

*Rafael Fernández Sánchez\**

## **CAMBIOS INSTITUCIONALES Y ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN EN LA INDUSTRIA PETROLERA RUSA**

La previsible entrada de la empresa rusa Lukoil en el accionariado de Repsol es el último episodio de un largo proceso de cambio y expansión de la industria petrolera rusa. Desde 2000, la producción y la exportación de crudo han registrado un extraordinario crecimiento y, desde 2003, la organización del sector ha sufrido profundas transformaciones. El proceso de re-control estatal ha incluido cambios significativos en la estructura empresarial del sector y un mayor protagonismo en la delimitación de la estrategia de internacionalización de la industria. Entre sus objetivos destacan el aumento del volumen de exportaciones, la consolidación de la posición exportadora en Europa, la diversificación de las ventas de crudo y derivados hacia otros mercados, y el impulso de la internacionalización productiva de sus empresas para situarlas al nivel de las grandes OIC (*Oil International Companies*) occidentales.

**Palabras clave:** Rusia, empresas de petróleo, exportaciones, política energética.

**Clasificación JEL:** L71, F14.

### **1. Introducción**

La previsible entrada de la empresa rusa Lukoil en el accionariado de Repsol es el último episodio de un largo proceso de cambio y expansión de la industria petrolera rusa. Desde 2000, la producción y la exportación de crudo han registrado un extraordinario crecimiento y, desde 2003, la organización del sector ha sufrido profundas transformaciones. En este tiempo, se ha asistido a la creciente participación del Estado en el funcionamiento de la industria, a través de cuestiones clave como la modificación de los criterios para la concesión de licencias, el aumento de la fiscalidad y el control del acceso a la red pública de oleoduc-

tos. Ese proceso de re-control estatal también ha ido acompañado de cambios significativos en la estructura empresarial del sector. Las empresas públicas, Rosneft y Gazpromneft, han aumentado su tamaño a costa de las privadas Yukos y Sibneft, mientras que Lukoil y Sugurtneftgaz se han reforzado económicamente sin haber perdido sus viejas relaciones de complicidad con la Administración central.

Aprovechando esa creciente influencia sobre el funcionamiento del sector, el Estado ha asumido la responsabilidad de delimitar la estrategia de internacionalización de la industria de cara a convertir a Rusia en una superpotencia energética. En este sentido, los principales objetivos estratégicos consisten en seguir aumentando el volumen de exportaciones, afianzar la posición exportadora en Europa, diversificar las ventas de crudo y derivados hacia ▷

\* Grupo de Investigación del Crecimiento de la Economía Mundial (GICEM). Departamento de Economía Aplicada I. Universidad Complutense de Madrid.

otros mercados, e impulsar la internacionalización productiva de sus empresas para situarlas al nivel de las grandes OIC<sup>1</sup> occidentales.

El artículo se estructura en dos grandes apartados. En la primera parte, se analizan los cambios institucionales acaecidos en el sector desde la llegada de Vladimir Putin a la Presidencia, prestando especial atención a la estructura empresarial resultante y a las consecuencias de la creciente participación del Estado en el sector. La segunda parte está dedicada a analizar la estrategia de internacionalización de la industria petrolera. En primer lugar, se efectúa una previsión de crecimiento de las exportaciones. A continuación se analizan las estrategias de venta a los mercados europeos y las posibilidades de diversificación hacia otros mercados. Por último, las conclusiones resumen los principales planteamientos del artículo.

## 2. De la privatización al control estatal de la industria

Desde el comienzo de la transición es fácil identificar dos etapas claramente diferenciadas en la evolución del sector. La primera estuvo marcada por un irregular proceso de privatización que dejó al sector en manos de unas pocas grandes compañías petroleras de capital ruso; la segunda etapa se caracteriza por el intento por parte del Estado de ejercer un control más directo sobre el funcionamiento de la industria petrolera, de forma que la actividad empresarial se desarrolle en un marco de cooperación público-privada.

### 2.1. El sector comienza estructurándose en torno a cinco grandes empresas privadas

Recién iniciada la transición económica, el sector sufrió una profunda y rápida transformación. Pronto se puso en marcha un desordenado proceso

<sup>1</sup> Las OIC son las grandes empresas de petróleo de capital privado, en contraste con las ONC (*Oil National Companies*) cuyo capital es parte o totalmente público.

de privatización de los activos heredados de la antigua URSS, que al cabo de los años dejó a la industria en manos de cinco grandes *holding* privados, verticalmente integrados y dominados por capital bancario ruso. En 2003, estas cinco compañías (Lukoil, Yukos, TNK-BP, Sibneft y Surgutneftgaz) concentraban casi las tres cuartas partes de la producción de crudo. El otro cuarto se lo repartía Rosneft —compañía pública estatal— con otras compañías públicas regionales y algunas pequeñas empresas independientes<sup>2</sup>.

A su vez, las cinco grandes presentaban —y presentan— importantes diferencias, en función de su origen, estructura de propiedad, relación con el poder y estrategia de expansión. Por un lado, Lukoil y Surgutneftgaz han permanecido siempre bajo el control de directivos herederos de la antigua *nomenclatura* que han mantenido estrechas relaciones con el nuevo poder político constituido tras la desintegración de la URSS. La estrategia de expansión de Lukoil ha consistido en integrar las actividades extractivas con las de refinó y distribución, mediante la compra masiva de activos de otras empresas de menor tamaño, contando con la protección estatal y la financiación de entidades bancarias integradas en el *holding*. Por su parte, Surgutneftgaz mantuvo una política más conservadora y defensiva durante los noventa, pero más recientemente la mejora de la situación económica y sus buenas relaciones con el Estado le han permitido ganar protagonismo, a través de una estrategia basada en el desarrollo de nuevas perforaciones en viejos yacimientos, combinada con la exploración de otros campos.

Yukos y Sibneft tomaron un rumbo diferente a partir de 1995, cuando muchas grandes empresas fueron privatizadas por el sistema de *préstamos por acciones*<sup>3</sup>. Menatep Bank, fundado y dirigido ▷

<sup>2</sup> En Fuster (2006: 7-25) se ofrece un buen resumen de la estructura empresarial petrolera rusa. También en Sébille-López (2006: 253-57). Esta primera parte del artículo se desarrolla de una forma más amplia en el capítulo dedicado a la industria petrolera rusa del libro *Petróleo y gas en la geoestrategia económica mundial*, de próxima aparición en la editorial Akal.

<sup>3</sup> Existe una extensa literatura sobre la privatización de «préstamos por acciones» y el papel de los oligarcas durante la etapa de Yeltsin. Véanse Brady (1999), Schroeder (1999), Ellman (2000), Guriev y Rachinsky (2005).

por Mijail Jodorkovski, se hizo con el control del 80 por 100 de Yukos, mientras que Sibneft se desgajó de la estatal Rosneft y pasó a manos de Boris Berezovski, que en 2000 se vio forzado a entregar sus activos a Roman Abramovich. Este control por parte de oligarcas financieros, mediante entidades bancarias externas al sector, hizo que Yukos y Sibneft tuvieran otro tipo de relación con el poder político y que su estrategia empresarial fuera diferente a la de Lukoil y Sugurtneftgaz. Desde el punto de vista político, ambas pasaron de la complicidad al enfrentamiento con la Presidencia, y desde la perspectiva empresarial apostaron por la inversión en técnicas que permitían la recuperación y rápida explotación de pozos en los viejos yacimientos de Siberia occidental. Más recientemente, la subida de los precios del crudo les dotó de una creciente autonomía y un rápido crecimiento, lo que hizo que en 2002 la más grande (Yukos) contemplara la posibilidad de adquirir a la pequeña (Sibneft), lo que habría llevado a la creación de un gigante empresarial —mucho mayor que Lukoil— totalmente desligado del control estatal.

