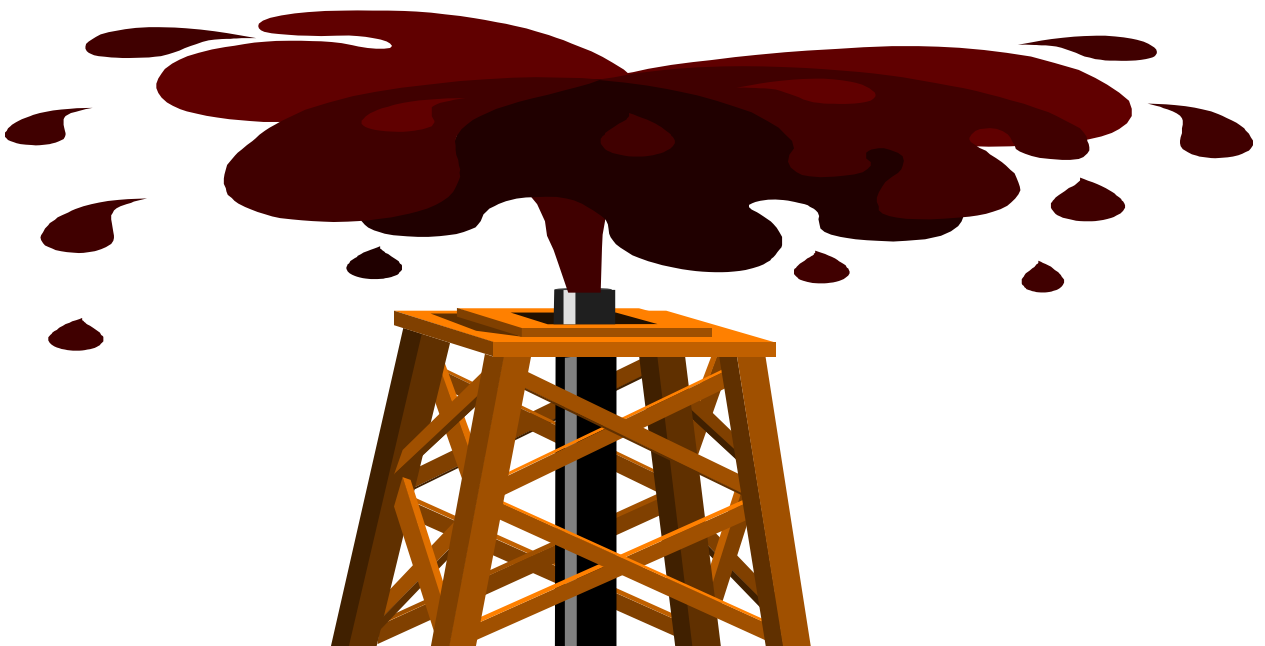


# Vladimir Petit Medina

- **La apertura Petrolera:**  
***cambiando las relaciones  
entre los negocios y el  
gobierno***





# **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## ● **Cuatro tendencias de cambio:**

- **Del Estado voraz a un empresario maximizador y respetuoso (fuente de dólares o mecanismo de multiplicación de beneficios, del asalto a la comprensión resignada y el lobby alterador de mecanismos de toma de decisiones)**
- **De las multinacionales endemoniadas a los socios bienvenidos**
- **De la Internacionalización simple a una globalización compleja**
- **Acercándonos a la gran discusión acerca de PDVSA**



**La apertura Petrolera:  
*cambiando las relaciones  
entre los negocios y el  
gobierno***

● **Una  
historia  
importante**



## **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

- **En 1976, con la nacionalización,**

- \* **culminaba el proceso iniciado con la reversión de 1971, y**

- \* **nacía el nuevo rol del Estado como propietario y director de una compleja industria y la disputa entre los deseos públicos y las necesidades estratégicas de un negocio como PDVSA**



# **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## **El Estado como propietario y gerente petrolero**

### ***Características***

- **No maximizador de beneficios económicos**
- **No diversificación de otras exportaciones**
- **Cortoplacismo fue importante factor de equivocación**

