. Si los precios son bajos, Asia, África y América Latina resultan más atractivas que la exploración submarina en

⁵ Algunos analistas han sostenido que, a 34 dólares el barril, el valor actual neto de una gran proporción de las reservas de crudo de Estados Unidos es inferior al costo de descubrirlas (que se estima entre 15 y 20 dólares por barril). Véase *Forbes*, 23 de noviembre de 1981, pp. 45-46.

Europa y Canadá. El Chase Manhattan Bank estima que los costos de perforación son más bajos en aquellas regiones, y que la brecha aumentará más aún.

De una cosa podemos estar seguros: los países en desarrollo importadores de petróleo (PEDIP) necesitan desesperadamente nuevas fuentes de hidrocarburos. Según el Banco Mundial, en 1980 producían unos 2 mbd de crudo y gas y consumían más de 7.3 mbd. En 1990 podrían producir 3.4 mbd, pero estarían consumiendo 13.7 mbd. No obstante, el Banco también ha estimado que hasta quince de estos países podrían incorporarse a las filas de los productores de petróleo y gas, aumentando así la capacidad de producción a más de 4.5 mbd, si hubiese condiciones más favorables para la exploración y producción. Durante 1981, directivos de empresas tan variadas como la Royal Dutch Shell, la Mobil y la Standard de Indiana afirmaron que la producción de esos países podría aumentar considerablemente si adoptasen actitudes más favorables hacia las empresas petroleras extranjeras.

Empero, hay fuerzas importantes que se oponen a que los PEDIP acepten los términos que quieren las grandes empresas. Concretamente, una combinación de empresas petroleras de Europa, Japón y países en desarrollo han manifestado un gran interés en que los gobiernos, el Banco Mundial u otras organizaciones internacionales utilicen la ayuda externa para reducir, el riesgo de exploración y producción en esos países. También han sostenido que a los países en desarrollo les iría mucho mejor, desde el punto de vista financiero, si tuviesen programas independientes y bien organizados de exploración temprana, para mejorar su capacidad competitiva en las etapas posteriores. Designemos a esta actitud como la estrategia "pública".

Muchas empresas petroleras nacionales (EPN) de países exportadores e importadores han demostrado gran interés en emprender exploraciones en el extranjero.⁶ Desde el punto de vista político, esperan que eso ayude a las naciones más pobres a incrementar su producción de crudo y que contribuya al establecimiento de una nueva alianza de empresas públicas del Norte y el Sur. En cuanto al aspecto financiero, esperan garantizar así su futura expansión aunque disminuya la producción en sus países de origen, compensar la debilidad de los mercados de la OCDE con las utilidades generadas por la explotación en el exterior, y asegurarse una parte de los mercados secundarios vinculados con el petróleo (por ejemplo, la siderúrgica especializada).

Según el proyecto de quienes abogan por la estrategia pública, ésta depende de un crédito público internacional mucho más cuantioso para proyectos de crudo y gas. Sostienen que los 3 600 millones de dólares que se gastan anualmente en exploración en el Tercer Mundo (cifras estimadas, excluidos la

⁶ La Corporación de Exploración y Desarrollo Internacional ya representa un consorcio según estas líneas, con integrantes tanto de la OCDE como de la OPEP. Los proyectos de la Kuwait Petroleum Corporation son los que se analizan con más frecuencia, pero las EPN de México, Venezuela, Argelia, Canadá y Gran Bretaña, para mencionar sólo unas pocas, participan en proyectos conjuntos en el exterior de sus países. Véase *Middle East Economic Survey*, 15 de junio de 1981, p. 6.

OPEP y México) son insuficientes; y proponen la concesión de créditos considerables para cubrir la parte de los estados receptores en los trabajos de exploración inicial (según el modelo del magro fondo revolvente de las Naciones Unidas para la exploración, o bajo la forma de un sistema de seguro de exploración) y en la subsiguiente explotación de las reservas probadas. Por ejemplo, en el programa de crudo y gas propuesto por el Banco Mundial, de 10 000 millones de dólares para el período 1982-1985, 30% se designa a actividades de "predesarrollo", y el resto a "desarrollo". El Fondo para el Desarrollo Internacional de la OPEP concedió unos 100 millones de dólares en 1981 para proyectos energéticos de todo tipo.⁷

Al incrementarse el crédito internacional, la pequeñas empresas surgidas de la asociación de la OPEP y la OCDE podrían actuar como socias. Sus aportes financieros serían limitados (gracias a los créditos internacionales) y; en compensación, aceptarían una utilidad estrictamente controlada como producto de sus inversiones.

La propuesta de la coalición en favor de los subsidios públicos y una exploración metódica y de pequeña escala en las etapas tempranas favorece implícitamente a los miembros de la coalición en la competencia con las "grandes". Estas son empresas de gran tamaño, intensivas en capital, que prefieren realizar grandes tareas con rapidez (estrategia que designaremos como "privada"). Por ejemplo, en un análisis de la explotación del crudo del Mar del Norte presentado por Oystein Noreng, se señala agudamente que las empresas petroleras prefieren la exploración veloz y el desarrollo de reservas muy cuantiosas. Tal estrategia incrementa la rentabilidad financiera y reduce el riesgo para las empresas, aunque para el país anfitrión represente una reducción de los ingresos totales por barril. Ya es más difícil decidir si la velocidad y el monto representan ventajas suficientemente grandes para el bienestar de una sociedad, al punto de compensar las pérdidas ocasionadas por una menor participación en las utilidades. Afortunadamente, a los efectos de este trabajo no es necesario analizar esa cuestión.

Aun sin tomar en cuenta qué política es mejor para determinado país, la "pública" o la "privada", pienso que, si los precios siguen "blandos", las empresas grandes obtendrían considerables beneficios si pudiesen incrementar sus actividades de exploración y producción en los PEDIP. ¿Hay algún medio para desviar en su favor el equilibrio de las influencias políticas?