La quinta en discordia, TNK-BP, surgió de la previa fusión de TNK y Sidanko con la multinacional British Petroleum, que posee el 50 por 100 de la propiedad. También TNK y Sidanko fueron adquiridas en 1995 por oligarcas financiero-industriales, Mijail Friedman y Vladimir Potanin, respectivamente, aprovechando el reparto doloso de activos estatales promovido por Yeltsin; pero la entrada de BP en la gestión de la compañía en 1999 le confirió una naturaleza distinta de la de las otras cuatro compañías<sup>4</sup>. Manteniendo buenas relaciones con las autoridades regionales y cierta distancia con respecto a la administración central, pero evitando al mismo tiempo entrar en conflicto con los máximos responsables políticos, TNK-BP ha desarrollado una estrategia empresarial muy exitosa, basada en la explotación de uno de los

<sup>4</sup> El grupo estadounidense Renova, formado con capital de inmigrantes rusos, también participó en la compra de estas compañías. Tras la formación del grupo TNK-BP, Sidanko quedó como una compañía independiente, aunque en la práctica está controlada por TNK (Sebillé-López, 2006: 255).

yacimientos más grandes del mundo (Samotlor) y la búsqueda de una eficiente integración vertical de todo el ciclo productivo, mediante la adquisición de pequeñas empresas regionales.

Aunque esa estructura empresarial tuvo su origen en la reforma económica de 1992 y se consolidó durante el segundo mandato de Yeltsin con la venta fraudulenta de activos estratégicos del Estado, el ordenamiento del sector todavía mantenía importantes líneas de continuidad con ese pasado en los primeros años de la presente década. En 1999-2000, el gobierno dirigido por Vladimir Primakov introdujo cambios en la regulación del sector, especialmente referidos a la gestión de las exportaciones, donde volvieron a instaurarse cuotas y gravámenes sobre los ingresos percibidos por la venta de crudo al exterior<sup>5</sup>. Pero el programa del Gobierno siguió apostando por continuar avanzando en la liberalización del sector y facilitar la entrada de nuevos inversores extranjeros. En 2002, el Estado vendió el 75 por 100 del capital que poseía en Slavneft al fondo de inversión Invest-Oil, ligado a Sibneft y TNK, a la vez que tenía previsto seguir desmembrando Rosneft hasta su venta definitiva al sector privado.

## 2.2. *El sector se reorganiza bajo la batuta del Estado*

En 2003, el último del primer mandato presidencial de Putin, se asiste a un giro radical respecto de aquel planteamiento que conducirá a cambios significativos en la estructura empresarial reseñada y a la formación de un nuevo marco de relaciones con el Estado. Las primeras señales de ese viraje se produjeron con la renuncia a privatizar Rosneft, que desde entonces se ha convertido en ariete de la política estatal destinada a recuperar el control estratégico del sector mediante la renacionalización de una parte sustancial de sus activos. A esa decisión siguió el bloqueo de la pro- ▷

<sup>5</sup> Además de Tabata (2006: 35-55), otros trabajos como Kerkela (2004) y Curkowski (2004: 289) analizan la política de impuestos y precios en el sector energético.

puesta de ExxonMobil para comprar el 40 por 100 de las acciones de Yukos, con el argumento de que esa venta implicaba la entrega al capital extranjero de activos estratégicos nacionales, y el veto al proyecto de construcción de un oleoducto privado que desde Murmansk —en la península de Kola, en el extremo nordoccidental del país— habría permitido exportar 50-75 millones de toneladas de crudos siberianos a Estados Unidos.

El punto de inflexión definitivo en este cambio de rumbo tuvo lugar en octubre de 2003, cuando el Estado inició acciones legales contra el propietario de Yukos, Mijail Jodorkovsky, por impago de impuestos<sup>6</sup>. Este litigio acabó con la apropiación por parte de Rosneft del corazón de Yukos, Yuganskneftgaz, nacida de la fusión de pequeñas empresas extractivas de Siberia occidental, que representaba más del 60 por 100 del capital de la empresa. Una vez desmantelada esta compañía, la compra de Sibneft por parte de Gazprom en 2005 terminó definitivamente con las dos principales fuerzas de oposición a la pretensión del Estado de retomar el control sobre el funcionamiento del sector. En consecuencia, TNK-BP ha quedado como la única empresa privada con peso dentro del sector, que aún a intereses regionales, oligárquicos y extranjeros, precisamente los tres frentes que han salido derrotados de la batalla por el poder iniciada en 2003<sup>7</sup>.

Algunos poderes regionales mantienen su cuota de poder<sup>8</sup>, pero han perdido buena parte de su capacidad recaudatoria y han pasado a tener una posición meramente consultiva en el órgano estatal que concede las licencias, de modo que han visto nota-

<sup>6</sup> Para un análisis más detallado del *affaire* Yukos, véase Kononczuk (2006). Un resumen de las cuestiones básicas se encuentra en Sébille-Lopez (2006: 263-73).

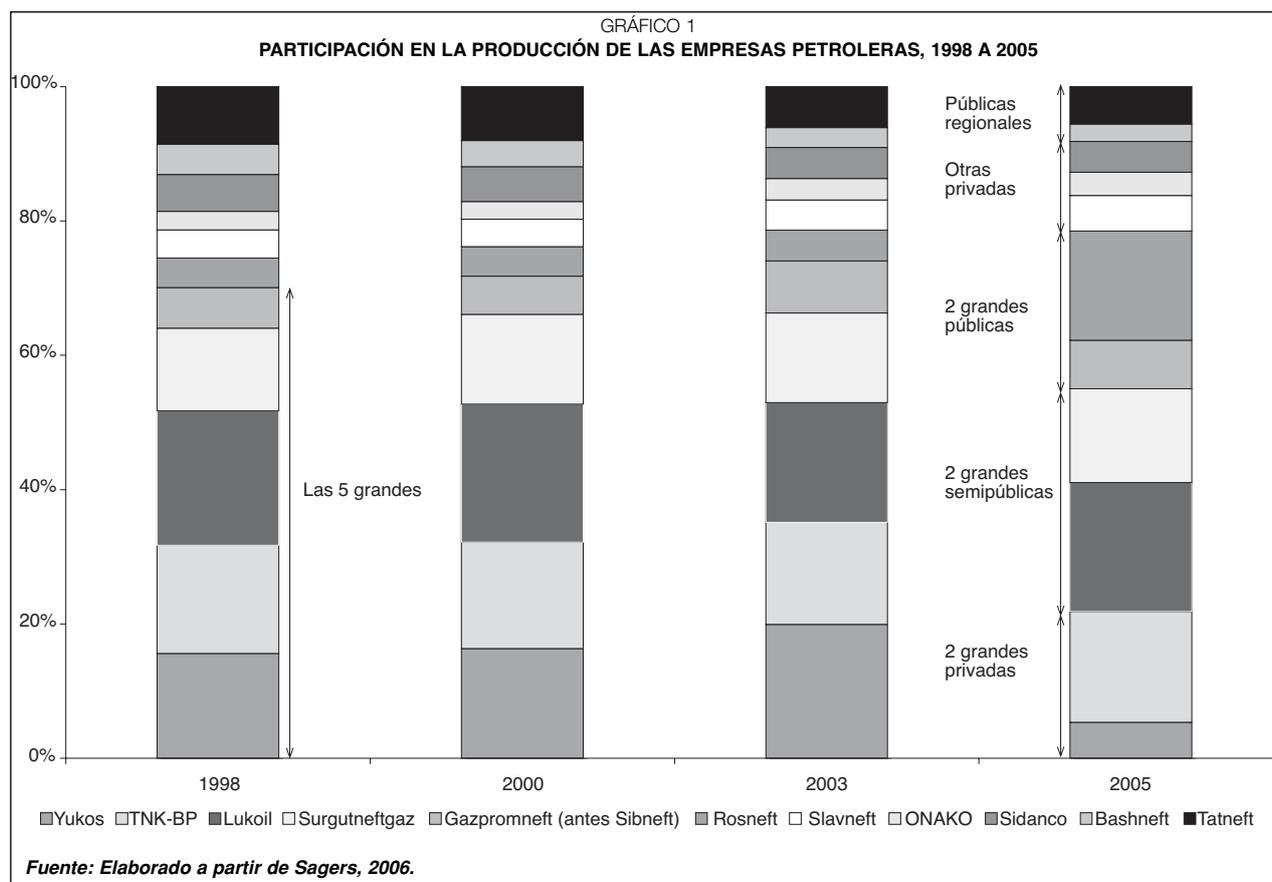
<sup>7</sup> En el verano de 2008 estalló el conflicto en el interior de TNK-BP entre los accionistas rusos y británicos. Los primeros entienden que los segundos condicionan las estrategias de internacionalización de la compañía al supeditarla a los intereses del grupo BP. Las posiciones de los propietarios nacionales son apoyadas por el gobierno ruso, que por otro lado ha amenazado con no renovar los visados a una parte de los directivos de la compañía de nacionalidad británica.