### ***Implicaciones***

- Inversiones guiadas por intereses distintos a requerimientos del negocio
- Considerado estúpido
- Mas ingresos, más rápido y con picos de precios fueron preferidos a graduales alzas, mayor producción, estabilidad del mercado y visión de largo plazo
  - + Dinero para el Edo.
  - +Dinero para el consumo creciente
  - Bajo ahorro
  - Se contuvo la producción para crear una escasez ficticia y elevar el precio del crudo



# **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

- **Fuente de desagrado para la gente de la industria**
  - Tensión gobierno y personal
  - Gente de la industria, no funcionarios públicos
- **Multinacionales fueron deliberadamente estigmatizadas**
  - Señalar al enemigo como estí:
  - Los no alineados.
- **La modernización fue pospuesta**
  - Nunca prioridad nacional
  - Endeudamiento para plan mínimo de renovación y actualización
  - Aumento del costo de producción, por obsolescencia
  - Mínima reinversión
  - El costo de la modernización fue haciéndose cada vez mayor



# **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## **Los picos del precio petrolero y el desempeño económico venezolano**

- Han incrementado distorsiones en la gerencia y administración de los nuevos recursos
- Hemos terminado inmersos en la Dutch Disease
- Han constituido factores engañosos que tienden a irreales planificaciones
- Incentivan la inversión en tecnología para lograr sustitutos definitivos y rentables al petróleo
- Han causado una caída en el consumo petrolero como deliberado contraataque de los países industrializados
- Han conllevado al estímulo de producciones como la del mar del norte, México, etc, las cuales son anti OPEP



# **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## **Razones de PDVSA para Internacionalizarse**

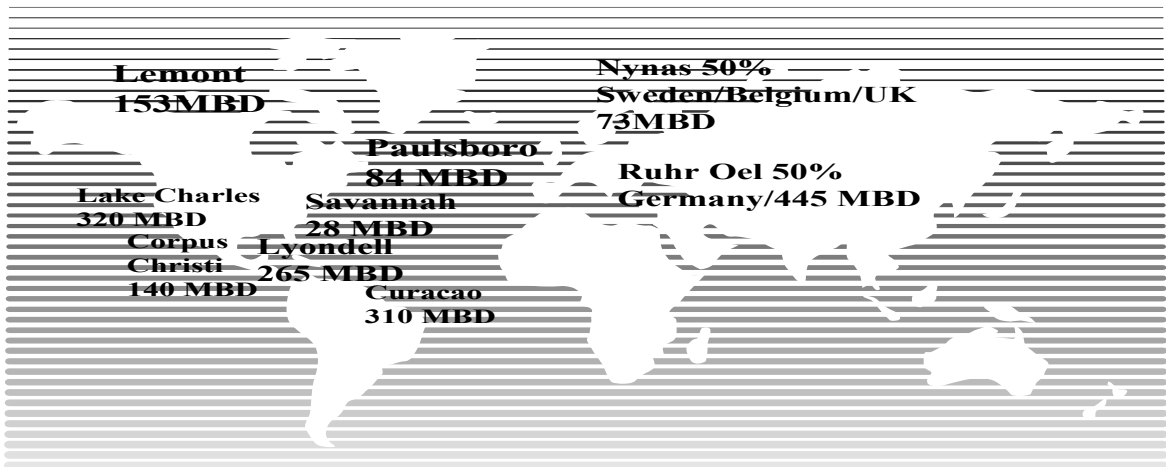
- Ausencia de impedimento legal en contraste con las muchas barreras que detenían el proceso de apertura, al menos en territorio nacional. Por otro lado, ya no se trataba de un negocio sino de un mito: las joyas de la corona
- Búsqueda de compensación a la pérdida gradual de competitividad a través de buenos negocios y hacer frente al creciente endudamiento
- Acción Estratégica para asegurar acceso seguro y rápido a mercados -colocación instantánea
- Buenas oportunidades coyunturales y rentables negocios internacionales- refinerías importantes con problemas.