Se me ocurre una síntesis de los intereses de las grandes empresas privadas y las EPN que vale la pena analizar, aunque más no sea por la escasa atención que se le ha dado hasta ahora. Si el mercado se mantiene "ofrecido", es

⁷ La OPEP y los países exportadores del Tercer Mundo soportan una carga especial: los problemas financieros de las naciones en desarrollo importadoras de petróleo. Los países de la OPEP destinan alrededor de 2.3% de su PNB a la ayuda externa, cifra que excede con mucho a lo que otorga el grupo de la OCDE. Además, los exportadores de crudo venden a menudo en condiciones de subsidio a las naciones más pobres. Por ejemplo, para México y Venezuela estas ventas representan unos 140 000 barriles diarios. Véase *Middle East Economic Survey*, 13 de abril de 1981.

probable que la demanda de petróleo aumente en los PEDIP con rapidez, porque los incentivos para la conservación serán cada vez más débiles. Los subsidios necesarios para satisfacer el apetito de petróleo se incrementarán; tales subsidios, a su vez, pueden debilitar las oportunidades de producción interna y estimular un consumo mayor. La consecuencia sería el pedido de ayuda adicional a los países exportadores, precisamente cuando éstos se encuentren en una situación de escasez financiera.⁸

Dados los incentivos para buscar utilidades en el exterior y el deseo de limitar las demandas de ayuda extranjera, las EPN de la OPEP (y de la OCDE) podrían favorecer una conciliación *de facto* de sus intereses con los de las "grandes", en la forma de la estrategia "privada". Para que esto ocurra no es necesaria una negociación formal. Como primer paso, los gobiernos de la EPN pasarían a apoyar una política de fijación de precios energéticos en el Tercer Mundo sobre la base del costo marginal, punto que, por cierto, han sostenido con mayor frecuencia en los meses recientes.⁹

Después, podrían apoyar una versión modificada (y considerablemente más generosa) de la estrategia que adelantó el gobierno de Estados Unidos (sin reconocer jamás, por supuesto, el parentesco). Ello entrañaría un incremento de los préstamos internacionales destinados a recursos renovables, a la conservación y a la infraestructura necesaria para la explotación de proyectos de gas natural. Por ejemplo, estos proyectos ya han atraído ayuda del Fondo de la OPEP por 21 millones de dólares en Bangladesh y préstamos considerables del Banco Mundial en Tailandia. Además, permitirían obtener montos mayores de la ayuda del FMI para ajuste financiero, así como una mayor proporción de créditos de sus propios bancos (de los préstamos totales de los bancos árabes, de 20 a 30 por ciento fue para los países en desarrollo importadores de petróleo en 1980 -1981).

Las medidas que hemos descrito hasta ahora harían posible el rubro fundamental del paquete; que los países exportadores de petróleo apoyen el otorgamiento de condiciones mucho más liberales para la participación extranjera en la exploración y producción de crudo y gas en los países en desarrollo importadores. Algunos aspectos concretos serían: concesiones más vastas de derechos exclusivos de exploración (con estrictos calendarios de abandono); aprobación de programas de desarrollo más rápidos; aceptación de tasas de utilidades más elevadas para las empresas (admitiendo una parte mayor a 10 o 15 por ciento de los ingresos), y derecho a repartir utilidades a las casas matrices mediante normas más liberales de conversión en moneda extranjera. Si estos cambios tuviesen lugar, dice un estudio de la Secretaría del Tesoro de Estados Unidos, yacimientos de no más de 25 millones de barriles podrían ser atractivos para la inversión extranjera. Esa estimación se apoya en

⁸ *Middle East Economic Survey*, 25 de enero de 1982, p. III; *Petroleum Intelligence Weekly*, 27 de julio de 1981; Francisco Parra, *Middle East Economic Survey*, suplemento del número del 15 de junio de 1981.

⁹ Véase *Petroleum Intelligence Weekly*, 25 de enero de 1982, pp. 6-7, con respecto a los precios internos en los países árabes.

un cálculo de costos demasiado bajo, probablemente, porque está basada en los costos estadounidenses, pero sin duda parecen viables inversiones en yacimientos del orden de 50 millones de barriles.

En compensación por su apoyo económico y político a la estrategia "privada", las EPN podrían obtener una participación adecuada en los nuevos negocios. Además de la ventaja obvia de una mayor proporción de las utilidades, las EPN tendrían cinco beneficios adicionales. Para empezar, si la exploración resulta exitosa, se reducirían las crecientes demandas de ayuda a la OPEP presentadas por los PEDIP. Segundo, las "grandes" todavía controlan enormes superficies explorables, así como grandes recursos humanos y técnicos para la exploración y administración de proyectos submarinos.¹⁰ Tercero, su base mundial de operaciones los convierte en socios financieros confiables para empresas que exigen gran inversión (las EPN, con una base más estrecha, sufren periódicamente dificultades financieras). Cuarto: aunque éste es un punto sutil, el hincapié de las EPN en las sociedades con las "grandes" coloca sobre éstas la carga de obtener mejores términos financieros. Quinto: la sociedad con las "grandes" facilita el acceso a la exploración y producción en Estados Unidos. Estas oportunidades ya son importantes para EPN como la Elf y la Kuwait Petroleum Corporation.

Por su parte, es obvio que las "grandes" obtendrían beneficios de su sociedad con las EPN. Para empezar, ello disminuiría el apoyo a la estrategia "pública". Segundo, ayudaría a obtener la buena voluntad de ciertos países, que confiarían más en una sociedad que incluyese a EPN que en la "grande" actuando por sí sola. En tercer término, la sociedad podría mejorar sus transacciones comerciales de otra índole en el país de origen de la empresa asociada.

Implicaciones para la seguridad

¿Qué efectos tendría este escenario en la seguridad de los consumidores? Los bajos precios de estas hipótesis pueden beneficiar a los consumidores en el corto plazo, pero también pueden desencadenar una repetición de la crisis de 1979: en el decenio próximo. Los precios bajos estimulan continuamente la demanda y posponen una vez más las nuevas opciones energéticas: el GNL, los sintéticos, muchos recursos renovables. Además, los incentivos para producir crudo y gas en la OCDE implican una premisa: "hay que agotar primero a la OCDE". En el largo plazo, esta actitud puede resultar contraproducente, aunque el tema todavía se debate entre los especialistas en seguridad y los economistas.

Con respecto al primer escenario, la división del riesgo entre organismos públicos y privados sólo difiere en un aspecto. En este escenario se reduce el papel potencial del financiamiento público en la explotación del petróleo y gas de los PEDIP.

¹⁰ Por ejemplo, la Exxon tiene alrededor de 210.8 millones de acres (brutos) para explorar en África y el Lejano Oriente, a principios de 1982. (Discurso de C. B. Wheeler, de la Exxon, pronunciado en Nueva York el 23 de febrero de 1982.)

