

## Petróleo y gas: desafíos más allá de los precios

Los últimos años no han sido nada fáciles para el sector de petróleo y gas, que se ha visto muy afectado por la volatilidad, la débil demanda y la bajada de los precios.

Es verdad que en el corto plazo hay razones para la confianza. Se espera que el reciente impulso de los precios del crudo –fruto del mayor equilibrio entre la oferta y la demanda, en parte acelerado por la decisión de la OPEP de limitar la producción de petróleo-, siga su curso. También el crecimiento de la actividad del sector en fusiones y adquisiciones es señal de que las cosas marchan. Los precios del Brent subieron casi un 90% en 2016, hasta por encima de los 50 euros/barril, niveles que han seguido creciendo hasta estar claramente por encima de los 60 euros/barril.

A pesar de dicho incremento, los precios están muy por debajo de los niveles anteriores a la crisis de 2014, que se encontraban por encima de 100 euros (es altamente improbable que llegemos a ver dichos niveles de precios en el futuro). En estos años la industria ha afrontado grandes retos, ha tenido que recortar drásticamente sus inversiones -aproximadamente el 40% desde 2014-, se ha centrado en la reducción de costes y en la búsqueda de eficiencia, cancelando o retrasando cualquier proyecto que no cumpliera los requisitos mínimos de rentabilidad. Resiliencia es una palabra que nos hemos acostumbrado a oír dentro del sector.

Pero los desafíos que se perfilan en el horizonte del sector van mucho más allá del precio del petróleo en los mercados internacionales, o su volatilidad más o menos coyuntural. Nuestra dependencia del petróleo en los últimos siglos ha sido altísima y ha estado en el centro de nuestro desarrollo desde la conocida como segunda revolución industrial que tuvo como centro el motor de combustión y la correspondiente extracción masiva de petróleo en la segunda mitad del siglo XIX. Sin embargo, el mundo se encamina a una transición energética, hacia una economía baja en carbono y el mercado se mueve por nuevas dinámicas que hacen el futuro impredecible y presentan grandes retos para la industria en el largo plazo.

A estas alturas, pocos dudan de que el papel de los combustibles fósiles en el mix energético mundial va a ser cada vez menos importante, y cederá cuota de mercado a energías más limpias. Tampoco tenemos dudas del rol que empieza a tomar el coche eléctrico, aunque el impacto en el corto plazo sea menor y el futuro hay que mirarlo a más largo plazo. Igualmente, parece bastante claro que dentro del mix energético las tecnologías relevantes a futuro vayan a ser las renovables y el gas.

Aunque a corto plazo todo esto no afectará significativamente a las empresas de petróleo y gas, el reloj ha echado a andar. Las empresas del sector deben revisar sus estrategias a largo plazo, y afrontar la posibilidad de que el petróleo pierda relevancia en las próximas décadas. Las buenas noticias para muchas de ellas es que el gas seguirá teniendo un papel importante. Adicionalmente, no podemos olvidar que una de las aplicaciones más relevantes del petróleo es su utilización como materia prima de la industria petroquímica, es decir, una parte importante del petróleo es para uso no energético. Muchos de esos usos son productos de nuestra vida diaria y para los cuales no hay sustituto -plásticos, abonos, detergentes, farma, etc-.

¿Hay algún modo de anticipar los retos del sector? Podemos resumir las tendencias principales del sector desde cuatro perspectivas. Veámoslas:

- 1. Desde una perspectiva de mercado**, los precios son volátiles y se mueven cíclicamente con arreglo a las oscilaciones de la oferta y la demanda. El suministro seguro y asequible sigue siendo clave en el mercado, y las empresas reaccionan gradualmente a la presión en favor de un sistema más sostenible.

La demanda de petróleo permanece relativamente sólida y la de gas aumenta. Sin embargo, la volatilidad de los mercados, con periodos de precios bajos, hace que los inversores sean más selectivos en sus decisiones. Conforme a los modelos de negocio de estas compañías evolucionan, la revisión de su portafolio de inversiones toma importancia, no como una vía de generar recursos sino también como una forma de especializarse y asegurarse que las inversiones encajan con las capacidades de la compañía. Centrarse en la eficiencia, la excelencia operativa, la innovación tecnológica y ser muy selectivo en los nuevos proyectos es clave. En este entorno, destacaría que el empleo intensivo del gas natural como combustible fósil de transición hacia una economía baja en carbono será clave.

- 2. El papel de los consumidores toma relevancia en el camino** hacia un sistema energético bajo en carbono y más eficiente. Los clientes empiezan a asumir el compromiso con el medioambiente. Se impone nuevas formas de consumos a través de fórmulas como el coche compartido, se empieza generalizar el uso de modos de transporte de bajo impacto ambiental y mayor eficiencia energética -como los vehículos eléctricos o los avances tecnológicos de los motores de combustión- y crece la exigencia para que empresas y productos reduzcan su huella de carbono.

