



El nuevo rostro de Pemex es el mismo de siempre

Julio Alejandro Millán

La eficiencia financiera de Pemex también está rezagada, según cálculos de Fitch Ratings, paga alrededor de 9 dólares por barril en intereses

Pemex atraviesa un entorno complejo: es la **petrolera** más **endeudada** del mundo, su producción de crudo sigue en declive y sus reservas probadas se reducen año con año. Este contexto llevó al diseño de un ambicioso **Plan Estratégico 2025-2035**; no obstante, la combinación de factores internos y externos plantea serias dudas sobre su ejecución.

A junio de 2025, según los informes de la petrolera, la **deuda financiera** alcanzó 98.8 mil millones de dólares (1.88 billones de pesos) con un costo financiero que supera 2 mil millones de dólares en el trimestre, equivalente a más de la mitad del EBITDA. De igual forma, enfrenta importantes **pasivos** con **proveedores** (430 mil millones de pesos) y costos recurrentes de servicio de deuda.

En comparación, otras petroleras estatales registran deudas menores, caso de **Petrobras** con una deuda 3.7 veces menor operando con márgenes más saludables y con el doble de **producción** (3.6 millones de barriles diarios). La eficiencia financiera de Pemex también está rezagada, según cálculos de **Fitch Ratings**, paga alrededor de 9 dólares por barril en intereses, frente a los niveles de 2 a 3 dólares de otras empresas regionales.

En cuanto a la operación, entre enero de 2023 y enero de 2025 la producción cayó 10.5%, de 1.8 a 1.6 millones de barriles diarios, mientras las reservas probadas disminuyeron 2.3% entre 2021 y 2024, quedando en 5 mil 978 millones de barriles —lo cual representa cerca de 8.5 años de producción al ritmo actual.

El Plan Estratégico 2025–2035 y su complemento, la **Estrategia Integral de Capitalización y Financiamiento**, tienen la meta de hacer financieramente viable a **Pemex** para 2027. Sus siete líneas de acción —exploración, extracción, procesos industriales, transformación energética, logística, comercialización y sustentabilidad— se acompañan de una inversión prevista de 428 mil 590 millones de pesos entre 2025 y 2035. El objetivo central es recuperar niveles de producción de 1.8 millones de barriles diarios para 2035, incrementar la producción de petroquímicos, fertilizantes y gasolinas.

Entre los proyectos clave destacan **Trion** (inversión total de 10 mil 434 millones de dólares, con 63.95% de participación de privados) y Zama (13 mil 669 millones de dólares, con participación igualitaria entre Pemex y privados).

El plan busca aumentar rentabilidad y eficiencia, destinando 84% de la inversión pública a exploración y extracción y el resto a rehabilitación, petroquímica y almacenamiento. Para maximizar ingresos, se buscará atraer inversión privada en exploración, producción y transición energética; mientras mantiene disciplina financiera.

No obstante, la ejecución enfrenta múltiples desafíos. Operativamente, la productividad es baja, la infraestructura envejecida y numerosas instalaciones presentan problemas recurrentes de mantenimiento. Financiera y estructuralmente, la empresa sigue Sobrecargada de deuda y depende en gran medida del apoyo estatal: en 2025, el gobierno destinó 136 mil millones de pesos solo para servicio de deuda.

Además, la incertidumbre jurídica tras las recientes reformas constitucionales y legales representa un obstáculo para atraer inversión privada. El entorno internacional tampoco ayuda: los precios del crudo están presionados a la baja debido al exceso de oferta en el corto plazo. Los pronósticos de largo plazo del WTI muestran escenarios que señalan niveles alrededor de 60 dólares por barril si la demanda mundial se reduce significativamente por la transición energética, si bien con alta volatilidad.

Para que el plan tenga real viabilidad, se requieren condiciones claras y firmes para lograr atraer inversión privada, lo que implica garantizar certidumbre regulatoria y reglas claras para inversionistas; de igual forma, Pemex necesita urgentemente una verdadera reestructuración operativa.

Si estas condiciones no se cumplen, el riesgo de que Pemex siga siendo una carga para las finanzas públicas en lugar de un aporte seguirá materializándose. En cambio, con las reformas adecuadas y una ejecución disciplinada, podría mostrar un nuevo rostro transformándose en un actor energético, productivo y sostenible en beneficio del país.

Presidente de Consultores Internacionales, S.C.