

ALTIBAJOS
SECTORIALESMARIANO
RUIZ-FUNES

Pemex: ¿plan de negocios o programa financiero?

Por fin, la semana pasada Pemex presentó su largamente esperado “Plan de Negocios”; así, entrecomillado, ya que más que una estrategia de negocios para una empresa productiva lo que se dio a conocer es una visión hacendaria de su problemática financiera, pero no de la operativa, productiva y de mercado. Ello sólo ratificó lo obvio: Pemex es una subsecretaría de Hacienda. Al menos, se reconoce que se trata de una empresa del estado “en transición” que está sujeta a regulación de precios, forma parte del presupuesto público, es un monopolio, tiene restricciones laborales, etc. Lo que no queda muy claro es cuánto durará esa transición y, menos aún, hacia dónde va.

El plan es una recapitulación de las medidas que ha adoptado Pemex en materia presupuestal durante los últimos meses (recortes al gasto de operación e inversión, pensiones, colocaciones de deuda) y va dirigido a

una audiencia específica: mercados financieros y calificadoras de deuda y no, como se señala, a la sociedad, proveedores, socios potenciales y trabajadores. Ello da origen a una serie de afirmaciones dudosas o de plano fuera de la realidad como que replantear inversiones no compromete la producción futura de petróleo; que se realizarán asociaciones en operaciones que no son ni serán rentables (reconfiguraciones de refinерías o inversiones en combustibles limpios); o lo exitoso de las colocaciones de deuda, cuando esos resultados se obtuvieron por las garantías implícitas del Gobierno Federal. No obstante, el documento también presenta diversos avances reales e importantes en la situación de la empresa con respecto a los últimos seis años en la situación de las pensiones (tal vez insuficiente, pero en la dirección correcta); reducción de personal corporativo, que creció de manera explosiva desde 2012; apoyo de liquidez

por parte del gobierno y flexibilización fiscal (mayores deducciones); y mejores mecanismos de procura, entre otros.

La “visión 2017” y la de mediano plazo ciertamente es conservadora en lo financiero, pero una gran incógnita en lo operativo-productivo, en la medida que un supuesto no conservador del plan es que habrá interés del capital privado por asociarse con Pemex en prácticamente todas las actividades, sobre todo en lo que denominan el escenario mejorado, y que considera un elevado número de “farmouts” aún en áreas que originalmente se le asignaron a la empresa para que las operara sin socios. Hasta la fecha no se ha realizado una sola operación ni siquiera alguna migración de los contratos vigentes antes de la reforma. Además, supone asociaciones y/o participación privada en refinación, petroquímica, transporte, almacenamiento, logística, cogeneración, etc. bajo diversos esquemas que parecen diseñados desde el escritorio de la torre Pemex sin ninguna prueba de mercado. Muchas de esas inversiones ya estaban listadas en el Programa Nacional de Infraestructura des-

de 2013, sin que se haya materializado prácticamente ninguna.

Por áreas, el plan genera más preguntas que respuestas. En exploración y producción se enfatizan las alianzas con empresas privadas tanto en áreas actuales como potenciales pero no se establece ninguna estrategia y menos aún las inversiones requeridas (recuperación mejorada, evitar la quema de gas y reinyectarlo, eliminación de agua), para contener la declinación en los yacimientos actuales, que representan 80% de la producción; todo se deja a los “farmouts”. En transformación se hace un diagnóstico del desastre actual y se enfatiza la necesidad de revertir las pérdidas, pero no cómo ni con qué recursos. En logística, etileno o fertilizantes no hay estrategia, acciones o medidas. Parecería que ni siquiera hay una idea clara de hacia dónde caminar.

En resumen, hace falta mucho más de lo que se presentó para que la sociedad tenga idea hacia dónde se quiere llevar a Pemex y para que sea una empresa atractiva y confiable para asociarse. El resultado de las elecciones en EUA acentúa la urgencia de hacerlo ya.

Opine usted:

Twitter:
@ruizfunesmruizfunes@
gmail.com