Hay otro elemento significativo: esta estrategia crea un nuevo conjunto de relaciones de seguridad entre las empresas petroleras que puede plantear cuestiones sustantivas sobre el papel de las compañías angloamericanas. Indudablemente, en este escenario es un factor de importancia la actitud siempre escéptica del Congreso de Estados Unidos.

La estrategia considerada construye una alianza de intereses entre el capital de los países exportadores de petróleo y las empresas privadas, alianza que no coincide con las divisiones actuales en la industria mundial del petróleo. La seguridad de las inversiones angloamericanas en los PEDIP y, un incremento considerable de las disponibilidades mundiales de petróleo dependerán del apoyo político de los países exportadores (y de los gobiernos de algunas EPN) a que se restrinja la expansión del financiamiento internacional a la producción de crudo y gas. Las "grandes" abandonarían unas cadenas políticas para aceptar otras; los exportadores tradicionales seguirían teniendo el mango de la sartén. A diferencia de la estrategia de diversificación planteada en nuestro primer escenario, las "grandes" angloamericanas seguirían estrechamente vinculadas con la OPEP.

Además, no se necesita mucha imaginación para prever que el precio de esta colaboración sería un papel mayor de las EPN de la OPEP en la producción de crudo de los países de la OCDE. Dada la limitada base de recursos de éstos, ello implicaría una redistribución significativa del control de la producción en favor de empresas no pertenecientes a la OCDE. El Congreso puede tolerar una invasión del mercado estadounidense por empresas nacionales europeas (como la Elf), pero ¿cuántos negocios admitirá como el control de la Santa Fe Petroleum en manos de Kuwait? Me resisto a predecir la actitud del Congreso, pero hay un vaticinio que sí me atrevo a formular: la prensa estadounidense pasará buenísimos ratos ventilando la controversia a medida que tenga lugar.

3. Compañías dominatrices diversificadas

El último escenario es muy especulativo. Su objetivo es abrir nuestras mentes ante todas las posibilidades de cambio en el sector. Depende de tres hipótesis sobre condiciones económicas y de tres de orden político. Comienzo con los factores económicos.

Supóngase que, para mediados de los años ochenta, el comercio internacional de gas natural y carbón se ha desarrollado lo suficiente para que resulte mucho más difícil predecir las participaciones relativas de los distintos combustibles competitivos, y que las relaciones entre los precios de éstos se convierta en un problema muy sensible, como se sugiere en la ponencia de Wionczek y Serrato. (Si admitimos la posibilidad de que los recursos energéticos renovables desempeñen un papel más importante hacia el final del decenio de lo que ahora se considera posible, la situación se hace doblemente interesante.) Al mismo tiempo, muchos de los países exportadores de crudo se estarán enfrentando a opciones críticas con respecto a proyectos de "segunda generación", como el desarrollo de crudos muy pesados o de GNL, que tienen costos muy altos en la fase final del ciclo de inversión. Por último, tanto las EPN como las "grandes" seguirán interesadas en lograr una posición ventajosa

en toda la gama de nuevas opciones energéticas que se proyectan para el año 2000. Si se dan estas tres condiciones, los riesgos de toda inversión serán muy altos, debido a la dificultad de predecir con precisión el comportamiento de los mercados, sobre todo a causa de la sustitución de combustibles. Sin embargo, seguirán siendo atractivas las recompensas para quienes logren avanzar en el campo de nuevos recursos y tecnologías energéticas. Además, es considerable la posibilidad de tener pérdidas en el corto plazo, como se señala en la ponencia de Noreng.

Imaginemos ahora tres acontecimientos políticos. En primer lugar, los ministerios de hacienda y planificación de algunos países exportadores de petróleo empiezan a ponerse nerviosos, y quizá muy escépticos, acerca de los planes de expansión de sus EPN. En consecuencia, se les despierta el interés por contener el grado de riesgos que corran los EPN y por obtener ayuda para controlar su actividad, más allá del ejercicio, a menudo inútil, de escudriñar en sus libros contables. Segundo, en los países de la OCDE, los gobiernos insisten en aumentar su supervisión normativa y financiera de los mercados energéticos. Como resultado, el papel de las "grandes" se vuelve aún menor en "mercados mixtos", que ahora consisten en la venta al por mayor y menor por una combinación de EPN, empresas privadas independientes (algunas con subsidios estatales) y las "grandes". De ese modo, las operaciones cotidianas de los mercados energéticos de los principales países importadores se habrán politizado sobremanera. Por último, suponemos que se mantenga el malestar del orden político y económico mundial. El libre comercio y la inversión no se derrumban, pero se deterioran más aún. En consecuencia, cada gobierno de la OCDE tendrá mayores sospechas con respecto a la buena voluntad de los otros.

En la situación económica y política que acabamos de describir, tanto los gobiernos exportadores como los importadores, así como las corporaciones, podrían aceptar con alegría nuevos acuerdos que limitasen y difundiesen los riesgos de los proyectos energéticos, nuevos o en curso. En este punto resulta pertinente la historia de los años treinta. Este período; es interesante por las lecciones que da acerca de cómo manejaran los gobiernos y las corporaciones una situación política en deterioro para conciliar el mantenimiento del comercio y la inversión internacionales con un mayor control político sobre las principales industrias. Durante los años treinta, la industria petrolera internacional, así como muchas empresas importadoras y exportadoras de crudo, experimentaron con acuerdos tipo cártel mundial que incluyeron a estas últimas empresas. (El cártel expiró después de la segunda guerra mundial.) La mitología popular y los historiadores políticos han oscurecido los acontecimientos, y mucha gente ha olvidado ya que el cártel petrolero fue un asunto bastante modesto. Es precisamente su modesto alcance lo que lo hace pertinente para la situación actual.

En el mejor de los casos, el cártel mundial ejerció un control sistemático sobre una sola fuente importante de petróleo, la nueva producción del Medio Oriente; por consiguiente, no controlaba en verdad el grueso de las exportaciones mundiales. La cuestión de la comercialización del crudo ya era un asunto más complicado. El acuerdo "As-Is" estableció principios globales para determinar la

fijación de precios y la participación en el mercado de sus signatarios. Empero, las guías a menudo resultaban imprecisas y a veces contradictorias con respecto a determinados mercados nacionales, porque la lógica de los mercados regionales (como el de Europa Occidental) a menudo trasciende las fronteras nacionales. Además, las empresas nacionales y los gobiernos, preocupados por estabilizar sus economías internas, insistieron en que las "grandes" acordaran convenios de división, de mercado según criterios locales. De este laberinto de acuerdos mundiales, regiones y nacionales (que debían renegociarse con frecuencia) fue surgiendo un creciente volumen de comercio e inversión petroleros, y mercados de competencia imperfecta. No obstante, había una considerable flexibilidad en el sistema, y eran posibles la competencia y la innovación. Sin necesidad de elaborar acuerdos intergubernamentales, los sectores público y privado habían logrado establecer un conjunto de controles y equilibrios que, para muchos, resultaba preferible a la competencia irrestricta y a los riesgos del mercado.

