

Las dudas dan paso a la aceptación

A pesar de algunas dudas iniciales, la industria energética en la actualidad parece haberse embarcado en el proceso de adopción de las funcionalidades del *e-commerce*. Casi todos los días aparecen anuncios de nuevas iniciativas que abarcan el *e-procurement* o el *e-market*, incluyendo algunos intercambios. Es en la adopción de estas prácticas comerciales de la Nueva Economía donde radica el entendimiento creciente de que el *e-commerce* ofrece la posibilidad de abaratar costos, mejorar la eficiencia y unificar una industria que tradicionalmente ha operado en forma distinta en todo el mundo.

El nuevo nexo es Internet y ya se ha largado la carrera para asegurar una posición firme en la nueva era. De acuerdo con un informe reciente de Schroder Salomon Smith Barney (SSSB), las compras y el comercio son los dos servicios más directos que el *e-commerce* puede ofrecer a la industria energética. La banca de inversiones ha estimado que el ahorro en los costos proveniente solamente del *e-procurement* podría ser de entre \$ 10 y \$ 20 mil millones al año.

SSSB espera que la mayor parte de los beneficios del *e-commerce* de las compañías petroleras se obtengan inicialmente de las operaciones del *upstream* "donde el ahorro en los costos es defendido por la acción de la OPEP". En el *downstream*, según este informe, las ganancias beneficiarán al cliente final, dado que la transparencia creciente de los mercados podría permitir a los hipermercados y a otros clientes ejercer una mayor presión en los márgenes. Parece haber una gran cantidad de servicios por vía electrónica que se crean para las compras y los mercados.

MAYOR COLABORACIÓN

Un gran número de alianzas se están creando por parte de los que han sido tradicionalmente competidores para demostrar que la Nueva Economía permite actualmente una mayor colaboración entre compañías independientes

de lo que ha sido en el pasado. Dichas iniciativas de colaboración les hacen ahorrar costos a las compañías a la hora de comprar materiales, equipamiento o repuestos. Estas crean transparencia en los precios y amplían el alcance global de las empresas a través del acceso a Internet en todo el mundo.

La compañía LOGIC con base en el Reino Unido (www.logic.uk.org) ha creado una organización con fondos de la industria, cuyo objetivo es estimular la colaboración y mejorar la competitividad. Esta empresa promete mejorar el rendimiento de la industria del petróleo y del gas en el Reino Unido estimativamente en mil millones de dólares en los próximos tres años, al igual que el rendimiento de las exportaciones en un 50% en los próximos cinco años. El directorio de esta empresa está compuesto por representantes de las compañías BP Amoco, Enterprise y Kerr McGee, entre otros.

Otras plataformas del *e-commerce* abordan temas como la seguridad. Por ejemplo, la compañía Opito del Reino Unido (www.opito.com) se formó como una organización nacional de capacitación para la etapa del *upstream* en la industria del petróleo y del gas. Esta compañía hace poco tiempo lanzó un sistema de *e-business* para ofrecer colaboración sobre capacitación en seguridad entre operadores. Pero este tipo de soluciones ofrecidas por el *e-commerce* no son sólo para empresas nacionales, ni están formadas por empresas independientes dentro de la industria.

INICIATIVAS

Muchos portales de *e-commerce* para suministros y mercados han sido formados por las propias compañías petroleras. Para suministros, una de las iniciativas de colaboración más importantes surgió en abril de este año (NR: 2000) cuando 14 compañías energéticas (BP Amoco, Conoco, Dow Chemical, Equilon Enterprises, Mitsubishi, Motiva Enterprises, Occidental Petroleum, Phillips Petro-

El *e-commerce* está revolucionando la manera en que las compañías energéticas realizan sus compras y otras actividades comerciales. En algunos casos, el *e-element* simplemente el reemplazo del teléfono como medio para hacer negocios, mientras que en otros casos, la Nueva Economía se encuentra dándole nuevas formas a la industria energética a través de la creación de empresas y colaboraciones entre competidores.

La nota que reproducimos, escrita por David Townsend, fue publicada en la edición de *Petroleum Economist* de septiembre del año pasado. Además incluye un recuadro sobre Repsol YPF y el *e-business* por Bernard Gremillet.

leum, Repsol-YPF, Royal Dutch/Shell, Statoil, Tosco, TotalFinaElf y Unocal) anunciaron planes de lanzamiento de un mercado de suministros de la industria independiente.