<sup>8</sup> En este sentido son especialmente destacables los casos de Tatneft y Bashneft, que han logrado integrar todo el ciclo productivo y cuentan con fuerte arraigo y poder en Tataria y Bashkiria (Fuster, 2006: 19).

blemente reducida su capacidad para conceder prebendas y cobrar comisiones. Por su parte, buena parte de la oligarquía que durante la década yeltsiniana jugó un papel más influyente en el sector petrolero se encuentra actualmente encarcelada o proscrita. Por último, el capital extranjero no ha sido vetado, pero su posición negociadora ha quedado muy debilitada después de que el gobierno decidiera replantear el marco regulador de los contratos de participación en la producción (CPP)<sup>9</sup>. A esta modificación del marco legal se han añadido otros hechos que confirman el tratamiento discrecional de la inversión extranjera por parte del Estado: el veto a Exxonmobil para entrar en Yukos, pero también a Total para comprar activos de Sibneft; la oposición a las iniciativas para construir oleoductos privados hacia Murmansk y China; así como la entrada de Gazprom en Sajalin-2, obligando a Shell a permutar activos con la compañía rusa.

Así pues, en poco más de tres años se ha asistido al re-control estatal de la organización del sector petrolero. Un control que el Estado ejerce por tres vías. De forma directa, a través de: *i*) Rosneft, responsable del 16 por 100 de la producción de petróleo, *ii*) Transneft y Transneftprodukt, propietarias en exclusiva de todas las redes de oleoductos que transportan el crudo y los derivados de petróleo, respectivamente, y *iii*) Gazprom, monopolio gasista que en 2005 irrumpió con fuerza en el sector mediante la compra de Sibneft, a la vez que desplazaba a las compañías extranjeras en el proyecto Sajalin-2. De forma más indirecta, el Estado también interviene por medio de las relaciones de complicidad que le unen con la cúpula directiva y propietaria de Lukoil y Sugurteftgaz, que juntas aportan un tercio de la producción. Finalmente, de forma más general su influencia se hace sentir a través del manejo discrecional de cuestiones clave ▷

<sup>9</sup> Desde 2003, sólo si el concurso público queda desierto podrá recurrirse a los CPPs que se estudian caso a caso (Baghat, 2004: 139). La propuesta de ley aprobada en mayo de 2008 establece la obligación de que las empresas extranjeras soliciten permiso a la administración para adquisiciones superiores al 10 por 100 del capital de una compañía rusa (si es privada) y al 5 por 100 (si ésta cuenta con participaciones del Estado). Para una información actualizada sobre los cambios legales y económicos que acontecen en la economía rusa, consúltese [www.bof.fi](http://www.bof.fi).



en la organización del sector: concesión de licencias, revisión de las que previamente se habían concedido, condiciones fiscales, facilidades de acceso a la red pública de oleoductos y, por consiguiente, a las vías de exportación (Locatelli y Boussena, 2008: 13-18).

Así, la apariencia del marco institucional heredado de los noventa no se ha modificado, pues se mantienen los principios formales de pluralidad de propietarios, competencia entre empresas y fragmentación productiva, pero se han desmontado buena parte de sus engranajes (conducentes al callejón sin salida de la etapa anterior) donde todo jugaba a favor de una lógica empresarial orientada al corto plazo y ninguno de los actores participantes (directivos herederos del viejo régimen, oligarcas de nuevo cuño, poderes regionales y administración central) estaba interesado en dotar al sector de un marco institucional más transparente, sometido al imperio de la ley y con una definición clara y segura de los derechos de propiedad.

La ruptura de ese nudo gordiano es la consecuencia más importante de la nueva política energética, pues ha puesto fin al bloqueo institucional que impedía escapar de las estrategias cortoplacistas características del periodo 2000-2005, haciendo posible la reorientación de las inversiones hacia el largo plazo, y ha acabado al mismo tiempo con un sistema de redistribución de las rentas petroleras que era oscuro y escasamente eficaz<sup>10</sup>, a la vez que ha situado al Estado ante la posibilidad de cumplir varios objetivos estratégicos simultáneamente: fortalecer la continuidad del crecimiento económico, basado en la pujanza del sector energético; reforzar al propio Estado como eje vertebrador de la actividad económica; y reafirmar la ▷

<sup>10</sup> Gaddy e Ickes (2005) es el trabajo de referencia sobre los mecanismos formales e informales de redistribución de las rentas petroleras. Kubowina, Tabata, *et al.* (2005) ponen de manifiesto que hasta 2004 las compañías petroleras utilizaron muy distintas vías para eludir las crecientes cargas fiscales. Sobre las estrategias estatales de desarrollo económico véanse Ahrend (2005 y 2006), Ellman (2006), Rosefield (2007), Goldman (2008).

posición de Rusia como superpotencia energética de cara al próximo medio siglo<sup>11</sup>.

### 3. Estrategia exportadora

Para reafirmar la posición de Rusia como superpotencia energética, el Estado ha asumido la responsabilidad de delimitar las grandes líneas de la estrategia de expansión internacional de la industria petrolera, aprovechándose de su recién ganada ascendencia sobre las principales empresas del sector. En este sentido, los principales objetivos consisten en seguir aumentando el volumen de exportaciones, afianzar la posición en Europa, diversificar las exportaciones hacia otros mercados, e impulsar la internacionalización productiva de sus empresas para situarlas al nivel de las grandes *Oil International Companies* occidentales.

#### 3.1. Escenarios de oferta exportable

Durante el periodo 2000-2005, el auge de la producción unido a la moderación del consumo hicieron que las exportaciones aumentaran un 75 por 100 en cinco años y que el sector se volcara definitivamente hacia el exterior, dedicando a las exportaciones las tres cuartas partes de la producción de crudo y derivados. Ese fuerte crecimiento de las exportaciones permitió a Rusia aportar durante esos primeros años del siglo más del 40 por 100 del crecimiento de la oferta mundial de crudo (318 millones de toneladas) y recuperar su posición como segundo exportador mundial, tras Arabia Saudí, con una cuota de mercado del 12 por 100 (British Petroleum, 2007).

<sup>11</sup> Diversos autores mantienen posiciones críticas o escépticas con respecto a la capacidad del Estado para dirigir eficazmente el sector petrolero. Autores como Tompson (2006) sospechan que la política energética no es más que un conjunto de actuaciones desordenadas, carentes de sentido estratégico, bajo la que se esconde una mera lucha por el poder político y económico entre la vieja elite yeltsiniana (de origen financiero) y la nueva elite putiniana de raíz administrativa. Otros análisis críticos de la política energética también se encuentran en Milov (2006: 300-303), Sagers (2006b) y Boussena y Locatelli (2005 y 2008).