La pertinencia de la situación de los años treinta para el escenario aquí planteado puede parecer forzada. No obstante, en un sistema de comercio mundial en decadencia y en un mercado energético inseguro, es previsible sin duda que las empresas se preocupen mucho por encontrar mercados adecuados para sus proyectos nuevos más grandes, o que no les guste demasiado depender de un solo proveedor para algunos insumos especializados (como ciertos tipos de carbón). También hay una gran posibilidad de que algunos socios de una inversión conjunta se encuentren en apuros financieros, o que cambien de idea y exijan un "nuevo trato" antes de seguir adelante.

Para los países de la OPEP hay un aspecto especialmente preocupante: la rentabilidad de su estrategia actual de aumentar las utilidades mediante la refinación y distribución. Si la demanda de petróleo se mantiene débil, muchas refinerías europeas y japonesas tendrán que cerrar. Si a estos cierres inevitables se agrega un aumento de la exportación de la OPEP de productos refinados, se incrementará más aún la tensión en el mercado. Los miembros de la OPEP se han confiado en la exigencia de los países de la OCDE de contar con fuentes seguras de crudo para superar la resistencia de éstos a la exportación de productos refinados del Medio Oriente. Sin embargo, un mercado "blando", por definición, reduce considerablemente la ansiedad de los países industrializados por la seguridad de los suministros. Por tanto, la premisa básica de la estrategia de la OPEP resultaría falsa. Además, aun si fuese posible exportar productos refinados, puede ser que las utilidades fuesen bajas comparadas con la exportación de crudo. En las condiciones recién analizadas, los contratos comerciales normales, que especifican fórmulas para fijar precios, compromisos de compras y distribución de utilidades entre los socios pueden resultar inadecuados como protección contra toda la gama de riesgos posibles. La solución de formar sociedades especiales para la explotación de cada proyecto puede no parecer conveniente. (Por ejemplo, en la explotación de proyectos de GNL este mecanismo ha generado más rupturas entre socios de lo que se había previsto inicialmente.) En consecuencia, es posible que las empresas busquen nuevos marcos institucionales para reducir el riesgo.

No hay ningún acuerdo que pueda eliminar el riesgo por completo, pero los trabajos de Alfred Chandler sobre historia de las empresas han demostrado que los grandes cambios en el ámbito de un sector recompensan a quienes sean capaces de reestructurar en profundidad las estrategias corporativas y las estructuras organizativas para enfrentarse a los nuevos riesgos y oportunidades. En definitiva, algunas empresas pierden fuerza, pero otras abren el camino con nuevas estrategias organizativas que dan forma al funcionamiento futuro del sector.

¿Qué empresas podrían verse obligadas a adoptar una nueva estrategia? Dado su tamaño y su considerable base de recursos en Estados Unidos, dudo mucho que la Exxon, la Standard de California, la Standard de Indiana o la Arco sigan el camino que describiré. De modo que en adelante me referiré a las empresas que no adopten la nueva estrategia como las "antiguas grandes", y a las que decidan al cambio las llamaré "nuevas grandes". El nuevo enfoque puede ser atractivo para dos grupos de empresas. Primero, aunque quizá con cierta renuencia, podría atraer a empresas como la British Petroleum, la Gulf o la Texaco (aunque no sé de ninguna "grande" que considere seriamente esta estrategia). Estas empresas se limitarían fundamentalmente a sus operaciones en América del Norte y el Mar del Norte, pero los intereses comerciales que conservasen en otros lugares se organizarían según el nuevo formato. Para estas empresas angloamericanas, la decisión de convertirse en "nuevas grandes" implicaría un gran retroceso con respecto a la meta de "autonomía" buscada en los dos primeros escenarios. El segundo grupo que podría convertirse en "nuevas grandes" está integrado por los recién llegados ambiciosos, como la Kuwait Petroleum Corporation o varias de la EPN de la OCDE (por ejemplo, las de Canadá y Noruega).

Las "nuevas grandes" serían las empresas que abandonasen las viejas ideas sobre la ventaja de las corporaciones centralmente controladas, verticalmente integradas y de alcance mundial. Seguirían aspirando a tener, un alcance internacional y cierto grado de integración, pero el papel de las oficinas centrales sería el de "conmutador" y "banco de reserva" para las empresas vinculadas, no la dirección absoluta de los negocios corporativos. Como "conmutador", ayudarían a las subsidiarias a intercambiar información y a planificar de modo cooperativo sus estrategias individuales. Como "banco", proveerían fondos necesarios para complementar los proyectos fundamentales de las subsidiarias, pero no serían la fuente principal de los fondos de inversión.

Es posible imaginar muchas posibilidades de cambio de los papeles de matrices y subsidiarias para manejar el riesgo. Para los propósitos de este trabajo consideremos una posibilidad, inspirada en la forma de propiedad de las subsidiarias estadounidenses de la Shell y la British Petroleum. Por ejemplo, Shell USA tiene más de 40% de sus acciones en manos locales, y funciona con una considerable autonomía (aunque río total). Se ha convertido por derecho propio en una importante corporación transnacional. Las "nuevas grandes" extenderían este principio de propiedad compartida de las subsidiarias nacionales a sus filiales funcionales regionales e internacionales,

de la misma manera en que la Caltex opera como la unión regional de intereses de dos grandes empresas. La corporación matriz conservaría 5.1% de las acciones de las diversas subsidiarias, pero el resto estaría abierto a una división de la propiedad con EPN de América Latina, por ejemplo. (Las subsidiarias nacionales podrían transferirse a las divisiones regionales. Por ejemplo, "Shell North America" poseería 51% de Shell USA, la Royal Dutch Shell tendría 51% de la Shell North America. Del mismo modo, la Ashland Oil vendió recientemente a dos corporaciones europeas una participación minoritaria en su subsidiaria carbonífera.)

