

## DIAGNÓSTICO IMCO

### Rentabilidad de Pemex para el bienestar de México

- **Petróleos Mexicanos (Pemex) se encuentra en quiebra técnica a pesar de que en la última década el Gobierno federal le ha inyectado más de 250 mil millones de pesos.**
- **El Gobierno actual quiere invertirle casi 456 mil millones más entre 2019 y 2022. Esto equivale a cinco años del presupuesto de pensiones para adultos mayores.**
- **Para no repetir la historia, Pemex requiere más que dinero: necesita profundos cambios en la manera en que toma decisiones, opera e invierte.**
- **El presidente López Obrador tiene el capital político para exigir corresponsabilidad y compromisos por parte de Petróleos Mexicanos.**
- **México necesita que Pemex sea rentable y contribuya al bienestar de la población. Para ello, el IMCO propone que el rescate del Gobierno federal a Pemex esté condicionado a la implementación de una serie de ajustes estructurales en la empresa que garanticen su viabilidad en el mediano y largo plazo.**

**Petróleos Mexicanos (Pemex) se encuentra en quiebra técnica.** A lo largo de la última década, Pemex no ha sido capaz de generar los recursos suficientes para financiar su gasto operativo y de inversión, así como para hacer frente al costo financiero de su deuda y a sus obligaciones fiscales.

Cada año, desde 2009, sus gastos han sido mayores a sus ingresos, por lo que se ha visto obligado a contratar más deuda: sus obligaciones financieras crecieron un 113% en términos reales al pasar de 631 mil 850 millones de pesos al cierre de 2009 a 2 billones de pesos al 30 de junio de 2019.

Además, la extracción de crudo, su negocio más rentable, va en declive desde hace más de 10 años. Entre diciembre de 2003 y junio de 2019 la producción de petróleo se redujo a la mitad, al pasar de 3.5 a 1.7 millones de barriles diarios.

Las recientes decisiones de reducción y cambio en la perspectiva de la calificación crediticia de Pemex por parte de distintas agencias calificadoras de valores evidencian la gravedad de la situación a la que se enfrenta: **Pemex puede convertirse en el emisor corporativo de bonos basura o sin grado de inversión más grande del mundo.**

Frente a este escenario, y como parte de la estrategia de rescate del sector energético, el presidente Andrés Manuel López Obrador anunció una serie de medidas orientadas a recuperar la capacidad productiva y a revertir el deterioro financiero de Pemex.

El mandatario ha propuesto que entre 2019 y 2022 el Gobierno mexicano incremente el flujo de efectivo de la empresa en 455 mil 887 millones de pesos (23 mil 499 millones de dólares) mediante cuatro mecanismos principales: aportaciones de capital, apoyos fiscales, prepago de pagarés y apoyo en la estrategia de combate al robo de combustible.

**¿Vale la pena que los mexicanos rescatemos a Pemex?**

**Sí**, por las implicaciones sistémicas que tendría su quiebra sobre la economía y las finanzas públicas del país (solo en 2018 Pemex pagó impuestos directos e indirectos, derechos y aprovechamientos al Gobierno mexicano por un total de 932 mil 825 millones de pesos).<sup>1</sup>

Sin embargo los **apoyos financieros planteados por la actual administración tienen que estar acompañados de cambios sustanciales en la operación y gestión de la empresa productiva del Estado. De lo contrario, repetiremos la historia** que hemos observado en administraciones anteriores: inyectarle recursos a un barril sin fondo (entre 2006 y 2018 se le transfirieron 267 mil 744 millones de pesos).

**El nuevo Plan de Negocios de Pemex utiliza supuestos optimistas<sup>2</sup>** y se perfila como el paquete de ayuda más ambicioso de la última década, sin embargo, existen omisiones importantes ya que no se atienden realmente las deficiencias estructurales de la empresa, ni tiene tampoco el alcance suficiente para modificar la trayectoria de deterioro financiero y operativo de Pemex.

Como nunca antes, el **presidente López Obrador tiene el capital político para exigir corresponsabilidad y compromisos por parte de Petróleos Mexicanos** que en el pasado hubieran sido impensables.