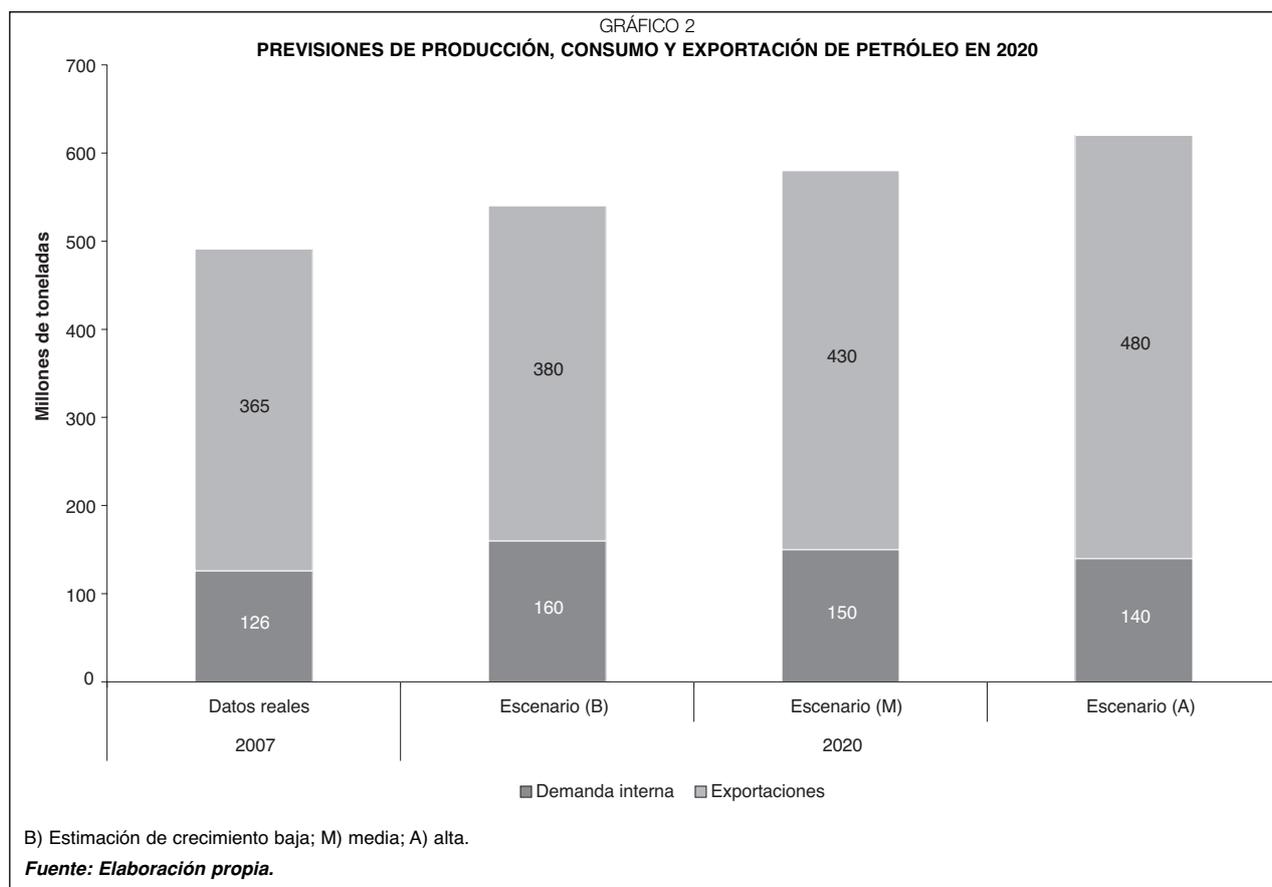
No obstante, a partir de 2005 el crecimiento de la actividad extractiva se ha ido moderando, con tasas de variación anual en 2006 y 2007 del 2,25 por 100. Al mismo tiempo, el consumo interno ha comenzado a dar signos de recuperación, lo se ha hecho sentir sobre el margen destinado a la exportación, cuyo crecimiento durante el periodo 2005-2007 se ha situado ligeramente por encima del 2 por 100. Esta tendencia más «normalizada» de crecimiento es la que se quiere mantener a lo largo de los próximos años. Para ello, la producción tendrá que seguir creciendo ligeramente por encima del consumo interno.

Las distintas estimaciones sobre la producción de crudo sitúan el *output* en 2020 en una horquilla de 560 mt a 600 mt, es decir, entre 70 y 120 mt por encima de la producción de 2007 (491 mt)<sup>12</sup>. Sin embargo, los cambios institucionales comentados anteriormente sugieren la existencia de una horquilla más amplia. Así, un desarrollo de la nueva política energética que afecte más positivamente sobre la inversión podría elevar el techo de producción hasta 620 mt<sup>13</sup>, aunque si, por el contrario, el mayor intervencionismo estatal acaba frenando la dinámica inversora y restando eficiencia a la actividad productiva, el nivel de extracción en 2020 podría incluso quedar situado en torno a los 540 mt que aún contemplan algunas fuentes gubernamentales<sup>14</sup>. ▷

<sup>12</sup> Para consultar distintas estimaciones de producción, véanse el Plan Estratégico del Ministerio de Industria y Energía (2003), la Agencia Internacional de la Energía (2005), la EIA (2005), Shibab-Eldin, et. al (OPEC, 2004) y Sagers (2006).

<sup>13</sup> Algunas de las decisiones gubernamentales más recientes apuntan en esta última dirección. Por un lado, el Programa de inversiones aprobado por el Consejo de Ministros en marzo de 2008, que reemplaza lo dispuesto en 2004, ha previsto destinar 15 mil millones de dólares a la inversión dedicada a la exploración de recursos minerales, lo que (en términos nominales) duplica la cantidad provista en el programa anterior. Por otro lado, para animar a la inversión privada, el gobierno contempla la posibilidad de eliminar la tasa de 29 dólares por tonelada para los ingresos percibidos bajo el supuesto de que el precio fuera de 15 dólares el barril, manteniendo la tasa del 65 por 100 sobre el resto de los ingresos, dejando también libre de impuestos el primer año de producción en plataformas *offshore*, [www.bof.fi/bofit](http://www.bof.fi/bofit)

<sup>14</sup> Los ataques a grupos empresariales y la renegociación de las licencias anteriormente concedidas elevan la incertidumbre y generan un clima de inseguridad jurídica, que pueden retraer aún más las decisiones de inversión. Por otro lado, la fijación de tasas de extracción sin considerar los costes de producción, unida a la fuerte presión fiscal a la que están sometidos los ingresos procedentes de la exportación, pueden



Por lo que se refiere al consumo interno de petróleo, éste continuará aumentando arrastrado por el crecimiento económico. La industria continuará disminuyendo su consumo pero esa reducción se verá contrarrestada por el aumento de la demanda en el sector de transporte, cuya participación en la demanda energética es todavía muy baja en comparación con otros países industrializados<sup>15</sup>. No obstante, más adelante, el crecimiento de la demanda interna podrá ir desacelerándose pau-

igualmente inhibir la inversión en lugar de acelerarla. La ley aprobada en 2004 elevó el impuesto de extracción de 347 a 400 rublos por tonelada (sin discriminar en función del coste de producción) y a la vez impuso una tarifa del 45 por 100 sobre los ingresos por exportaciones con precios situados entre los 20 y 25 dólares por barril, previendo la elevación de esa carga hasta el 65 por 100 si los precios del crudo superaban los 30 dólares por barril. Tras la aprobación de esa ley más del 90 por 100 de los ingresos adicionales por subidas del precio por encima de los 30 dólares van a parar a las arcas del Estado.

<sup>15</sup> La participación del transporte en la demanda final de energía sólo representa la quinta parte del total frente a más del 30 por 100 en la UE-15 y casi el 40 por 100 en EE.UU. Entre los consumos de derivados, el transporte supone poco más del 50 por 100. El terrestre representa el 38 por 100. Fuente: IEA, 2006a

latinamente conforme se vayan haciendo notar los mecanismos de freno relacionados con el cambio estructural y, muy especialmente, con la mejora de la eficiencia energética.

En este sentido, cabe plantear un escenario en dos etapas. En una primera etapa (2007-2015) el ritmo de crecimiento se situaría en tasas próximas al 1 por 100, ligeramente superiores a las registradas desde el inicio de la recuperación económica (+0,5 por 100 anual) y, en una segunda, el consumo se moderaría hasta situarse próximo al estancamiento, dentro de una horquilla de (0 por 100-0,5 por 100). El resultado de esta evolución sería una demanda interna de 140 mt en 2020 —en un escenario a la baja—, de 150 mt —en un escenario intermedio— y de 160 mt —en un escenario al alza—.