Según esta lógica, la EPN de un país podría protegerse contra el riesgo de proyectos muy caros (como refinerías orientadas a la exportación o proyectos de crudo muy pesado), pero ello no diluiría su poder real. Por ejemplo, podría poseer 60% de su propia refinería de exportación, más 5% de la "nueva grande" que fuese propietaria del restante 40%. Su participación en esta empresa le garantizaría: 1) un interés financiero en las otras refinerías de exportación con las cuales compite; 2) una mejor información sobre las condiciones del mercado y las inversiones en otros lugares; 3) un acceso privilegiado a los mercados de la "nueva grande".

La creación de "nuevas grandes" otorga varios beneficios a todas las partes. Estas empresas (ya sean de la OCDE o de la OPEP) logran una ventaja competitiva en el acceso a nuevos proyectos energéticos, debido a su carácter verdaderamente transnacional. Además, se reduce el riesgo de "mala fe" de los gobiernos anfitriones en la mayoría de los proyectos, porque la "mala fe" perjudicaría a la empresa internacional que es propiedad, en parte, de esos gobiernos. En su conjunto, la empresa funcionaría como una versión gigantesca de la cláusula de "mora cruzada" que aparece en los contratos bancarios internacionales (si un banco exige la mora de un préstamo a un gran deudor, también caen en mora los otros tratos con él), pero con una organización mucho menos rígida. Para emplear otra analogía, la "nueva grande" se convierte en el punto de intercambio de prisioneros entre dos partes en conflicto. Para las EPN y sus gobiernos, es una manera de compartir riesgos al permitir que la EPN tenga una participación en muchos proyectos (algunos de los cuales fracasarán) sin verse obligados a recurrir al esfuerzo, muchas veces abrumador, de operar empresas públicas regionales (como las que a menudo aparecen en los intentos de integración económica en el Tercer Mundo), que están sujetas a orientaciones políticas muy restrictivas. Para el gobierno del país de la EPN esta relación le asegura que habrá un "auditor" externo para el proyecto, la matriz de la "nueva grande", lo que garantiza la existencia de controles sobre los grandes proyectos nuevos. Por último, las ventajas de la comercialización en escala mundial que ofrece la participación en la "nueva grande" (mediante la participación en las subsidiarias funcionales y regionales) es importante para todos los socios, en una época de inseguridad en los mercados y de intensa competencia entre combustibles.

Por supuesto, no son pocos los inconvenientes de la estrategia. (Si no fuera así, ya se la estaría considerando con seriedad.) Por un lado, desde el punto de vista de la casa matriz, este enfoque reduce el grado de control administrativo y las utilidades. Precisamente, donde más les preocupan a las

empresas privadas las dificultades de una sociedad con empresas públicas es en los proyectos nuevos, difíciles y muy caros. Hay otro elemento más sutil: las "nuevas grandes" podrían encontrarse con una presión de los "accionistas" para que los dividendos distribuidos superen el 30% de los ingresos netos que es lo que suelen pagar las empresas grandes. Después de todo, como accionistas minoritarios, las EPN tendrían un interés menor en alimentar el crecimiento de la matriz por medio de las utilidades retenidas. Por otro lado, para las EPN y sus gobiernos, la sociedad con, las "nuevas grandes" provocaría con seguridad protestas por la pérdida de autonomía, que siempre resulta desagradable, y por la desviación de capitales en lugar de empleados para satisfacer las necesidades nacionales.

Implicaciones para la seguridad

Las implicaciones de esta estrategia para la evolución global del mercado mundial de hidrocarburos son, en verdad, muy interesantes. En principio, los planificadores de cualquier proyecto individual nacional tienen una posibilidad mejor de que éste se adecúe a un mercado mundial que funcione fluidamente si pueden compartir la información crucial a través de vehículos de inversión conjunta de alcance deliberadamente mundial. Dados los incentivos que hay para que las matrices protejan sus inversiones desalentando las inversiones "cruzadas" peligrosas, hay una coordinación de [acto de las decisiones de oferta y demanda que recuerda al antiguo cártel mundial. Sin embargo, si las "nuevas grandes" se viesen obligadas a pagar mayores dividendos, disminuiría su capacidad para financiar algunos de los proyectos nuevos más difíciles, lo cual haría más lenta la diversificación de la oferta de energéticos.

Otra consecuencia es la limitación, tanto para los consumidores como para los productores, de la capacidad de cosechar beneficios inesperados. Si los precios y otros factores se modifican súbita e inesperadamente en beneficio de unos u otros, la propiedad conjunta limita las utilidades/del "ganador". Hay un aspecto menos evidente: en este escenario, las condiciones políticas y de mercado limitan sobremanera las opciones de los países exportadores de crudo y gas. Considérense, por ejemplo, dos motivos de preocupación para estos países: 1) las ventajas económicas potenciales de una Organización de Países Exportadores de Gas (OPEG) que fuera eficaz; 2) las dificultades de administrar los precios del petróleo si las exportaciones se trasladan cada vez más del crudo a sus productos, al tiempo que los países exportadores forman numerosas empresas conjuntas con las "grandes" para procesar crudo y vender productos. La creación de las "nuevas grandes" podría obstaculizar la integración de la OPEG y agravar los problemas de la segunda situación expuesta.

El destino de una OPEG o las complicaciones para la OPEP con respecto al precio, planteados por la elaboración de subproductos en empresas conjuntas, es sólo un ejemplo del problema general que este escenario plantearía a los funcionarios de los países exportadores. Podría ocurrir una modificación importante en las relaciones con empresas extranjeras. De 1973 a 1978, los países exportadores todavía se apoyaban en relaciones de largo plazo con las "grandes", pero los primeros habían adquirido un papel predominante debido a

que las segundas estaban ansiosas por conservar el acceso a los suministros de crudo. De 1979 a 1981 los países exportadores tendieron a poner distancia en sus relaciones con las empresas, para dar a sus EPN mayor latitud en sus negociaciones con otros clientes. (Por cierto, en los últimos tres años esa tendencia al distanciamiento se agudizó, cuando las propias "grandes" empezaron a considerar que era una virtud el limitado acceso a determinadas fuentes de la OPEP.) Las características dominantes de este escenario harían difícil seguir por este camino.