Dicho mercado proveerá un *e-marketplace* a nivel mundial abierto a todo tipo de compradores y vendedores, y además desarrollará tecnologías para combatir la ineficacia en las compras, en el manejo de la cadena de suministros y en la utilización de la capacidad.

Inicialmente, el alcance de este mercado incluiría todas las actividades de compras relacionadas con los bienes y servicios que se utilizan para la exploración y producción de gas y petróleo, como así también en la refinación, comercialización y venta de petroquímicos. La influencia colectiva que ejercerá el grupo está demostrada por el hecho de que el gasto de compras anual conjunto de los 14 socios excede los \$ 125.000 millones, de los cuales el 40% está en Europa y otro 40% en las Américas. Al principio, por lo menos el 75% del patrimonio neto de la nueva empresa será propiedad de las compañías operadoras, con la posibilidad de un IPO también en las tarjetas en el futuro. Commerce One es el proveedor de servicio de Internet (ISP) para el intercambio (www.marketsite.net).

Las compañías Chevron y Texaco lanzaron en enero (NR: de 2000) otra gran iniciativa, PetroCosm (www.petrocosm.com) con Ariba como proveedor del servicio (ISP), y comenzaron sus operaciones en julio. De acuerdo con declaraciones del gerente general, Norman Chambers: "nuestro objetivo es crear un mercado neutro e independiente que sirva tanto al interés de compradores y vendedores por igual". Este sistema promete la posibilidad de reducir los costos de las transacciones, aumentar la productividad, llegar a nuevos competidores y proveedores, y crear una ventaja competitiva. Esta compañía, con base en Houston, está creando nuevos centros con manejo y administración local en los principales mercados petroleros del mundo tales como Londres, Aberdeen, Singapur y Mumbai.



Según Alexandra Pruner, vicepresidente de Marketing de PetroCosm, el nacimiento del *e-marketplace* surgió cuando Chevron se dio cuenta que "podía usar Internet a un nivel muy simple para ayudarlos con los gastos de suministros". Luego de un período de prueba con un sitio en Internet, esta compañía observó que el 92% de sus transacciones para la obtención de materiales se realizaba a través de la red. Además, ya se evidenciaban ahorros de alrededor del 30% en relación con los costos, pero también al concentrar las compras a través de proveedores de preferencia. Según lo expresado por Pruner, Chevron ha dicho que espera crear un ahorro de alrededor de \$ 200 millones a través del *e-procurement*.

ALGUNA DESCONFIANZA

Mientras que la industria energética parece estar concentrándose en las ventajas que ofrece el *e-commerce*, existe cierta desconfianza de algunos para adoptar el cambio por completo. Algunos mencionan que existen ciertos obstáculos como la seguridad en el suministro, el anonimato y la desconfianza al cambio como los factores principales que los hacen retroceder.

Hoy en día, muchas personas se encuentran ante la disyuntiva sobre qué *e-marketplace* utilizar. Según lo expresado por Pruner, el estudio realizado por Petrocosm con los clientes sugiere que ellos utilizan cuatro criterios a la hora de evaluar la posibilidad de dar el salto hacia el *e-commerce*. "Creo que, conceptualmente, todos aceptan el hecho que Internet se está convirtiendo en una herramienta clave para los negocios. En lo que concierne a los que éstos consideran que son los obstáculos..., éstos sólo miran a la estructura en sí, quieren tomar una decisión por única vez e ir a un mercado que todavía exista de aquí a cinco años, la estructura principal, en términos de tecnología... como así también el grupo de dirección".

Pero cuando se trata del tamaño del mercado, ¿existe espacio suficiente para muchos *e-players* en la industria de la intermediación energética? Pruner expresó que el "gasto" a nivel mundial del sector desde el *upstream* al *downstream* se encuentra hoy en día entre los \$ 420 y 440 mil millones. "Creo que es mucho... solamente se necesitan de \$ 6 a \$ 8 mil millones para sostener un mercado." Al mismo tiempo, Pruner espera que se produzca algún tipo de consolidación dentro del *e-marketplace* en los próximos tres años. Los beneficios de la colaboración en las iniciativas del *e-business* se están expandiendo a muchos sectores en donde la industria energética se encuentra incluida. En abril (del 2000), se creó LevelSeas.com con el apoyo de BP Amoco, Cargill, la agencia de seguros marítimos Clarksons y la Royal Dutch/Shell. Este es un nuevo intercambio *on-line* en el que los dueños de buques, agentes de seguros marítimos y dueños de cargas llevan a cabo sus transacciones comerciales. Esto ofrecerá una solución durante la "duración del viaje" para todas las cargas de líquidos transportadas por mar y otras cargas a granel, lo cual ofrecerá además, servicios de manejo de fletes, alquiler de buques *on-line*, tareas de pre y pos instalación y herramientas de manejo de riesgos, incluyendo derivados de flete. Una vez más, los beneficios de las compras de una sola vía para las solu-