La suma de la evolución de la producción y el consumo interno permite plantear tres escenarios de exportación, que se recogen en el Gráfico 2. ▷

En el primero, el consumo moderado (140 mt) se combina con un buen ritmo de aumento de la producción (620 mt), de forma que para la venta al exterior podrían destinarse 480 mt. En el segundo escenario, tanto la producción como el consumo se sitúan en los niveles intermedios de las dos bandas previstas, 150 mt y 580 mt, respectivamente, siendo la exportación de 430 mt. En el tercer escenario, el consumo interno se eleva hasta 160 mt y la producción no rebasa las 540 mt, por lo que la cantidad exportada sólo podría ser de 380 mt. Ello significa que, en cantidades, el aumento de las exportaciones entre 2007 y 2020 se movería entre 15, 65 y 115 mt.

De lo anterior se deduce que tras el irrepetible *boom* exportador del periodo 2000-2005, la evolución de las exportaciones, al igual que la del consumo y la producción, irá normalizándose a lo largo de los próximos años. Es decir que el crecimiento seguirá siendo positivo, aunque moderado, y su mayor / menor intensidad dependerá, sobre todo, del ritmo que sea capaz de imprimirle a la inversión la nueva política energética. Si el Estado es capaz de gestionar con éxito esa política, la exportación en 2020 podría perfectamente situarse por encima de los 450 mt<sup>16</sup>.

### 3.2. Europa, afianzando su posición dentro del mercado mayoritario

Entre los destinos de esas exportaciones, la alternativa europea es la que ofrece mayor seguridad para Rusia, ya que cuenta con una larga historia de relaciones comerciales, y las infraestructuras de transporte y demás redes de distribución están ampliamente desarrolladas. Además, se trata de un comercio diversificado entre un buen número

<sup>16</sup> Obviamente, se trata de tres escenarios probables, que se perfilan suponiendo que en el medio plazo no habrá grandes cambios en cuestiones de fondo, que afectan a la dinámica de crecimiento económico y/o la evolución de los precios internacionales de la energía. A pesar del actual descenso de los precios es sensato suponer que en el medio plazo éstos se mantendrán en niveles suficientemente elevados como para hacer rentables las inversiones necesarias para mantener en aumento el volumen de exportaciones.

de países, algunos de los cuales son fuertemente dependientes del petróleo ruso (Gráfico 3).

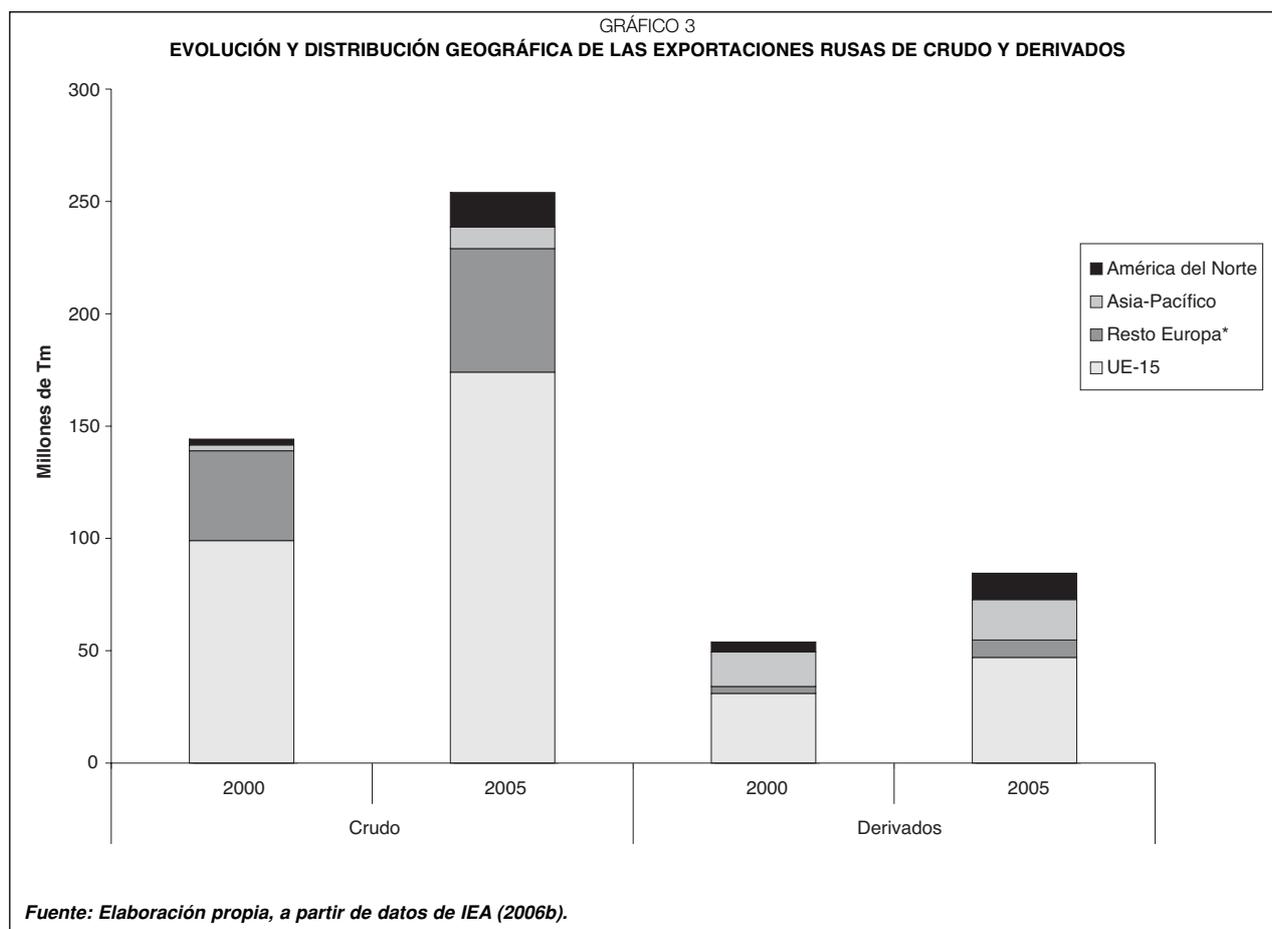
Para consolidar esos mercados, la estrategia rusa pasa por mejorar y ampliar sus infraestructuras de transporte, ensanchado la salida comercial por el norte, a través del Báltico, y sustituyendo una parte del tráfico marítimo por el de oleoductos en los intercambios por el sur<sup>17</sup>. En la actualidad, cerca de un 30 por 100 de las exportaciones rusas con destino a Europa parte del puerto de Primorsk, al norte de San Petersburgo. Su creciente protagonismo surge de la confluencia de una serie de factores: el incremento de la producción en Timán-Pechora, el abandono del proyecto de Murmansk (que habría permitido desviar hacia la costa ártica el petróleo exportado a Estados Unidos), el deseo ruso de evitar la salida por los puertos bálticos de Ventspilis (Letonia) y Butinge (Lituania) y el desvío hacia el norte de uno de los ramales del gran oleoducto central (Drudja) -por el que todavía pasa casi un tercio del petróleo con destino a Europa- con el objetivo de eludir el tránsito por Bielorrusia y Polonia.

Por estos motivos, es previsible que en el futuro la capacidad de embarque del puerto de Primorsk continúe ampliándose, lo que iría a favor de la expansión del comercio con Europa, a pesar de que se trata de una vía de salida que no deja de presentar importantes inconvenientes: múltiples impactos medioambientales<sup>18</sup>, cuellos de botella al paso por el estrecho del golfo de Finlandia y prolongación del trayecto de los buques en su camino hacia Europa y Estados Unidos, en comparación con los puertos de Ventspilis y Butinge.