En tales circunstancias, las EPN de los exportadores deben determinar mercado con qué socios desearían establecer un conjunto permanente de intereses interconectados. En un mercado muy politizado, las sociedades selectivas y las tácticas de "golpe y huida" funcionan peor que la toma de "prisioneros mutuos" mediante una colaboración muy vasta. Pero esas sociedades, ¿deberían formarse con las "antiguas grandes" o con recién llegados a las operaciones internacionales como, por ejemplo, la Kuwait Petroleum Corporation? México y Arabia Saudita, dos países con grandes reservas de crudo y cierta coincidencia en los mercados, ¿deberían buscarse mutuamente para formar una "sociedad natural", en este clima político? Es posible que las opciones específicas sean menos importantes que el reconocimiento oportuno de la necesidad de adoptarlas.¹¹

Una tercera implicación de la estrategia es la creación de nuevos papeles para las "antiguas grandes". Si buena parte de la refinación y distribución mundiales queda en manos de las EPN de los países exportadores e importadores, y si los nuevos proyectos de producción son a menudo de empresas conjuntas de las EPN y las "nuevas grandes", una gran proporción del mercado energético mundial se orientaría por canales muy bien estructurados (y quizá demasiado rígidos) de oferta y demanda. Esto deja vigente un papel, menor que el actual pero muy importante, para las corporaciones que elijan subsistir como "antiguas grandes". Tendrán más latitud para elegir sus compromisos y, desde el punto de vista del gobierno estadounidense, serán socios más atractivos de los intereses políticos y económicos de la OCDE. Hay dos implicaciones posibles de esta evolución que resultan especialmente interesantes. En primer lugar, los acuerdos de emergencia para compartir el petróleo en el seno de la OCDE pueden volverse mucho más riesgosos, porque las "nuevas grandes" pueden resultar menos cooperativas que las "antiguas". En segundo término, la identidad política de las "antiguas grandes" puede empezar a parecerse mucho, más por omisión que por elección, a la de las EPN. No tengo ningún entusiasmo por proponer una regla universal al respecto, pero podría sostenerse que "cuantas menos empresas representen a una superpotencia en

¹¹ Por ejemplo, dudo que una analogía, un cártel global único de los principales productores y consumidores reunidos en un acuerdo mundial sobre la energía, fuese viable hoy. Además, sería muy tonto que las empresas privadas arriesgasen sufrir los castigos legales originados por un esfuerzo abortado de cartelización. Por otra parte, a diferencia de lo que ocurría en los años treinta, los principales comerciantes internacionales de petróleo y de otros combustibles importantes son muy numerosos y diversos.

el mercado mundial, tanto mayor será la identificación entre la empresa y el gobierno de su país".

Si se modifican las identidades políticas de las empresas, cambia también un aspecto importante de la cuestión de la seguridad. A diferencia de lo que ocurría en el primer escenario, los debates acerca del papel adecuado de los sectores público y privado ya no son tan importantes (ni tienen la misma potencialidad de generar divisiones). La frontera entre ambos se vuelve difusa. Es concebible que llegue a haber una variedad tan grande de tipos de empresas energéticas de gran tamaño, que resulte posible una división del trabajo más profunda que la que hubo hasta ahora.

En resumen, el tercer escenario analiza una posible reformulación de la propiedad y la estructura de las corporaciones para responder a mercados cada vez más politizados, con precios y participaciones de los diversos combustibles que son difíciles de predecir para cualquier período de cinco años. El crecimiento de las "nuevas grandes" hace algo más fácil el lanzamiento de los nuevos proyectos energéticos, muy caros y riesgosos. Además, al introducir un nuevo tipo de corporación petrolera, se redefine de facto el papel y la identidad de las empresas más convencionales. Esto acarrea implicaciones complicadas para la situación y el manejo de los intereses económicos y políticos de la OCDE.

Hay otro elemento, quizá más importante. En este escenario, los países exportadores de crudo y gas deben volver a analizar los méritos de sus políticas acerca de las sociedades industriales y de sus estrategias para mantener los precios a la vez que protegen sus participaciones individuales en los mercados. Cualquier estrategia de la OPEP para fijar precios supone la adopción de hipótesis (aunque sea implícitas) sobre cómo manejar las relaciones comerciales con las empresas energéticas de la OCDE. Es posible que las hipótesis que asumió la OPEP en los últimos años se hagan obsoletas, aun si los precios llegasen a recuperarse y a aumentar a un ritmo lento e intermitente.

Sea cual fuere el escenario que prevalezca en definitiva, comparto la creencia de Oystein Noreng en que el marco institucional que rija las inversiones y el comercio de energéticos tendrá importantes consecuencias en el futuro del mercado mundial. En el mercado, las revoluciones pueden ocurrir de muchas formas. Quizá nuestra preocupación por los precios y las elasticidades de la oferta y la demanda nos impiden detectar un reordenamiento del marco institucional del mercado mundial de hidrocarburos.

COMENTARISTAS

a) Gilberto Escobedo

De principios de los setenta a la fecha, el mundo occidental se encuentra sumido en una situación de recesión casi permanente interrumpida por períodos breves de recuperación. En estas circunstancias, el futuro del petróleo y de las empresas petroleras se encuentra seriamente amenazado porque, de

no haber una recuperación generalizada del mundo occidental, el futuro del consumo de energía derivado del petróleo no tendrá las mismas características que tuvo entre principios de los sesenta y el inicio de los setenta. Bajo estas condiciones, lo importante es preguntarse, primero, si los países industrializados pueden recuperar sus tasas de crecimiento económico de los sesenta. Como la respuesta es negativa, la siguiente pregunta es si el resto del mundo, los países en desarrollo, pueden vivir o aún subsistir en las condiciones de estancamiento de los países industrializados. Como esto no parece ser posible, bajo las circunstancias presentes, el futuro del petróleo está sumamente ligado al desarrollo de los países del Tercer Mundo.

Si los países del Tercer Mundo que no producen petróleo no encuentran demanda para sus productos de exportación, es muy difícil pensar que puedan obtener los recursos petroleros que requieren. Y si los consiguen, continuarán siendo persistentes y crecientes sus déficit en la balanza de pagos. Esto significa que el mundo que vemos hacia delante será de inestabilidad política y económica y de una situación difícil en materia de energía para los países en desarrollo. Así, se continuaría con la paradoja de un exceso global de productos petroleros al tiempo en que haya países que no tienen suficientes recursos para abastecer su demanda de energéticos y asegurar un crecimiento económico mínimo. En tales condiciones, el panorama general del manejo del petróleo, tanto por la OPEP como por las corporaciones energéticas transnacionales que siguen dominando en gran medida el mercado petrolero mundial, cambia sustancialmente. Parece ser entonces que la atención estaría dirigida hacia otro tipo de esquemas de relaciones petroleras internacionales que los que hemos visto operando hasta ahora.