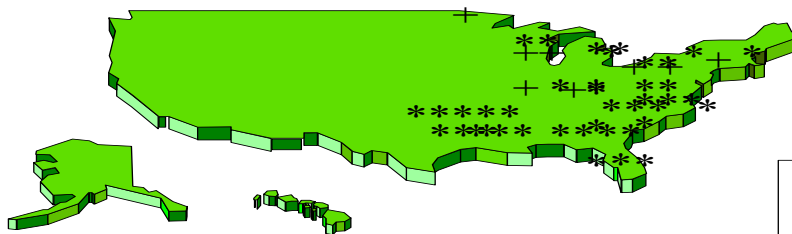


# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

## PDVSA's International refining system



## In PDVSA International Operations USA-1995



Terminals:	
CITGO	*
Share:	
UNO-VEN	+

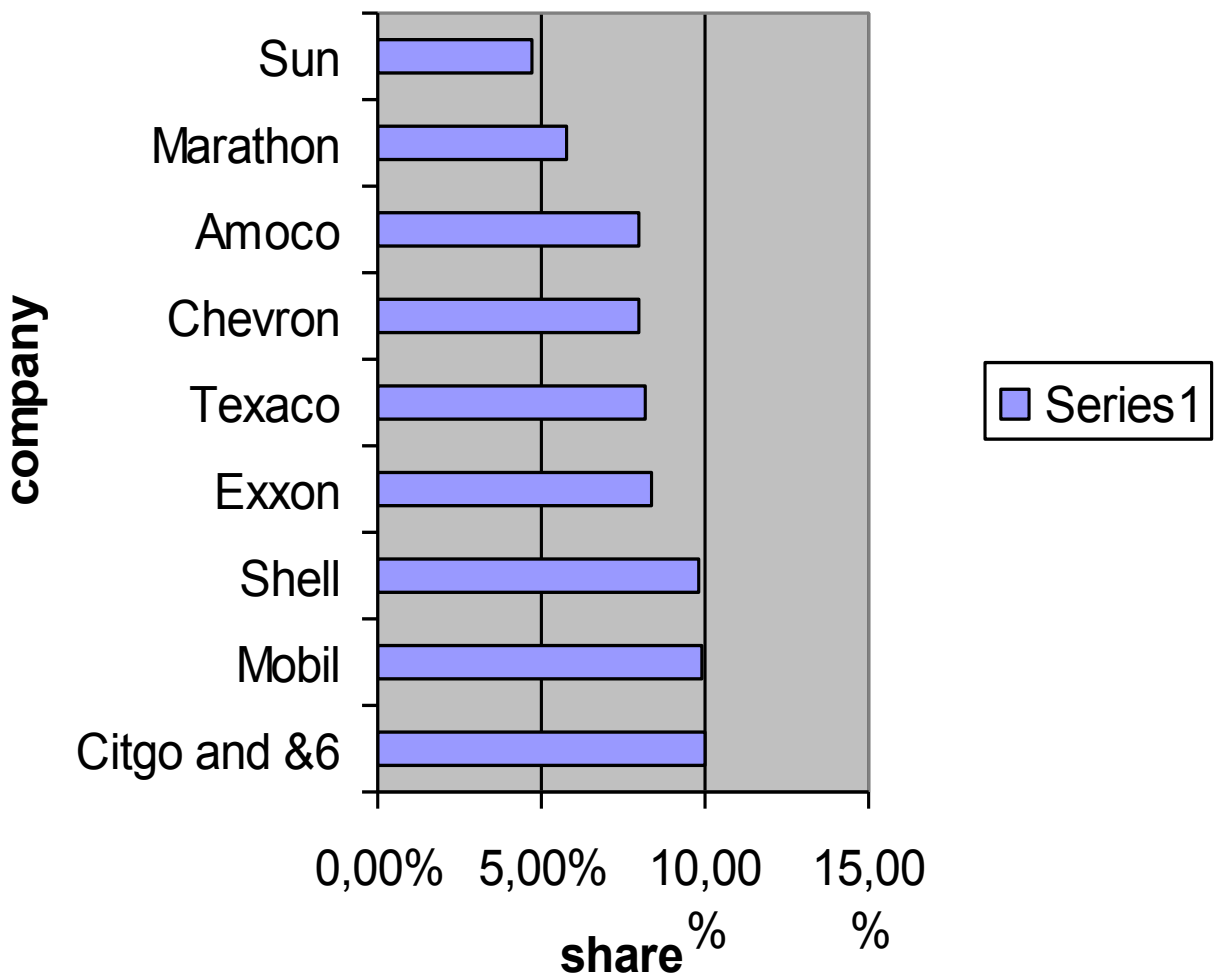
Refining Capacity total/ PdvsA (million barrels/day) :	990/675
Terminals:	66
Gas Stations :	15,270