Por el sur, el petróleo extraído en las cuencas de Tiumen, Volga y la región del Caspio, incluyendo el procedente de Kazajstán, se exporta hacia Europa desde los puertos de Novorossiisk y Tuapsé, situados en la costa rusa del mar Negro. En este caso, el problema que se presenta es el tránsito por el Bósforo ▷

<sup>17</sup> Martyushev (2006), Seville-Lopez (2006), Nanay (2005) y Kalicki y Elkind (2005), junto a la información que ofrece en su web la empresa Transneft, sirven de base para conocer los problemas y alternativas que presentan las infraestructuras de transporte.

<sup>18</sup> Para conocer el conjunto de problemas medioambientales que afronta esta inversión, consúltese Transneft, [www.transneft.ru](http://www.transneft.ru)



y los Dardanelos, para cuya reducción se han venido barajando varias alternativas. Una consiste en aprovechar la ruta sur de Drudja para extender un ramal que llegue al Adriático a través de Croacia<sup>19</sup>. Otra busca cruzar el mar Negro conectando con el puerto búlgaro de Burgas hacia varios destinos posibles, como Alexandrópolis en Grecia, Vlore en Albania o Trieste en Italia a través de Constanza en Rumanía. Finalmente, la alternativa por la que según parece se apuesta es la conexión con el Egeo a través de Bulgaria, cuya finalización permitirá a Rusia contar con una alternativa competitiva frente al oleoducto que conecta a la región del Caspio con el Mediterráneo a través de Georgia y Turquía<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> Esta opción parecía descartada, pero Transneft informa en su web de que en la actualidad está siendo preparado el acuerdo entre los gobiernos de Kazajstán, Rusia, Ucrania, Bielorrusia, Eslovaquia, Hungría y Croacia para llevar el proyecto hasta el puerto croata de Omishal ([www.transneft.ru](http://www.transneft.ru)).

<sup>20</sup> Esta ruta se aprobó en marzo de 2007 según se informa en la web de Transneft. Esta compañía no ha informado del coste, pero asegura

Todo este conjunto de iniciativas ponen de manifiesto que Europa continuará siendo el objetivo prioritario de las exportaciones rusas. No obstante, ello no significa que el crecimiento de esas exportaciones pueda seguir en el futuro el mismo ritmo que alcanzó durante el periodo 2000-2005, cuando las ventas a Europa aumentaron en 90 mt, de las cuales 75 correspondieron a los países de la UE-15. Ni siquiera sería posible en el escenario más optimista y destinando sólo al continente europeo toda la oferta adicional de exportación; mientras que si, en un escenario más pesimista, las exportaciones crecieran con lentitud, las ventas a Europa apenas podrían elevarse por encima de los niveles actuales.

En este contexto de paulatina reducción del margen de aumento de la oferta exportable, la participación de las empresas rusas en el accionariado de ▷

que será mucho menor de lo que costó la construcción del oleoducto Baku-Tbilisi-Ceyhan.

algunas de las grandes petroleras europeas permite ampliar las opciones de penetración en los mercados comunitarios, especialmente de aquellos que se encuentran geográficamente más alejados, al tiempo que se va dando paso a iniciativas más ambiciosas que permitan a estas compañías ir transformándose en jugadores globales. Partiendo desde el *upstream* se quiere que desemboquen en el negocio de la comercialización de los derivados en el interior de las grandes economías occidentales donde se encuentran los mayores márgenes de beneficio.

### 3.3. Las estrategias de diversificación de las exportaciones pasan por Asia y Estados Unidos

#### a) La opción americana no se descarta

Desde el viraje de la política energética rusa a partir de 2003 y la abierta oposición de Transneft, el monopolio estatal del transporte de petróleo, a la construcción de un oleoducto a Murmansk, en la península de Kola, el único del Ártico que no queda bloqueado por glaciares durante el semestre invernal, desde donde podría exportarse a Estados Unidos el petróleo de los grandes campos de Timán-Pechora (más de 1,3 mmt de reservas A+B+C<sub>1</sub>), han desaparecido buena parte de las expectativas generadas en torno a las posibilidades de colaboración para desarrollar los campos de Komi, Nenets y mar de Barents, con los que se habría nutrido la expansión del comercio energético con Estados Unidos.

No obstante, el enfriamiento de esas relaciones no significa que Rusia haya cerrado definitivamente las puertas a las empresas norteamericanas, ni que se descarte la posibilidad de abrir una ruta comercial en torno al Ártico. En la actualidad, ConocoPhillips participa con un 30 por 100 del capital de la *joint-venture* liderada por Lukoil, que es la responsable del proyecto «Territorio Norte». La compañía estadounidense ha aceptado continuar con sus inversiones sin la protección que

brindan los CPPs, bajo la condición de que se le permita construir un oleoducto privado con el que transportar el crudo hasta el puerto de Varandey, donde se encuentra una terminal propiedad de Lukoil con capacidad para embarcar 12 mt al año, aunque entre diciembre y mayo esa capacidad se encuentra muy severamente limitada<sup>21</sup>. Que esta misma empresa (ConocoPhillips) pasara en 2004 a participar en el capital de Lukoil, con un 7,6 por 100 de las acciones, y que recientemente haya ejecutado su opción de ampliar hasta el 20 por 100 ese paquete accionarial pone de manifiesto que el interés por expandir el mercado norteamericano continúa abierta.

#### b) La opción asiática es la más viable

Frente a la incertidumbre vigente en las relaciones con Estados Unidos, la decisión de aprovechar la fuerte expansión de la demanda asiática es uno de los grandes objetivos estratégicos de la política energética rusa. La elevación de los intercambios dependerá de cómo se vayan cumpliendo los objetivos de producción en las cuencas de Siberia oriental y Sajalin, y a la conclusión del oleoducto Siberia oriental-Océano Pacífico (VSTO).

La construcción de esta gran tubería es fundamental porque a lo largo de estos años la ausencia de vías de comunicación adecuadas ha dejado la explotación de estas regiones —tremendamente ricas en recursos— en un permanente *impasse* de espera<sup>22</sup>. De esta forma, el potencial de los mercados asiáticos, sobre todo de China, Japón y Corea ▷

<sup>21</sup> En Timán-Pechora también se encuentra operativo el tercer CPP que está en vigor en Rusia, firmado por la francesa Total y el gobierno ruso en 1995. En 1998, Total se quedó con el 50 por 100 del consorcio en el que entraron la noruega Norsk Hydro, con un 40 por 100, y la rusa Nenets Oil Company. Sin embargo, este proyecto de explotación del campo de Kariaga no ha llegado a desarrollarse debido a continuas disputas en torno al coste de las inversiones, el cobro de tarifas por el transporte y el acceso a las redes propiedad de Transneft.

<sup>22</sup> Las reservas de los campos de Talakan, en Saja (Yakutia), Verjne-Chonskoye, en Irkutsk, y Yurutcheno-Tajomskoye, en Evenk, son muy abundantes pero aún no se consideran plenamente probadas. Sólo Vankor, que geológicamente pertenece a la cuenca de Siberia occidental, cuenta con 277 mt de reservas probadas.

del Sur, ha sido desaprovechado<sup>23</sup>. En la actualidad, el primer tramo del proyecto, que conecta la red de tuberías de Siberia occidental con las cuencas del este, se está concluyendo dentro de los plazos previstos. Una vez terminada esta parte, la obra continuará mediante la extensión de dos ramales: uno hacia China, con capacidad para transportar 30 mt, y otro hacia la costa del Pacífico (50 mt), que deberían cerrarse antes de 2015, contando con la financiación de los gobiernos chino y japonés.

El desarrollo de este proyecto es el mejor indicio de que las expectativas de la producción de Siberia oriental podrán comenzar a hacerse realidad. La fuerza de la demanda asiática es el mejor estímulo para que así suceda. Sin embargo, lo cierto es que en 2005 toda la producción siberiana no llegaba a medio millón de toneladas. No obstante, las ambiciosas previsiones de crecimiento de la exportación hacia Asia oriental también cuentan también con el importante refuerzo de los campos *offshore* que rodean la isla de Sajalin. Sin embargo, la producción en esta zona también se mantiene estancada después de que registrara un importante impulso en 2000, cuando la extracción pasó de 2 a 3,5 millones de mt, quedando así muy por debajo de las previsiones gubernamentales.