Creo que, a diferencia de lo que se señala en varios trabajos presentados en este Coloquio, el elemento realmente importante a vislumbrar en el futuro es la aparición y la expansión de las empresas petroleras públicas con su creciente influencia frente a las empresas energéticas privadas. ¿Que tanto van a crecer en el futuro las empresas petroleras públicas ya existentes en el sector de los energéticos y en particular del petróleo o cuándo van a aparecer las nuevas? Al parecer hay una tendencia bastante acentuada hacia la aparición de empresas gubernamentales. Por otro lado, cabe hacer notar también la dicotomía entre las empresas energéticas grandes llamadas multinacionales y las empresas medianas y pequeñas. Aquí parece ser también que los acontecimientos se van orientando cada vez más hacia la presencia en el mercado mundial de grandes empresas dominantes nuevamente en el mercado y hacia la desaparición o fusión gradual de las medianas y pequeñas que afrontan serias dificultades en un mercado sobre ofrecido con utilidades relativamente bajas.

Entonces, parece haber dos grandes tendencias en el mundo petrolero actual: la primera hacia la aparición de empresas gubernamentales o mixtas y la segunda hacia el fortalecimiento de las empresas transnacionales con grandes activos e integradas a lo largo de todo el proceso de producción desde la exploración hasta la distribución de los productos finales al consumidor. En estas circunstancias, el mundo futuro que se perfila, que probablemente no está en ninguno de los escenarios que menciona el trabajo de Peter Cowhey, es el mundo dominado, por un lado, por gobiernos como consecuencia de las

actividades de exploración y explotación de petróleo realizadas por empresas gubernamentales, y, por otro, por la presencia fortalecida de algunas empresas transnacionales. De aquí viene el verdadero conflicto que se presentará en el futuro y que parece tener una solución difícil en vista de la marcada diferencia entre las políticas energéticas de los distintos países. Mientras haya unos países que se dirigen hacia la liberación casi completa y absoluta de sus mercados energéticos, hay otros que tienden cada vez más hacia una mayor participación del estado y control estatal de los precios y la producción. Este conflicto tendrá que solucionarse durante los ochenta.

¿Quién saldrá ganando en este conflicto asegurándose la posición dominante? Pienso que, si efectivamente ocurriera una recuperación considerable de las economías occidentales que parece poco probable, quizá la prepotencia del dominio de las empresas energéticas transnacionales pudiera caracterizar el futuro de la economía petrolera mundial. Pero no siendo esa la perspectiva, parece que el camino más adecuado que deberían seguir las empresas petroleras es tener una participación pública cada vez mayor convertirse en empresas mixtas o empresas nacionales. Esto lleva al petróleo a una nueva dimensión en la que su manejo ya no obedece estrictamente a consideraciones comerciales sino se convierte en un manejo de relaciones internacionales entre distintos países. Según el punto de vista de muchos, tales desarrollos tienen una desventaja puesto que harían que las fuerzas del mercado no operen en toda su magnitud.

Pero, por el contrario, tiene la ventaja de darle al petróleo su verdadera dimensión, puesto que va más allá de un simple trato comercial y tienen en cuenta el elemento social y político que lleva implícito el petróleo. Así, se vislumbraría para el futuro otro tipo de relación mucho más de gobierno a gobierno que de empresa a empresa. Esto plantea una perspectiva muy distinta de la que ofrece Cowhey. Habría una tendencia mucho mayor a la participación de gobiernos y de empresas de participación estatal en el mercado petrolero internacional y a un nuevo orden de manejo de los recursos petroleros. Todo esto tendría también repercusión sobre los recursos financieros que apoyarían el desarrollo del gas y del petróleo en el mundo. El tipo de recursos financieros que se utilizarían serían más recursos de tipo internacional público que recursos privados provenientes de la banca privada internacional como ha sido el caso en el pasado.

El dominio creciente de las empresas públicas en el mercado petrolero internacional permitiría quizá hacer más racional el uso del petróleo en el futuro una vez aceptada la premisa de que el petróleo no es un recurso privativo de aquellos que lo han encontrado y que lo han utilizado para sus propios fines. En estas circunstancias, la experiencia mexicana plantea una posibilidad interesante. PEMEX es una empresa 100% propiedad del estado. Como en México, ni los recursos ni las reservas petroleras tampoco son propiedad privada, es factible dar un uso más lógico a los recursos petroleros para abastecer la demanda interna de productos petrolíferos y petroquímicos y apoyar el desarrollo económico del país con el excedente financiero que se pudiera generar con los recursos petroleros. Para dar una idea, PEMEX en los últimos cuatro o cinco años ha contribuido en forma muy importante y creciente

a apoyar las finanzas públicas tanto en lo que se refiere al déficit del gasto público como a la balanza de pagos de México. PEMEX es un ejemplo de un tipo de empresa pública que pudiera servir como pauta para el desarrollo futuro de algunos otros países, sobre todo aquellos del Tercer Mundo en donde los descubrimientos de recursos energéticos son cada vez mayores. En otras palabras, la opción que se presenta para el futuro está más entre un esquema típicamente comercial privado de dominio de unas empresas sobre otras en el mercado petrolero mundial *versus* un juego de otra dimensión mucho mayor entre gobiernos que permitiría el uso del petróleo para propósitos mucho más amplios que la simple compraventa de una mercancía.

b) Pierre Maillet

Al hablar del sistema energético mundial, hay que considerar cuidadosamente los distintos aspectos de contacto entre la energía y el resto de la economía.

Puesto que todos concordamos en que el petróleo, el gas y la energía en general son muy importantes para el conjunto de la economía, debemos también concordar en que es imposible analizar de manera adecuada la evolución del mercado petrolero sin estudiar su relación con el resto de la economía, más allá de limitarnos a comparar evaluaciones de pronósticos acerca de la oferta y la demanda y de extraer conclusiones de las discrepancias entre los pronósticos de precios, como se está haciendo en demasiados trabajos.

Hay tres aspectos de esta relación que me parecen de especial importancia la relación entre el PNB y la demanda energética, el papel de los ingresos petroleros para los países exportadores y el papel de los gobiernos y sus acciones en los mercados energéticos.

La relación entre la tasa de crecimiento del PNB y la de la demanda energética ya se ha analizado cuidadosamente en este seminario. En particular, los comentarios de Alan S. Manne dan una buena visión de este asunto, y no me propongo repetir esas evaluaciones macroeconómicas.