Elle también mencionó que PetroCosm ha adoptado el sistema de centros regionales sobre la premisa de que habrá "diferencias que tienen que ver con la cultura, con los idiomas y con la aceptación de Internet"; y expresó además que "le dará a la gente una ventana hacia el mercado mundial".

Elle también mencionó que PetroCosm ha adoptado el sistema de centros regionales sobre la premisa de que habrá "diferencias que tienen que ver con la cultura, con los idiomas y con la aceptación de Internet"; y expresó además que "le dará a la gente una ventana hacia el mercado mundial".

COSTOS ARMONIZADOS

Muchas de estas iniciativas a través de Internet reducen drásticamente los costos de administración. Transfiriendo esta funcionalidad a las organizaciones en Internet, las empresas pueden reducir la cantidad de personal dentro de sus organizaciones y obtener beneficios a través de la comparación de gastos de compras por medio de la intermediación.

Un *e-marketplace* marca un hito transparente para los suministros y productos, lo que ayudará a armonizar los costos en toda la industria.

En el caso de los petroquímicos, BP Amoco también fue la fundadora de un nuevo *e-marketplace* para la industria química el pasado mes de mayo, junto con Atofina, BASF, Bayer, Dow, DuPont, Mitsui Chemicals, Rhodia, Rohm & Hass, Sumitomo Chemical y Von Waters & Rogers. La nueva empresa B2B tiene como objetivo transformarse en el principal mercado *on-line* para la industria química mundial. La porción del mercado que pretende alcanzar se estableció en \$ 400 mil millones.

No se beneficiará solamente la industria del petróleo, del gas y de los químicos. Los servicios públicos también están adoptando el *e-commerce*, especialmente en los Estados Unidos. Allí, la problemática de reorganización del sector, seguido por la desregulación y las exigencias de la Nueva Economía han visto a la industria embarcarse en varias iniciativas





en lo que respecta al *e-commerce*, aunque luego de un comienzo lento.

Según las estadísticas de Andersen Consulting, los gastos generados en Internet por los servicios públicos crecen a alrededor del 40% al año, y continuarán creciendo de \$ 6,4 mil millones en 1988 a \$ 8,7 mil millones para el 2002. También expresa que en el *e-procurement*, un 5% en el ahorro de precios se traduce en un 5-20% de incremento en ganancias operativas. Andersen Consulting considera que mientras las iniciativas orientadas hacia el cliente (B2C) se conozcan y traigan beneficios, el *e-commerce* de negocio a negocio conserva la mejor promesa. Se espera que el B2B crezca a \$ 1,3 billones para el año 2003, mientras que el B2C representará \$ 108 mil millones en el mismo período. Los costos se reducirán en toda la organización hasta en un 50%, por ejemplo, en lo que se gasta anualmente en cada cliente.

MEJORES GANANCIAS

En agosto pasado, un grupo de servicios públicos de América del Norte y sus socios anunciaron la creación de Enporion, un mercado de compras abierto mundial. Entre los fundadores se encuentran: Allegheny Energy, Minnesota Power, Northern States Power y PPL. Este grupo espera que los beneficios incluyan una disminución en los costos de transacción, logrando mejores ganancias. La SAP y la Commerce One Alliance serán los encargados de construir el mercado en Internet. Al anunciar el convenio, el presidente de PPL, William Hecht, expresó que "al unir fuertemente a los proveedores y compradores a través de Internet con este mercado de B2B, podremos cambiar drásticamente la manera en que la industria energética hace negocios". El presidente de New Century, Wayne Brunetti, expresó que esta nueva manera de manejar las operaciones de cadenas de provisión