Vladimir Petit/Comparative.....



# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

share of gas stations (%) - 1995





# La apertura Petrolera: ***cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## ¿Por qué los llamamos de vuelta?

### ***Circunstancias***

- Altos requerimientos de capital para mejorar nivel y bajar costo de producción
- Necesidad de compartir los riesgos exploratorios
- Multinacionales dispuestas a regresar: bajo costo aún, factores geopolíticos positivos, PDVSA era excelente socio, posibilidades de mayor apertura y acceso a reservas con mercados garantizados
- Competencia necesaria para mejorar estándares vigentes
- Búsqueda de competencia al nivel de la 2da. Cía. Más importante del mundo
- La apertura incluiría el mercado de las estaciones de servicio, lo cual requeriría altas condiciones financieras

### ***Requerimiento final***

- **La necesidad de conseguir nuevos socios con capacidad financiera y actualización tecnológica**
- **La necesidad de conseguir competidores fuertes**



# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

## Costo de producción por país (1989)

- **Menos de \$2 por barril**
  - Saudi Arabia
  - Kuwait
  - Arab Emirates
- **Entre \$2 y 3.50 por barril**
  - Venezuela (antes \$1.01 por barril)
  - Iran
  - Irak
- **Entre \$7 y 9 por barril**
  - Algeria
  - Mexico
  - US(west coast)
  - Indonesia
  - China
  - Argentina
- **Entre \$9 y 12 por barril**
  - United Kingdom
  - Norway
  - US(Alaska)
  - Colombia
- **Mas de \$12 por barril**
  - EEC
  - Zaire



# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

## Asunción de riesgos

### (López Mendoza)

#### Riesgo      Dificultad

- |                      |  |
|----------------------|--|
| Exploración          | • <b>No descubrir reservas rentables</b>   |
| Explotación          | • <b>Costo incremental en contraste con la inversión técnica</b>                                 |
| OPEP                 | • <b>Cuotas de producción aún en vigencia</b>  |
| Futuras Regulaciones | • <b>Posibles en caso de agudización de crisis</b>   |
| Político             | * <b>Inestabilidad política</b><br>* <b>Estabilización económica incompleta</b>                  |
| Ingreso              | * <b>Incertidumbre sobre el tamaño y rentabilidad de las reservas</b><br>* <b>Precio volátil</b> |



# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

## Razones últimas que facilitaron cambios de posiciones hacia la apertura



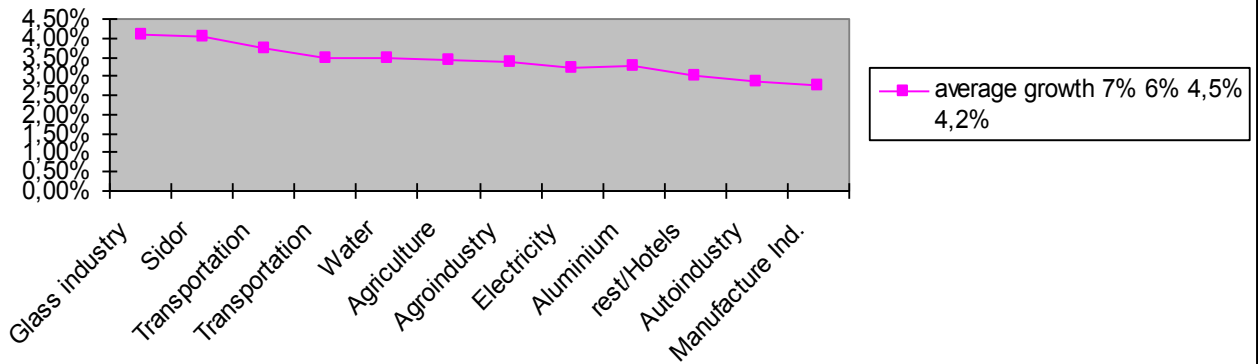
+

**La necesidad de crear áreas de inversión que permitiesen mantener en Venezuela los fabulosos recursos que deberán administrar los fondos de pensiones**