No obstante, hay un punto que quisiera subrayar: la importancia de las diferencias de precios energéticos en las distintas partes del mundo para la relocalización geográfica de algunas industrias.

El aumento del precio mundial del petróleo en 1973 ha modificado considerablemente la situación relativa de los países, sobre todo la de los esencialmente autoabastecidos con respecto a los predominantemente importadores; la situación de Europa Occidental se ha deteriorado con respecto a la de Estados Unidos, y más aún la de Japón. El aumento de 1973 tuvo un gran efecto en los costos de producción relativos de muchas industrias, como las de productos químicos, de cemento y de papel. El consecuente cambio de la distribución geográfica de tales industrias apenas está en sus comienzos.

Esta reubicación de actividades industriales puede afectar al sistema energético de tres maneras. El proceso de cambio de la división internacional

del trabajo puede modificar la elasticidad del consumo energético con respecto al PNB (explica en parte la reducción de tal elasticidad en los últimos años)¹² puede constituir un medio para la diversificación de las empresas petroleras, sobre todo hacia la industria química, que todavía tiene enormes posibilidades de desarrollar nuevos productos y de expandir sus actividades, y, por último, puede proporcionar a los países productores de petróleo un modo interesante de promover su industrialización creando y desarrollando industrias intensivas en energía, sobre todo mediante el empleo de gas barato.

Es cierto que, durante mucho tiempo, los gobiernos se abstuvieron de intervenir (por lo menos oficial o públicamente) en los mercados energéticos. Esta situación se ha modificado debido a dos presiones: en primer lugar, la creación de la OPEP y la creciente intervención directa de los gobiernos de países exportadores han modificado el equilibrio de poder y han inducido a los gobiernos de países consumidores a asumir un papel más activo en este campo, que resulta evidente en la creación de la Agencia Internacional para la Energía y en las numerosas visitas de ministros o jefes de gobierno occidentales a las capitales de los países productores; en segundo lugar, en los países occidentales se han desarrollado sistemas de economía mixta, en los cuales son cada vez mayores las relaciones entre los gobiernos y las empresas, ya sean públicas o privadas.

Estoy seguro (no puedo pensar lo contrario) que este sistema de economía mixtas seguirá desarrollándose, si bien a distintas tasas y con diferentes formas en cada país, y que en un futuro no muy lejano aumentará el papel de los gobiernos en la regulación del mercado petrolero mundial.

No es evidente por sí mismo que esa creciente intervención ayude: a mantener el orden y la estabilidad en los mercados energéticos: la interferencia en las relaciones económicas y políticas de los estados es un hecho de la vida, pero la creciente institucionalización de tal interferencia no asegura automáticamente que las relaciones mejorarán. No obstante, existe la probabilidad de que la intervención aumente.

De modo que tenemos tres etapas en el control del mercado petrolero por las empresas privadas hasta fines de los años sesenta, por la OPEP hasta fines de los ochenta y, después, por una combinación de empresas productoras, compradoras y gobiernos, similar el sistema que se genera, en escala mundial, en los mercados dominados por transnacionales.

¹² Sin embargo no debemos olvidar que la causa principal de esta reducción es la caída de la actividad económica. Esto puede explicarse muy sencillamente. Computamos $E = Y^m$ y observamos una disminución de m . Empero, el fenómeno real se explica mejor por $E = ae - Bt$.

Si tenemos $Y = edt$, deducimos que $E = e^{(\alpha\lambda - \beta)t} Y \frac{\alpha\lambda - \beta}{\lambda}$, de donde $\mu \approx \alpha'' - \frac{\beta}{\lambda}$ y

$\frac{\partial}{\partial \lambda} \approx \frac{\beta}{\lambda^2}$ 0. Si λ (enlentecimiento de la actividad económica), disminuye m (declinación aparente de la demanda energética).

Para volver a la ponencia de Cowhey, me sorprendió la importancia relativamente pequeña asignada en las hipótesis básicas al papel de los gobiernos. Quizá, además de los tres escenarios presentados, hubiese todavía lugar para un cuarto en el que se acentuase el papel gubernamental.

El segundo punto de importancia se refiere al papel de los precios del petróleo o, más bien, de los ingresos generados por el petróleo, para equilibrar el presupuesto y las balanzas de pagos de los países exportadores. En algunos países esta función tiene una importancia extrema.

Ya hemos comprobado que el mercado petrolero se parece cada vez más al de los productos básicos, con grandes fluctuaciones de precios. Esto podría generar dificultades considerables para muchos países; en lo interno, de orden presupuestario; en lo externo, por la balanza de pagos, y, en general, para la aplicación fluida de los planes de industrialización y desarrollo.

Por consiguiente, surgen en esta esfera problemas similares a los que se ventilan con tanto detalle en la UNCTAD con respecto a los productos básicos: cómo estabilizar, no tanto los precios, sino los recursos financieros generados por las exportaciones. Hubo un período durante el cual la preocupación principal de los países exportadores de crudo consistía en aumentar esos ingresos; a ese período puede sucederle otro en que el objetivo sea evitar las grandes fluctuaciones de los ingresos, sobre todo en los países de gran población, que necesitan poner en práctica planes de desarrollo agrícola e industrial para proporcionar empleo a su fuerza de trabajo y que requieren de divisas para importar los bienes de capital imprescindibles. Esto puede provocar una fuerte presión para incluir a los energéticos en las discusiones sobre productos básicos en el diálogo Norte-Sur, y buscar así una solución de alcance mundial. Ello es más probable si, como se ha sugerido, hay probabilidades de realizar descubrimientos en muchas zonas del mundo en la gama de los yacimientos no gigantes, lo cual tendrá como consecuencia que este problema de los ingresos petroleros afecte a un número cada vez mayor de países.

El tercer punto se refiere al papel de los gobiernos como actores importantes en asuntos petroleros. Con la señalada excepción de la ponencia de Wionczek y Serrato, que se refiere a las exportaciones de gas a Europa Occidental, todas las ponencias y sus comentarios se han concentrado en lo que ha ocurrido, o lo que podría ocurrir, en el mundo no comunista o capitalista. En general, se acepta de partida que los ajustes de la oferta y la demanda tienen lugar primordialmente en el mercado (un mercado oligopolístico, por supuesto, con características de cártel), donde los gobiernos de los países consumidores casi no desempeñan papel alguno.