de ventas de servicios y marketing de Pirelli Cable & Systems de América del Norte. Se estima que la empresa Enporion comenzará su actividad comercial a fines del año 2000. En Europa, Statoil está desarrollando con varios socios un catálogo de productos electrónicos comunes para el sector *offshore* noruego. Esta solución *eoil* contendrá información de proveedores, de productos y servicios que



pueden ofrecer a los operadores. El objetivo es que exista una mayor cooperación entre aquellos que operan en el sector. Al mismo tiempo, este catálogo también estará a disposición de la industria a nivel mundial, abriendo así oportunidades sustanciales para la industria de suministros de Noruega. Los siete operadores integrantes de *eoil* son: Norsk Hydro, BP Amoco, TotalFinaElf, Exxon Mobil, Shell, Phillips Petroleum y Statoil. Se estima que la versión piloto de este catálogo estará lista en otoño del presente año. (NR: año 2000)

PORTAL NEUTRAL

De forma similar, www.upstreaminfo.com fue lanzado el pasado mes de mayo por la compañía Chevron, Raytheon y The Information Store. Esta es una compañía independiente y un portal neutral de información de *e-business* y proveedor de servicios de aplicación para la industria del gas y petróleo. Según la empresa Chevron, el portal B2B "permitirá a las compañías petroleras reducir costos y tener acceso a una gran cantidad de información técnica, comercial y aplicaciones asociadas que apoyan sus operaciones en todo el mundo".

La información que las compañías de gas y petróleo deben manejar para la E & P en la actualidad se está tornando cada vez más compleja, y los fundadores creen que las soluciones que provee el *e-commerce* permitirán una mayor racionalización de los costos y un intercambio de información más sencillo. Según la compañía Chevron, la industria del *upstream* gasta más de \$ 50 mil millones al año en ingeniería, geología y geofísica. La mayor parte se invierte en la obtención y análisis de la información.

El aspecto comercial de lo que esencialmente es una industria basada en los *commodities*, tampoco ha sido dejado de lado a la hora de

crear el *e-commerce*. Algunos sistemas son de propiedad, otros se encuentran donde los mercados establecidos transfieren sus operaciones a Internet, fuera del circuito comercial o del teléfono. EnronOnline.com es un integrante del *e-commerce*, pero difiere de los otros sitios en que la compañía es la única realizadora de mercado. Es un sistema de transacciones basado en Internet que le permite a cualquiera comprarle o venderle a Enron productos relacionados con la industria energética y otros en mercados de todo

el mundo. Este sitio provee acceso a *commodities* tradicionales como gas, electricidad y petróleo crudo, como también a derivados climáticos y permisos de emisión. Otros mercados están incluyendo productos no energéticos. El ejemplo más notable es el IntercontinentalExchange.com, creado el pasado mes de marzo (del 2000) por varias instituciones financieras de los Estados Unidos y de Europa, junto a varias empresas de energía y recursos naturales como un nuevo *e-marketplace* para la comercialización de

energía, metales u otros productos no comercializados en la bolsa de valores. Las compañías fundadoras son: BP Amoco, Golman Sachs, Morgan Stanley Dean Witter, Royal Dutch/Shell, SG Investment Banking y Total-FinaElf.

También se creó otro intercambio similar denominado Tradecapture (www.tradecapture.com) durante este año, el cual promete la comercialización de productos en tiempo real a través de Internet. Sus creadores son: Texaco y Semptra, entre otros.

Según SSSB, se espera que la comercialización de productos a través de Internet se expanda aun más. Algunas autoridades de SSSB expresaron que "las barreras de acceso son limitadas, y el potencial para un operador de *midstream/downstream* de cualquier tamaño para incrementar los volúmenes de ventas es bastante significativo". Ellos nombran como ejemplo a Petroplus (www.petroplus-oil.de), la cual lanzó su portal en Internet para introducir la comercialización integrada de productos petroleros, como así también servicios de corretaje en el mercado alemán.

En los Estados Unidos, Chevron lanzó en el pasado mes de junio la Silicon Valley Oil Company (SVOC), un mercado *on-line* cuyo plan es permitir la venta de combustibles y lu-

bricantes a clientes comerciales e industriales. Durante el anuncio de la nueva empresa, la presidente de Chevron Products, Patricia Woerts, mencionó que la intención es "conectar a miles de clientes comerciales e industriales a los 8500 comercializadores que se encuentran en un mercado de lubricantes y combustibles diesel de \$ 50 mil millones".

