

## ENTRE NÚMEROS



Soraya Pérez\*

@PerezSoraya

# Grandes desafíos de Pemex

**D**urante las últimas semanas, Petróleos Mexicanos (Pemex) ha tenido que enfrentarse a grandes desafíos, desde peores perspectivas en su nota crediticia hasta su incapacidad de cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores. Sin duda, el plan del gobierno federal entorno al rumbo de la empresa no está generando confianza en los inversionistas, algo que innegablemente podría poner en riesgo una parte importante de los ingresos del país y la reactivación económica de estados petroleros, como Tabasco.

Pemex se ha distinguido en el panorama internacional como la empresa petrolera más endeudada del mundo, ya que el tamaño de su deuda es mayor al valor de todos sus activos. La principal razón por la cual Fitch Ratings, y de manera más reciente Moody's, ha degradado la perspectiva de la calificación de la empresa a negativa es porque, por décadas, la utilidad generada en comparación con sus pasivos, es realmente baja.

Sin embargo, a pesar de este escenario, es posible destacar dos buenas noticias. Primero, está el plan de inyectar de recursos a la empresa por 107,000 millones de pesos en el 2019, un incentivo que le permitirá a la petrolera transitar este año con flujo de capital. Segundo, se logró detener la discusión de un dictamen que reformaba la Ley General de Pemex, y cuyo objetivo era disminuir las atribuciones del Consejo de Administración para dotar de mayores facultades a su director general, algo que iba en sentido contrario a las mejores prácticas de gobierno corporativo y que hubiera resultado en un mayor golpe a su calificación crediticia.

Adicionalmente, destacaría que, a pesar de que la producción de Pemex ha caído dramáticamente, ésta continúa siendo la octava productora más importante del mundo, y a partir de la posibilidad que le dio el nuevo modelo energético de asociarse con compañías privadas para desarrollar sus propios campos compartiendo costos y riesgos, ha aumentado en más de 20 billones de barriles sus reservas probadas, lo que la mantiene en la arena estratégica de este sector internacional.

Porque aún veo potencial en la empresa productiva, es que insisto en la prioridad de las siguientes acciones: 1) iniciar una abierta y transparente búsqueda de los consejeros independientes faltantes, que le imprima profesionalismo y experiencia al Consejo de Administración; 2) reactivar las rondas petroleras para encontrar nuevos socios y aumentar la rentabilidad de sus operaciones, que dicho sea de paso, tienen paradas desde el inicio del gobierno, y, 3) explorar nuevos contratos de riesgo compartido, mismos que sean más atractivos para la industria pero que protejan la soberanía energética de nuestro país.

También es urgente hacer rentable el negocio de la refinación. La añeja estructura vertical de Pemex lo obligaba a hacer prácticamente todo en cada parte del proceso. El suministro de hidrógeno, vapor y electricidad son aspectos críticos de la confiabilidad de las refinerías, ya que más de 60% de las causas de paro fueron por problemas en el suministro de hidrógeno. Por ello, es relevante encontrar aliados estratégicos en actividades auxiliares como el hidrógeno o el agua, así como socios en la reconfiguración de las existentes plantas y, por supuesto, en la operación de la nueva refinería en Tabasco. Esto permitirá contar con las inversiones necesarias sin recurrir a financiamiento y con una transferencia adecuada de tecnología.

Pemex aporta casi 30% de los ingresos de la nación, por tanto, de su salud financiera dependen 1 de cada 3 kilómetros de carreteras construidas, o 1 de cada 3 pesos para programas sociales que atienden a los más necesitados. Ese es el tamaño de la responsabilidad de la empresa productiva, y es por eso que su operación estratégica y profesional debe ser una tarea prioritaria de expertos, no un juego de novatos.