Ante este hecho, dentro de la estrategia de recontrol del sector por parte del Estado, el Ministerio de Recursos Naturales canceló en 2006 los acuerdos con Shell para la explotación de Sajalin-2, denunciando a la empresa por incumplimiento de los compromisos adquiridos<sup>24</sup>. De esta forma, Gazprom se

<sup>23</sup> A finales de la pasada década Yukos, Lukoil y Sibneft abrieron negociaciones con el gobierno chino para construir un oleoducto que conectara Angarsk con Daqing, pasando por el sur del lago Baikal. Las autoridades rusas avalaron el proyecto; sin embargo, la oposición de Transneft y las desavenencias entre el gobierno ruso y el propietario de Yukos, Mijaíl Jodorkovsky, echaron abajo el proyecto, siendo sustituido por el actual que es más extenso y atraviesa la meseta siberiana por el norte del Baikal.

<sup>24</sup> En realidad, la denuncia estaba motivada por la insatisfacción con el contrato firmado en unas condiciones muy desventajosas para el Estado. En su cláusula de recuperación del coste, el CCP no estipulaba ningún máximo (normalmente se sitúa entre el 70 por 100 y el 80 por 100 cada año), lo cual implicaba que el gobierno no recibiría ningún ingreso (salvo las regalías) desde el inicio de la producción hasta que la empresa recuperara sus costes (Mabro, 2007: 6). A cambio Shell recibió una permuta de derechos de explotación de Gazprom en Siberia occidental.

hizo con el control del grupo concesionario, dejando a la compañía anglo-holandesa y las japonesas Mitsui y Mitsubishi, en una posición minoritaria. La entrada de Gazprom parece que ha supuesto una inyección importante de recursos, lo que abre la posibilidad de que se relance la producción en los próximos años, si bien el resto de los proyectos que rodean la isla —excepto Sajalin-1— ni siquiera están en fase de producción<sup>25</sup>. A su favor, Gazprom-Shell cuentan con que en estos años se han añadido dos plataformas de extracción *offshore*, se ha construido un oleoducto hasta Japón y se ha habilitado una terminal *onshore* que permitirá mantener la actividad productiva a lo largo de todo el año, incluyendo la temporada invernal. Sin embargo, en su contra, juega que la reevaluación de costes realizada tras la llegada de Gazprom ha elevado de 12 a 20 mil millones de dólares el monto de inversiones necesarias para el desarrollo del proyecto (Sagers, 2006: 522).

Por último, las ventas a Asia también podrían contar con la posibilidad de aprovechar los recursos *offshore* del Caspio. Sin embargo, dentro del espacio marítimo ruso sólo el campo de Filanovskii dispone de una cantidad significativa de reservas de petróleo. Lukoil, la principal compañía rusa que opera en la región, planea comenzar a producir a finales de este año y llegar a extraer un máximo de 7 mt en 2015, pero el crudo se llevaría hasta el puerto de Majachkala en Daguestán para trasladarlo hasta Novorossiisk, desde donde se exportaría a los mercados europeos.

Por ello, la alternativa que despierta mayores expectativas con respecto a los recursos del Caspio es la participación empresarial en la explotación del petróleo kazajo, que es el país que cuenta con el mayor volumen de reservas. Las *offshore* del gran campo de Kashagan, se encuentran en manos de un consorcio internacional. No obstante, en Tengiz, Lukoil cuenta con un 5 por 100 del capital del consorcio dominado por Chevron y Exxon, y ▷

<sup>25</sup> La licencia de explotación de Sajalin-1 la comparten Exxon (30 por 100), Sodeco (30 por 100) y ONGC Videsh, Sajalinmorneftgaz y CNOC (otro 30 por 100). Sajalin-3 corresponde a la empresa pública rusa, Rosneft, y Sinopec. Sajalin 4 y 5 a Rosneft (51 por 100) y BP (49 por 100), y Sajalin-6 a Petrosaj y Alfa Eco. Véase Thornton (2007).

en Karachaganak la aportación de Lukoil-Gazprom (15 por 100) presenta cierta relevancia. Estas participaciones podrían ir a más, especialmente si las empresas norteamericanas en la zona dejaran paso a las rusas ante las dificultades de trasladar el crudo de la región hasta el mercado norteamericano<sup>26</sup>. De esta forma, Kazajstán se convertiría en una importante plataforma de apoyo a la estrategia rusa de exportación a Asia<sup>27</sup>.

#### 4. Conclusiones

A partir del último año del primer mandato presidencial de Vladimir Putin, el Estado ha promovido un giro radical de su política energética, que ha transformado la estructura empresarial del sector, consumada con la adquisición irregular de la mayor parte de los activos de Yukos por parte de la empresa estatal Rosneft. Desde entonces, el Estado ha tomado el control sobre tres cuestiones fundamentales: *i*) la adjudicación de licencias de producción y la reorientación de la política de inversiones, *ii*) la redefinición de los mecanismos de redistribución de las rentas petroleras, para volcarlos a su favor, frente al anterior predominio de los poderes regionales y los propietarios de las compañías, y *iii*) la definición de la estrategia de exportación, incluyendo la posibilidad de utilizar el sector como instrumento de su política exterior.

La definición de esa estrategia exportadora está condicionada por el paso de un crecimiento explosivo a otro más normalizado en el que las exportaciones crecerán de forma moderada. Su mayor/

menor margen de crecimiento vendrá determinado por la evolución simultánea que muestren los respectivos aumentos de la producción y el consumo interno, y muy en especial por la capacidad que demuestre el Estado para relanzar la inversión mediante la dotación de más fondos públicos y la creación de los incentivos necesarios para que las empresas petroleras modifiquen sus políticas corporativas.

Conforme a los datos en presencia, cabe estimar que en lo que resta de esta década y la próxima, las exportaciones podrían crecer entre el 0,5 por 100 y el 2 por 100 anual, lo que arrojaría un incremento neto entre 15 y 115 millones de toneladas desde 2007 a 2020. Así pues, en el escenario más pesimista, las exportaciones aumentarían de forma poco significativa por lo que el aumento de las ventas a Europa no permitiría seguir desarrollando la estrategia de diversificar el comercio hacia Asia y Estados Unidos. Por el contrario, en un escenario más optimista, Rusia dispondría de un cierto margen para combinar la intensificación de las ventas en Europa, su mercado mayoritario, con la diversificación hacia otros socios, entre los que previsiblemente destacarán China, Japón y otros países de Asia Oriental, sin que ello descarte la opción del mercado estadounidense, si bien esta alternativa está sujeta a mayor incertidumbre por razones comerciales y geopolíticas.

No obstante, la intensidad que tome la ampliación hacia Europa o bien la diversificación hacia Asia Oriental también está a expensas de un factor adicional: la evolución productiva de las principales zonas extractivas. Si continúa prolongándose la expansión de los campos de Siberia occidental, con un cierto complemento de las otras zonas, entonces es previsible que el incremento del comercio se decante hacia el continente europeo. En cambio, si las regiones de Siberia oriental y Lejano Oriente comienzan a cobrar la importancia que auguran las grandes reservas de petróleo que albergan en sus territorios, entonces cabe esperar que se acreciente de forma considerable la venta de crudos hacia los países de Asia oriental, lo que ▷

<sup>26</sup> El petróleo kazajo sólo podría trasladarse a Estados Unidos a través del oleoducto Bakú-Tfilisi-Ceyhan. Pero para ello sería necesario construir un conducto submarino que conecte la costa azerí con la kazaja. Por otro lado, cualquier salida hacia occidente que no pase por Rusia convierte a Georgia en una pieza insustituible y el conflicto de agosto ha dejado dudas sobre la seguridad del país y sobre la capacidad norteamericana para controlarlo.