COMERCIO ON-LINE

En el mes de julio fue anunciado el lanzamiento de BrentBroker.com, un sistema de comercialización *on-line* libre de comisiones que ofrece precios y servicios comerciales en tiempo real. Fue fundado por David Salemon, un ex comercializador de petróleo, un ex integrante de Goldman Sachs y un ex funcionario de Nymex. La lista de productos incluye: Brents y WTI (petróleo crudo de referencia para el Mar del Norte y la Costa del Golfo de México, respectivamente) de 15 días, intercambios de crudo, contratos por diferencia, y otros productos como el craqueo de gas de USGC, productos de *heat up/down*, de gas *up/down* y *jet up/down*. Los fundadores dijeron que también estaban en tratativas

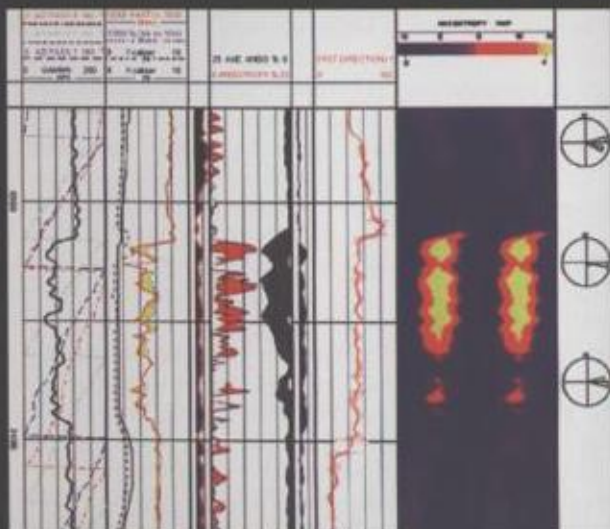


con varias instituciones para ofrecer productos energéticos para el último trimestre del corriente año.

Según Graham Worton, Gerente General de Fame Energy en el Reino Unido, una compañía que provee soluciones comerciales para el sector energético, Internet está transformando la manera en que se comercializan los productos energéticos. Citó, además, una investigación reciente llevada a cabo por su empresa, la cual evidenció que los comerciantes existentes esperan que el uso de Internet se incremente en un 72% durante los próximos tres años. Se espera que la mayor parte de este incremento provenga del sector del petró-

Baker Atlas presenta XMAC en Argentina

Cross-Multipole Array Acoustilog (XMAC)



Un nuevo sistema de registros acústicos de onda completa, monopolar, dipolar y dipolar cruzado.



Teléfonos: Bs. As.: 011-4378-6400
C. Riv.: 0297-4480150

Neuquén: 0299-4412880
Tartagal: 03875-481858

Repsol YPF y el e-business

Por Bernard Gremillet, Director
Corporativo de e-commerce



Bernard Gremillet

¿Cómo ven al e-business desde vuestra perspectiva?

Repsol YPF tiene iniciativas de e-business desde varios años atrás. Sin embargo, creó una Direc-

ción Corporativa para impulsar y coordinar todos los temas de e-business en octubre de 2000. Los primeros meses fueron dedicados a formular el Plan Estratégico de e-business y sus pasos de implementación (mientras continúan las iniciativas previamente ya en marcha). Los meses de febrero-marzo fueron dedicados a la comunicación de este

plan a los empleados de la compañía con un alcance mínimo de 2000 personas con presentaciones directas en toda la organización entre Bilbao y la Patagonia pasando por Houston. En marzo empieza la aplicación del plan no solamente sobre e-commerce (compras y ventas por Internet) sino a la revisión de los procesos internos y externos con reingeniería y uso de Internet.

¿Cómo han reaccionado los mercados ante la aparición de estas nuevas herramientas de comercialización?

Hay que definir mercados. Si hablamos de los socios (compradores y vendedores), la reacción es positiva pero necesita su tiempo de implementación. Sabremos mucho más al final del año.

¿Cuál es el grado de comercialización que se está haciendo realmente a través de este sistema?

El grado de comercialización varía dependiendo de los ámbitos. Un ejemplo muy positivo es la venta de los lubricantes en Latinoamérica a través de la red en el año 2000 con un promedio de venta de 26% y 30% logrado en el último trimestre. Este nivel es muy alto y se puede comparar muy bien con compañías de fama mundial en e-business como Intel o General Electric.