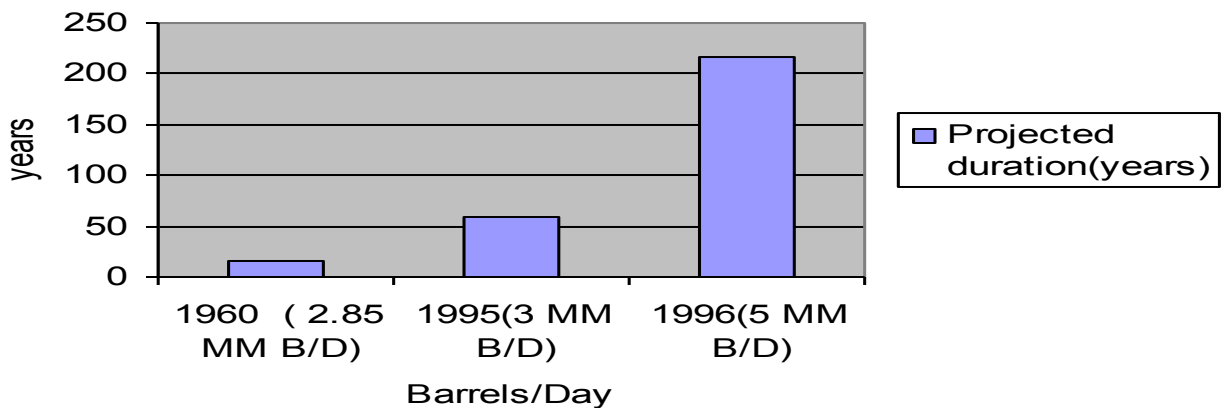


# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

**Average growth caused by petroleum/PDVSA Business Plan 1997-2006**



**Theoretical duration of the Venezuelan reserves  
(relationship reserves/production)**





**La apertura Petrolera:  
*cambiando las relaciones  
entre los negocios y el  
gobierno***

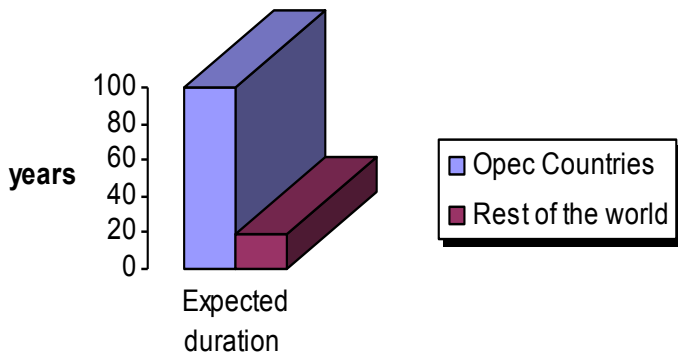
- **Lo que  
consideraron  
las  
multinacionales**