Por ello, el **IMCO propone** que un elemento central del **rescate** del Gobierno Federal a **Pemex** sea condicionar los apoyos propuestos **a cambio de la implementación de una serie de ajustes estructurales en la empresa que garanticen su viabilidad y su contribución al bienestar de todos los mexicanos.** Ello a partir de las siguientes acciones:

- **Reformar su gobierno corporativo para que su consejo de administración cuente con perfiles profesionales, independientes y sin conflicto de interés entre quien dicta la política energética y quien la ejecuta.**

El Consejo de Administración de Pemex debe funcionar como el de cualquier otra empresa pública al separar los objetivos políticos del país de las necesidades estratégicas de negocio de la empresa.

Plantear la posible generación de un paquete de acciones de la empresa puestas a disposición del público inversionista en mercados bursátiles. Esto implicaría que el Estado sea dueño, por ejemplo, del 33% del negocio, el sindicato de otro 33% y el público en general del 33% restante, a través de emisiones bursátiles (limitando la tenencia accionaria a ciudadanos mexicanos).

Esta medida generaría un equilibrio al interior de la empresa, así como los incentivos correctos para tomar mejores decisiones en beneficio de un gobierno corporativo no capturado. El interés del sindicato se alinearía con el desempeño de Pemex.

---

<sup>1</sup> Pemex, "Balance primario y balance financiero de Petróleos Mexicanos y sus Organismos Subsidiarios (1993 a la fecha)", [https://www.pemex.com/ri/finanzas/Sequimiento%20Presupuestal/sequimiento\\_presupuestal.pdf](https://www.pemex.com/ri/finanzas/Sequimiento%20Presupuestal/sequimiento_presupuestal.pdf) (Consultado el 15 de agosto de 2019).

<sup>2</sup> El Plan de Negocios descansa en supuestos sumamente optimistas en relación al comportamiento del precio del petróleo y el tipo de cambio: se estima que entre 2020 y 2030 el precio promedio de la mezcla mexicana de petróleo sea de 57.3 dólares por barril y que el tipo de cambio promedio sea de 20.45 pesos por dólar.

- **Implementar un programa de austeridad al interior de la empresa, para financiar sus gastos, sin incurrir en mayor endeudamiento.**

Esta medida le permitiría a Pemex generar ahorros significativos, particularmente en conceptos como servicios personales y gastos de operación, que representan el 27% del gasto programable total de la empresa presupuestado para 2019. Para ello será necesaria una renegociación del contrato colectivo de trabajo entre Pemex y el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM) que no se limite únicamente a revisar las ayudas económicas de la empresa al sindicato, sino también las prestaciones que reciben los trabajadores de la petrolera.

- **Reactivar la participación y asociación con la iniciativa privada en la exploración y producción de hidrocarburos (*farmouts*).**

De esta forma Pemex podrá acceder a los recursos, conocimientos y tecnologías necesarios para el desarrollo de proyectos con una alta expectativa de retornos económicos como:

- Proyectos en aguas profundas.
- Proyectos en yacimientos no convencionales.

- **Focalizar su inversión en actividades que generen mayor rentabilidad a la empresa, como exploración y producción de hidrocarburos.**

Pemex debe orientar sus inversiones a las actividades dentro de la cadena de valor de los hidrocarburos que generan las mayores rentas económicas para el Estado, como las actividades de exploración y extracción (*upstream*).

Dedicarse a otras actividades (logística y transporte –*midstream*– y refinación y petroquímica –*downstream*–) distrae recursos de inversiones más rentables y apremiantes que le permitirían a Pemex incrementar su producción y restituir reservas de hidrocarburos. Por ello se propone cancelar la construcción de la refinería de Dos Bocas.

En caso de construirse, esta refinería se debe establecer como una empresa independiente a Pemex, con el objetivo de negociar un contrato colectivo que le permita aumentar sus niveles de productividad y rentabilidad.

**Sigue la conversación con los hashtags #RescateAPemex**

**El IMCO es un centro de investigación apatidista y sin fines de lucro dedicado a enriquecer con evidencia la toma de decisiones públicas para avanzar hacia un México justo e incluyente.**

**Para entrevistas favor de comunicarse con**

Romina Girón | prensa@imco.org.mx | Cel. (55) 7907 6656