Como miembros de Trade-Ranger (un portal integrado por varias empresas petroleras que surgió el año pasado), ¿qué balance pueden hacer en estos meses que han transcurrido desde su lanzamiento?

Es demasiado temprano para poder hablar de este tema con un portal todavía muy joven. Trade-Ranger va en la buena dirección con casi todos los clientes clave de nuestra industria incluidos y la firma e incorporación de más y más proveedores. Ya hemos hecho compras en línea a través de este portal y la actividad va a subir regularmente a lo largo del tiempo.

leo crudo, del gas y de la energía eléctrica. Todos los ejemplos en Internet mencionados apuntan a la industria o al comprador de la industria de los *commodities*. Pero también se apunta al cliente particular. Esta es generalmente un área donde existe una menor colaboración. Sin embargo, los mercados neutros se encuentran en crecimiento (especialmente en los EE.UU.), patrocinados por organizaciones no energéticas que permiten, por ejemplo, pagar facturas de servicios, entre otros servicios residenciales.

El mes pasado (NR: agosto) se lanzó la página www.energy-auctions.co.uk, la cual permite entablar negociaciones *on-line*. Primeramente se abrió para clientes comerciales, mayoristas y otros clientes domésticos, con promesas de hasta un 15% de ahorro en las facturas comunes de servicios energéticos. No se requiere de gran imaginación para crear portales similares para el comprador común.

También está incluida en esta área la gran cantidad de servicios que conduce el e-commerce hoy en día, como ser negocios "de una sola parada" para la adquisición de productos y servicios no relacionados. Las compañías energéticas están cambiando, pre-

firiendo operaciones completamente integradas. La compra de la Automobile Association por parte de la compañía Centrica, con base en el Reino Unido en el año 1999, es un caso claro de cuando un operador prefiere moverse hacia un área no principal para asegurarse el acceso a los clientes.

A veces, la Nueva Economía es considerada como el comienzo de una era en la cual el cliente es el rey, el cual podrá tener ahora muchas más alternativas a través de su computadora personal que antes. Los sitios en Internet de las compañías energéticas se están transformando en mucho más que en un catálogo corporativo en formato electrónico. Se están creando también vínculos a productos no principales a través de alianzas, y se seguirán creando más. Shell, por ejemplo, ha lanzado junto con las empresas Bertelsmannonline, Hotelguide.com, Budget Rent-a-

car, Eurocamp y Ticketmaster, entre otras, Shell Geostar, un planificador de viajes y un servicio de información de viajes que cubre toda Europa. Esto es algo así como una salida desde una página de Internet, en la cual se exaltan las

virtudes de sus principales productos.

A pesar de esto, por ahora, los cambios más drásticos tendrán lugar en el e-procurement y en el e-marketplace. Lo que es claro es que muchas de las soluciones ofrecidas por el e-commerce no sólo requieren de la colaboración y cooperación con otros protagonistas de la industria, sino que también dependen fuertemente de terceros dentro de la IT, como los IPS o proveedores de software.

El crecimiento en IT en la última década vio a muchos de los técnicos del sector energético volcarse hacia el sector de IT, causando algo similar a una fuga de cerebros en toda la industria. Según el informe de SSSB: "Ganar estrategias para aplicaciones de la B2B dentro del marco de una compañía petrolera involucrará no sólo una operación de e-commerce interna para el e-procurement, sino también alianzas estratégicas con otros operadores para llevar a cabo actividades como la comercialización/devolución de áreas."

En dicho informe además se expresa que "La modernización interna ha surgido como una estrategia ideal a través de la incorporación de métodos del e-procurement, generalmente a través del uso de diseñadores de software... que centralizan... la intermediación a través de las aplicaciones de Internet de B2B. Además, la gran cantidad de público existente en sitios de terceros asegura un interés mayor y muy probablemente un mercado más eficiente para la venta de sus productos".

ENRON: LA B2B MÁS GRANDE DEL MUNDO

Un informe publicado en la edición de febrero del *The Economist* señala que Enron es actualmente la mayor compañía comercializadora (*broker*) de energía del mundo. Su portal de e-commerce EnronOnline manejó 550 millones de transacciones por un valor nominal de \$ 345.000 millones de dólares en el año 2000, el primer año completo desde el inicio de sus operaciones. Esto hace que Enron sea también la mayor compañía de e-commerce B2B del mundo.