

#Pemex

## PLAN

### El modelo de negocios de Pemex promete darle la vuelta a una compañía presionada por condiciones adversas del mercado, y por un entorno financiero incierto

POR LOURDES GONZÁLEZ  
@lulugonzab

**L**a promesa de alcanzar el equilibrio financiero de Pemex para el 2019 y 2020, en base a las alianzas, es parte del plan de negocios 2016-2021, que fue presentado por su director general, José Antonio González Anaya.

Y es que el desafío de la empresa petrolera no es menor en el terreno de estabilizar su deuda, y revertir la tendencia negativa que registra desde 2008.

Pemex se ha visto afectada por la baja en el precio del crudo, así como los recortes al presupuesto en los últimos años, que en 2016

ascendió a 100 mil millones de pesos, los cuales prácticamente se materializaron en su totalidad.

Con el esquema propuesto busca, en principio un balance primario favorable de 8 mil 400 millones de pesos en el 2017.

Este objetivo se ve complejo de lograr, a la luz de los resultados negativos de la empresa de 2015, y del tercer trimestre de 2016, afirmó el analista del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP), Alejandro Limón Portillo.

El especialista destacó del plan de negocios el enfoque a empresas productivas subsidiarias, por ejemplo, Pemex logística, que es una de las empresa que tendría gran auge porque históricamente ha registrado buen desempeño,

**Las mejoras en las finanzas recae en un ligero aumento en el precio de la mezcla mexicana, que pasaría de 42 dólares en 2017, a 56 dólares en 5 años**

tiene infraestructura, y es en donde se puede enfocar Pemex.

Opinó que el plan se ve viable en el mediano plazo; aunque no escapa a la amenaza latente de bajos precios del petróleo, lo cual dificultaría la inversión extranjera, y el plan de negocios fracasaría.

Un riesgo adicional para el modelo de Pemex radica en las posibles presiones inflacionarias, por la importación de productos, debido a un tipo de cambio alto.

Sin embargo, en el corto plazo se ve complejo alcanzar el superávit primario para el 2017, debido a los números, que en 2015 tuvo un rendimiento negativo, y la pérdida neta del tercer trimestre de 2016 de 118 mil millones de pesos.

Precisó que habría que revisar esa meta y analizar esa posibilidad.

#### Lastre fiscal

Las agencias calificadoras como Fitch Ratings cuestionaron la viabilidad de Pemex, debido a la carga fiscal.

En contraparte, su director general ha sostenido que con las medidas de ajuste de las últimas semanas, la petrolera logró reducir a la mitad su riesgo crediticio medido en puntos base.

“Los mercados han respondido de manera positiva, el riesgo de Pemex se ha reducido a la mitad, a 148 puntos base, no es un logro menor, hay camino por andar, es un avance importante, eso nos ha permitido tener una serie de emisiones en el mercado de forma exitosa”, refirió.

Agregó que un reto consiste en revertir pérdidas

económicas y operativas mediante alianzas.

En el trimestre que terminó en septiembre de 2016, la compañía redujo sus pérdidas, en 29.4 por ciento respecto al tercer trimestre de 2015.

De julio a septiembre de 2016, Pemex reportó pérdidas por 118 mil 357 millones de pesos; que se comparan con el resultado de igual periodo de 2015 cuando se ubicó en 167 mil 566 millones de pesos.

El mercado de gasolina y diesel cayó 17.7 por ciento, y el gas licuado de petróleo registró una baja de 52.5 por ciento, en ese lapso.

La petrolera mexicana alcanzó ventas totales de 274 mil 998 millones de pesos, en el tercer trimestre de 2016, lo que significó una reducción de 12.4 por ciento en comparación a 313 mil 773 millones de pesos del mismo trimestre de 2015.

En el mercado nacional, las ventas cayeron 18.3 por ciento en el tercer trimestre de 2016 frente a igual periodo del año pasado.

El precio promedio de la

# DE RESCATE

**El eje rector del nuevo esquema para Pemex está en las asociaciones y alianzas que se logren concretar con la iniciativa privada, nacional o extranjera, en toda la cadena de valor**

mezcla mexicana de exportación bajó 7.6 por ciento, en el tercer trimestre del año, al pasar de 41.42 dólares a 38.25 dólares por barril.

### Acciones de rescate

Para alcanzar el equilibrio financiero, la compañía implementará acciones que consisten en alianzas, inversiones rentables, y mejoramiento de la deuda.

En el plan de negocios, el director de la petrolera anunció que trabajarán en reemplazar el yacimiento de Cantarell.

El eje rector del nuevo esquema para Pemex está en las asociaciones y alianzas que se logren concretar con la iniciativa privada, nacional o extranjera, en toda la cadena de valor, para atraer inversiones y tecnología de punta, a la industria petrolera en un escenario de bajos precios del crudo.

Convocaría 10 farm outs para producir crudo con privados entre 2017 y 2018, que incluye

**1.9 millones de barriles** por día sería la producción de crudo en 2017

**8,400 millones de pesos** es el superávit primario para el siguiente año

tanto aguas profundas como aguas someras, así como campos terrestres.

Además, una parte de las mejoras en las finanzas recae en un ligero aumento en el precio de la mezcla mexicana, que pasaría de 42 dólares en 2017, a 56 dólares en 5 años, de acuerdo a sus estimaciones.

Para el siguiente año, el escenario financiero es un cambio de tendencia para que la empresa pueda impulsar un enfoque de rentabilidad y mejorar costos, y eficiencia en el corto plazo y acelerar la implementación de la reforma energética en el mediano plazo.

La petrolera planea beneficiarse de la flexibilidad que le dio la reforma energética, y para eso buscará asociaciones en la exploración y producción de hidrocarburos (farm outs), para que sumen cerca de 15 por ciento de su producción.

El documento señala las asociaciones que pretende realizar en Ayin y Batsil en aguas someras, además del de aguas profundas en Trion, que se subastará el 5 de diciembre de este año.

En la parte de producción de crudo para el siguiente año alcanzaría un millón 944 mil barriles por día.

La rentabilidad es uno de los ejes del modelo de Pemex, por lo que el reto a corto plazo radica en ajustar la estructura de costos, a un escenario de precios bajos.

Aseguró en un comunicado que este plan de negocios ya está en marcha y ha dado resultados: Lanzamiento de los primeros farm outs, que fue el bloque Trión en aguas profundas; Ayin y Batsil en aguas someras; y desincorporación de gasoductos de Chihuahua.



**Los mercados han respondido de manera positiva, el riesgo de Pemex se ha reducido a la mitad, a 148 puntos base”**

**José Antonio González Anaya**  
director general de Pemex