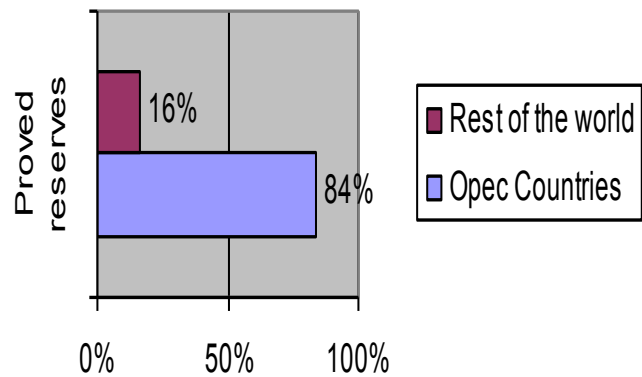


# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

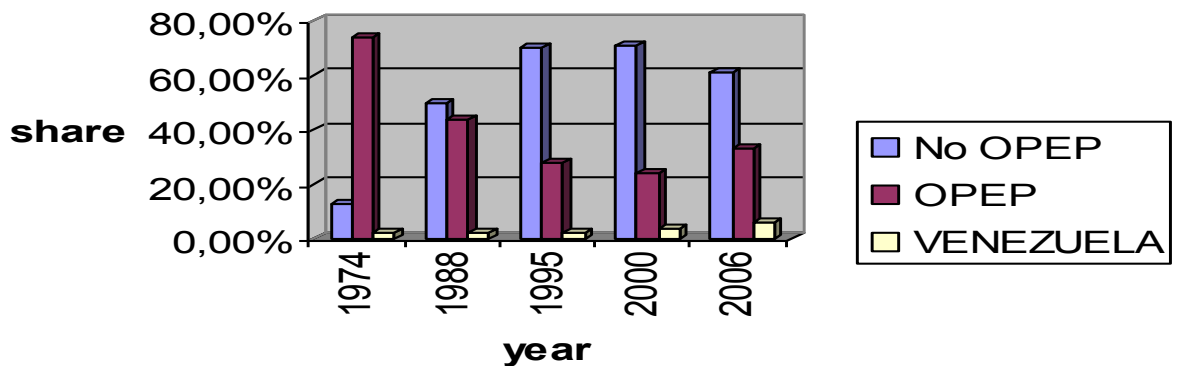
**Oil reserves expected duration ( at 1989 rate of production)**



**World oil proved reserves (1989)(share)**



**Participation in the world oil market vs. oil demand**





# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

## La potencialidad energética de Venezuela

Tipo (en Billion Dollars)	1960	1995	1996
• <b><u>Probadas</u></b> (cuantificadas mediante pbas. de taladro-integran los inventarios)	<b>17.000</b>	<b>76.000</b>	<b>86.000</b>
• <b><u>Probables</u></b> (en pequeños campos explorados o extraídas en campos conocidos si los medios de extracción pueden ser mejorados)	<b>10.000</b>	<b>28.000</b>	<b>42.000</b>
• <b><u>Posibles (orinoco belt)</u></b> (existencia basada en pistas de descubrimientos y hallazgos o por analogía con áreas de similares condiciones geológicas)	<b>24.000</b>	<b>123.000</b>	<b>270.000</b>



# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

How good business is the openness to the Multinationals ?

*\* Revenues from production sharing programs after*

**Deductions:**

- Taxes
- Royalty
- CVP association  
to finance the business - up to 35%
- Additional utility  
to the State(PEG)-up to 50%

→ 92%

**Final Revenues for companies:**

- Remainig revenues :

→ 8%

- *Revenues from marginal fields exploitation :*

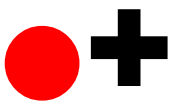
- \$ 368 Million in the first year for the first 15 fields

\* When CVP is not participating the remaining utility is between 13 and 14%

Vladimir Petit/Comparative.....



**La apertura Petrolera:  
*cambiando las relaciones  
entre los negocios y el  
gobierno***



**La excelente  
reputación de  
PDVSA como  
socio**



**La apertura Petrolera:  
*cambiando las relaciones  
entre los negocios y el  
gobierno***

**● La nueva  
discusión  
de fondo**



# La apertura Petrolera: ***cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## Opciones de participación privada en PDVSA

- **Participación accionaria de capitales privados hasta un 49%**
  - Todavía OPEP
  - Enriquecimiento operacional por control y exigencias de los accionistas
  - La pugna bursátil aseguraría altas cotizaciones del share
  - Gerencia más sana de ingresos y de políticas basadas en volúmenes
  - Edo. Aún tendría el control aunque sus excesos serían castigados por el mercado.
  - El establecimiento político no correría riesgo alguno
  - Permitiría pagar, de una vez, el principal de la deuda pública externa y los pasivos pensionales
- **Participación accionaria de capitales privados hasta un 50% o más**
  - Se perdería membresía Opep, a menos que el Estado conservase una acción dorada con poder de objeción y aún así habría problemas con los árabes.
  - Difícil de tragar para el establecimiento político
  - Permitiría que los grandes recursos de los fondos de pensiones se quedarán en el país.