Existe ya una tendencia entre clientes y corporaciones hacia una economía baja en carbono y energías. Cada vez hay más casos de corporaciones que buscan alternativas, viables económicamente, que reduzcan la huella de carbono. Por poner algunos ejemplos, la empresa de transporte UPS está renovando aceleradamente su flota con vehículos alternativos, desde vehículos híbridos, eléctricos o de gas o empresas como Google, entre ya otras muchas, que han firmado contratos de larga duración de suministro de energías renovables.

- 3. Los gobiernos estimulan la transición energética.** Desde esta perspectiva, los gobiernos respetan los compromisos de las cumbres del clima y promueven la demanda de energía no contaminante a través de un conjunto de regulaciones, incentivos e inversiones directas.

Las iniciativas regulatorias aceleran la transición hacia una economía baja en carbono y estimulan la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías provocando que la transición sea más rápida que en el caso de que sean los consumidores los que tomen la iniciativa. Para lograr su objetivo de reducir las emisiones contaminantes, los gobiernos pueden usar la táctica del palo y la zanahoria. Por un lado, tienen la posibilidad de penalizar fiscalmente la compra de bienes y servicios con una elevada huella de carbono. Por otra parte, pueden incentivar la inversión en energías limpias.

Más de 125 países tienen objetivos o regulaciones que fomentan las energías renovables, ya existen calendarios o iniciativas de cierre de plantas de carbón en muchos países, ciudades europeas ya están tomando medidas para limitar el uso de coches antiguos o más contaminantes. La transición energética con todo lo que ello implica es ya una realidad.

La hoja de ruta de la Unión Europea pasa por la reducción del 80% de gases efecto invernadero para 2050 y para ello ha establecido una serie de objetivos vinculante a 2030: reducir en al menos un 40% las emisiones de gases efecto invernadero (con respecto a 1990), al menos un 27% de cuota de renovables y, al menos, un 27% de mejora en eficiencia energética.

- 4. Los gobiernos o los acontecimientos políticos afectan a la industria.** La industria está acostumbrada a vivir en este entorno. Esta perspectiva tiene en cuenta un escenario en el que potenciales decisiones gubernamentales puedan limitar la producción de combustibles fósiles - como restricciones para explotar yacimientos en determinadas áreas o restricciones al gas pizarra-, junto a movimientos geopolíticos que operan en la misma dirección, pueden generar cuellos de botella en la cadena de suministros.

Si las restricciones están provocadas por los gobiernos, la transición hacia una economía baja en carbono será relativamente ordenada y las inversiones se dirigirán a reducir emisiones y hacia fuentes menos contaminantes, como el gas natural, biocombustibles o renovables. Por el contrario, si los cambios se producen por acontecimientos geopolíticos imprevisibles el proceso será mucho más difícil de controlar.

Las compañías del sector, como jugadores relevantes en el tablero energético han iniciado un proceso de reflexión estratégica en el largo plazo, sin olvidar el corto y el medio plazo en el que el petróleo y sus derivados van a seguir siendo esenciales en nuestra vida diaria y presenta diferentes retos como hemos mencionado anteriormente. En cuanto a estrategias de largo plazo cada vez vemos más ejemplos de compañías del sector explorando nuevos modelos de negocio y buscando sinergias con los suyos propios.

Hemos visto recientemente la incursión de Cepsa en el mundo de las renovables o los proyectos de Repsol en tecnologías bajas en emisiones y su iniciativa de redes de cargadores para coches eléctricos a través de IBIL. A nivel internacional como Shell creó en 2016 una división separada de nuevas energías para invertir en renovables y en generación baja en carbono. Total está poniendo foco en solar fotovoltaica, y biocombustibles además de entrar en la comercialización de electricidad. BP se ha centrado en energía eólica (en USA ya opera 14 parques eólicos); países productores de petróleo como Arabia Saudí o EAU están invirtiendo parte de sus reservas en nuevas fuentes de energía y un largo etcétera. Por otro lado, mencionar la iniciativa de 10 compañías petroleras entre las que se encuentra Repsol, Oil & Gas Climate Investment, un fondo para invertir en tecnologías y modelos de negocio que colaboren en la reducción de emisiones de gases efecto invernadero.

La evolución de estas tendencias dependerá de la combinación de múltiples factores. Lo que es seguro es que el sector afronta una etapa tan apasionante como incierta, y a estas alturas, ha demostrado su habilidad para innovar y reinventarse. A pesar de lo duros que han sido los últimos años, ha conseguido ajustarse para operar en un entorno de precios mucho más bajos. Puede emerger un sector mucho más fuerte y flexible, preparado para sacar el máximo de los recursos existentes sin perder de vista la transición energética y lo que pueda venir mañana.