<sup>27</sup> Esta opción de exportar petróleo desde territorios no rusos no se restringe a Kazajstán. También se contempla en Venezuela, Oriente Medio y algunos países de África, así como en Argelia en lo que respecta al gas natural. En todos ellos, Lukoil es la empresa que está actuando de avanzada.

reduciría el ritmo de crecimiento de la exportación hacia Europa.

Por otro lado, es previsible que la oferta de exportación a los distintos continentes cuente cada vez más con el complemento de las ventas procedentes de otros países. Así, la rápida expansión que está teniendo la producción de crudos de Kazajstán también puede formar parte de la estrategia exportadora de Rusia, bien porque una parte de las exportaciones kazajas se destinen al consumo ruso, bien porque sus empresas acrecienten su participación accionarial en la región y diversifiquen la exportación hacia los mercados asiáticos aprovechando los recursos kazajos, liberando de esta forma los rusos para la exportación hacia los mercados occidentales.

Por último, el reciente interés demostrado por Lukoil hacia la española Repsol pone de manifiesto que las estrategias de internacionalización productiva de las grandes empresas rusas no se limitan a extender el negocio corriente arriba a otros espacios ricos en recursos. Estas compañías, en complicidad con los intereses estratégicos del Estado, también buscan penetrar en las actividades corriente abajo para transformarse en grandes jugadores globales capaces de competir con las principales OICs occidentales, reforzando así el objetivo político de convertir a Rusia en una gran superpotencia energética, no sólo por su condición (única en el mundo) de gran productor de gas y petróleo sino también por su creciente capacidad para transformar y comercializar derivados a nivel internacional.

## Bibliografía

- [1] AHREND, R. (2005): «Can Russia break the “resource curse”?», *Eurasian Geography and Economics*, 2004, vol. 46, nº 8.
- [2] AHREND, R. (2006): «Sustaining growth in a Hydrocarbon-based Economy», en ELLMAN: *Russia's oil and Natural Gas*, Anthem Press, UK-USA.
- [3] BAGHAT, G. (2004): «Russia's oil potential: prospects and implications», *OPEC Review*.
- [4] BANK OF FINLAND (2008): *BOFIT Weekly 2008*, www.bof.fi
- [5] BOUSSENA, S., y LOCATELLI, C. (2005): «Towards a more coherent oil policy in Russia?», *OPEC Review*.
- [6] BOUSSENA, S., y LOCATELLI, C. (2008): «The bases of a new organisation of the Russian oil sector: between private and State», *Laboratoire D'Economie de la Production et de L'Integration Internationale (LEPII)*, Cahier de Recherche, nº 4.
- [7] BRADY, R. (1999): *Kapitalizm. Russia's struggle to free its Economy*, Yale University Press, New Haven.
- [8] BRITISH PETROLEUM (2007): *BP Statistical Review of World Energy*, junio 2006
- [9] CURKOWSKY, J. (2004): «Russian oil: The role of the Sector in Russia's economy», *Post-Communist Economies*, vol. 16, nº 3, septiembre.
- [10] ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION (EIA): *Country Analysis Briefs, Russia*, www.eia.doe.gov
- [11] ELLMAN M. (2000): «The Russian Economy under Eltsin», *Europe-Asia Studies*, vol. 52, nº 8.
- [12] ELLMAN, M. (2006): *Russia's oil and natural gas. Bonanza or curse?*, Anthem Press, UK-USA.
- [13] FUSTER, V. (2006): «La estructura empresarial petrolera en Rusia», en *Gas y petróleo en Rusia: impacto interno y proyección externa*, Sánchez (ed.), Universitat de Valencia.
- [14] GADDY, C. e ICKES, B. (2005): «Resource Rents and the Russian Economy», *Eurasian Geography and Economics*, 2006, vol. 46, nº 8.
- [15] GAVRILENKOV, E. (2006): «The road to spontaneous diversification», ELLMAN: *Russia's oil and Natural Gas*, Anthem Press, UK-USA.
- [16] GURIEV, S., y RACHINSKY, A. (2005): «The role of oligarchs in Russian Capitalism», *Journal of Economic Perspectives*, vol. 1, nº 1.
- [17] INTERNATIONAL ENERGY AGENCY (IEA) (2006a): *Energy Balances of non-OECD Countries, 1971-2004*, IEA Statistics Paris. ▷

- [18] INTERNATIONAL ENERGY AGENCY (IEA) Energy Agency (2006b): *Oil Information, 2006*, OECD, París.
- [19] KALICKI, J., y ELKIND, J. (2005): «Eurasian Transportation Futures», en KALICKI y GOLDWIN: *Energy and Security*, Woodrow Wilson Center Press, Washington.
- [20] KERKELA, L. (2004): «Distortion costs and effects of prices liberalization in Russian energy markets: a CGE analysis», BOFIT Discussion Papers, 2004, nº 2.
- [21] KONONCZUK, W. (2006): «The Yukos Affair, its motives and implications», Centre for Eastern Studies, Varsovia.
- [22] KUBONIWA, M., TABATA S., y USTINOVA, N. (2005): «How large is the oil and gas sector of Russia? A Research report», *Eurasian Geography and Economics*, 2005, vol. 46, nº 1.
- [23] MABRO, R. (2007): «El nacionalismo petrolero, la industria del petróleo y la seguridad energética», ARI, Nº 114, Real Instituto Elcano.
- [24] MARTYUSCHYEV, G. (2006): «Nuevas tendencias reorganizativas en las redes energéticas rusas», en SÁNCHEZ (ed.): *Gas y petróleo en Rusia: impacto interno y proyección externa*, Universitat de Valencia.
- [25] MILOV, V. et al. (2006): «Russia's Energy Policy, 1992-2005», *Eurasian Geography and Economics*, 2006, vol. 47, nº 3.
- [26] MINISTERSTVO PROMISHLENNOSTI I ENERGETIKI ROSSIA (2003): *Energeticheskaya strategiya Rossii na period do 2020 goda*, Raspor-yazhenie pravitel'stva Rossiskoi Federatsii, nº 1234-r, agosto-2003.
- [27] NANAY, J. (2005): «Russia and the Caspian Region», en KALICKI y GOLDWIN: *Energy and Security*, Woodrow Wilson Center Press, Washington.
- [28] ROSSTAT, [www.gks.ru/wps/portal/english](http://www.gks.ru/wps/portal/english)
- [29] SAGERS, M. (2006): «The regional dimension of Russian oil production: is a sustained recovery in prospect?», *Eurasian Geography and Economics*, 2006, vol. 47, nº 5.
- [30] SAGERS, M. (2006b): «Russia's Energy Policy: a divergent view», *Eurasian Geography and Economics*, 2006, vol. 47, nº 3.
- [31] SCHROEDER, H. (1999): «Eltsin and the oligarchs: the role of financial groups in Russian politics between 1993 and July 1998», *Europe-Asia Studies*, vol. 51, nº 6.
- [32] SEBILLE-LOPEZ, Ph. (2006): *Géopolitiques du pétrole*, Armand Colin, París.
- [33] SHIHAB-ELDIN, A., HAMEL, M., y BRENNAND, G. (2004): «Oil outlook 2025», OPEC Review.
- [34] TABATA, S. (2002): «Russian revenues from oil and gas exports: flow and taxation», *Eurasian Geography and Economics*, 2002, vol. 43, nº 8.
- [35] TABATA, S. (2006): «Prices differences, Taxes and Stabilization Fund», en ELLMAN: *Russia's oil and Natural Gas*, Anthem Press, UK-USA.
- [36] THORNTON, J. (2007): «Nationalization of Energy Assets and Regional Welfare; Sajalin 2007», *OPEC Review*.
- [37] TOMPSON, W. (2006): «A frozen Venezuela? The resource curse and Russian politics», ELLMAN: *Russia's oil and Natural Gas*, Anthem Press, UK-USA.
- [38] TRANSNEFT (2008): [www.transneft.ru](http://www.transneft.ru)