# La apertura Petrolera: ***cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

- **Plena privatización de algunos sectores dependientes (petroquímico y orimulsión)**
  - Cierta riesgo político porque parecería anunciar la privatización completa del holding
  - Representa una gran expansión de la industria auxiliar, la cual no puede ser financiada por PDVSA
- **Plena participación accionaria Pero en una compañía tenedora de acciones de PDVSA( de hasta un 20%)**
  - Mayor rentabilidad por acción cedida por el Estado
  - Cotización alcista en mercado bursátil
  - Garantías al sector político
  - Todas las ventajas de la privatización, sin sus riesgos socio políticos



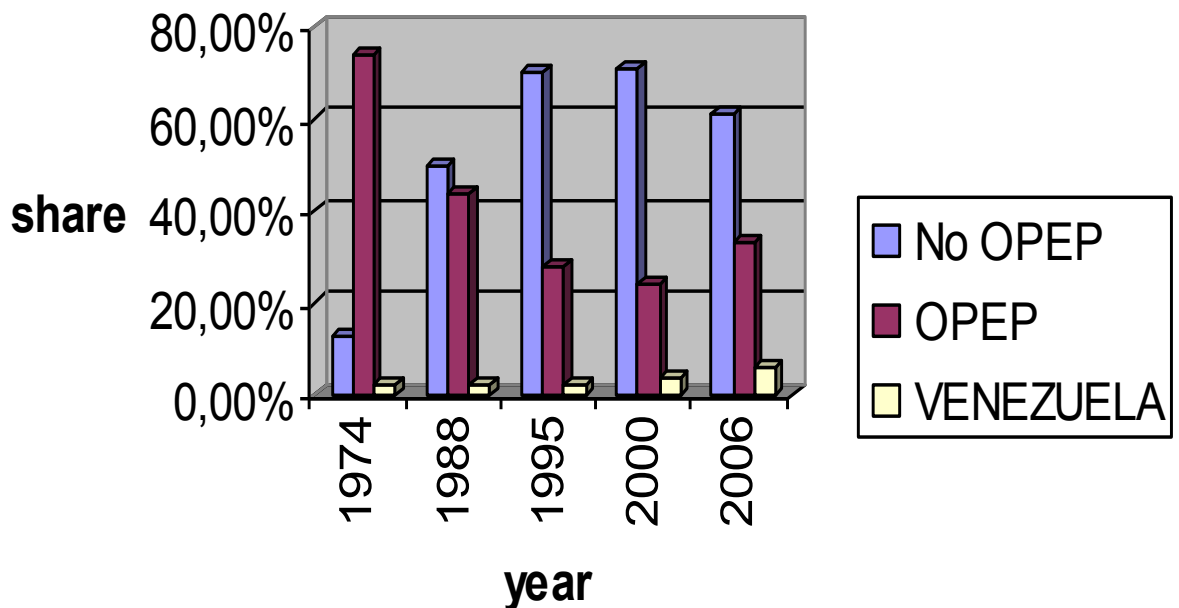




# La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno*

## El daño de las cuotas

Participation in the world oil market vs. oil demand





# **La apertura Petrolera: *cambiando las relaciones entre los negocios y el gobierno***

## **Los picos del precio petrolero y el desempeño económico venezolano**

- Han incrementado distorsiones en la gerencia y administración de los nuevos recursos
- Hemos terminado inmersos en la Dutch Disease
- Han constituido factores engañosos que tienden a irreales planificaciones
- Incentivan la inversión en tecnología para lograr sustitutos definitivos y rentables al petróleo
- Han causado una caída en el consumo petrolero como deliberado contraataque de los países industrializados
- Han conllevado al estímulo de producciones como la del mar del norte, México, etc, las cuales son anti OPEP