



**Emilio Lozoya Austin,**  
Director general de Petróleos Mexicanos (Pemex)

# Pemex asegura que no habrá despidos masivos por recorte

● El personal será utilizado cuando se concreten proyectos de coinversión con inversión privada

**ROGELIO CÁRDENAS ESTANDÍA**  
—rogelio.cardenas@eluniversal.com.mx

El director general de Petróleos Mexicanos (Pemex), Emilio Lozoya Austin, descartó despidos masivos en la empresa, pues indicó que los proyectos de coinversión con el sector privado, “para llevar nuestra producción hacia un nivel óptimo”, abren una oportunidad para utilizar el personal existente una vez que se esté ejecutando el recurso de coinversión entre privados y Pemex.

En entrevista con EL UNIVERSAL, subrayó que hablar de recortar a cerca de 60 mil personas, como algunos analistas lo han expresado, “es una cifra (que) me parece muy exagerada”.

## ENTREVISTA

En otro tema, negó que con los precios actuales del petróleo haya perdido atractivo el proceso de la Ronda Uno y subsecuentes en lo que respecta a campos terrestres maduros, aguas someras y aguas profundas, entre otros yacimientos, aunque aceptó que en el escenario de precios actuales donde sí se advierte menor interés es en los yacimientos de gas de lutita (gas shale), debido, al alto costo de su extracción y a su rápida declinación, lo que convierte a estos proyectos en no rentables.

“Una vez que se extrae el primer barril, la declinación anual (en shale) es de 70% u 80%, y en yacimientos de otro perfil, como aguas someras o campos

terrestres, la declinación anual puede ser 1%, 2%, 5% o (hasta) 10%”.

Enfático, Lozoya Austin expresó también que “en una decisión de negocios muy sencilla”, Pemex no va a producir ya barriles de petróleo o unidades o millones de pies cúbicos de gas en los que no tenga una rentabilidad. “Aquellos proyectos que no sean rentables se cerrarán”, pues dijo que en la compañía que encabeza “estamos orientados a dólares y pesos y no a unidades de producción”.

**El Senado aprobó el proyecto de la nueva ley de hidrocarburos, que penaliza con hasta 60 años de prisión el robo y comercio ilegal de petrolíferos, tipifica el sabotaje a instalaciones petroleras.**

—A Pemex nos complace este paso legislativo en favor de dar mayor seguridad jurídica. Sin duda que el hidrocarburo y el dinero en valor de éste, que se le ha sustraído a los ductos y a las instalaciones de Pemex en los últimos años ha venido subiendo y es un robo; son recursos que se le dejan de entregar al Estado para la construcción de autopistas, de hospitales, de escuelas.

Por tanto, aumentar las penas debería ser un instrumento importante para disminuir el robo de combustibles.

**Se calculan hurtos por 50 millones de pesos diarios.**

—Es una cifra que podemos tomar como referencia. Hubiese sido favorable la aprobación de esta ley con anterioridad, pero ante la cantidad de reformas que se procesaron los últimos años, ésta había quedado relegada, pero nos congratulamos de que esté avanzando en el camino correcto.

**¿Esto llevará también a que Pemex haga una tarea para revisar si los delincuentes no reciben apoyo de empleados de la misma empresa?**

—Estamos en ello. Hemos consignado inclusive a empleados de Petróleos Mexicanos en distintas acciones que hemos emprendido con la PGR y con los gobiernos de los estados.

Una vez que se aprueben estas penas también serán un aliciente para que redoblemos nuestro esfuerzo para revisar que internamente no tengamos a gente que nos esté haciendo daño.

Es un hecho que en el pasado hemos encontrado empleados que se han coludido con el crimen organizado, pero creo que este es el tipo de acciones emprendidas por el gobierno de la República que permiten disuadir no sólo a empleados de Pemex, sino también a personas o empresas que se han coludido para participar en este ilícito.

**¿Para el robo o sustracción de hidrocarburos es necesaria la parti-**

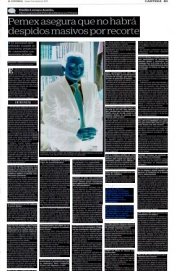
**cipación de empleados, o se puede hacer sin su participación?**

—No es necesaria. Por la información con la que tenemos, en el gran número de los casos los delincuentes actúan por propia cuenta, pero evidentemente si se coluden con empleados de Pemex se les hace una actividad más fácil.

Te diría que el problema ha sido que ante una red tan amplia como la que tiene Pemex para transportar hidrocarburos, casi 80 mil kilómetros de ductos a lo largo y ancho del país, el monitoreo de todos éstos, desde el punto de vista operativo, es altamente complejo.

Por esto hemos decidido impulsar este cambio de Ley, pero también decidimos transportar el producto por pipas. Que la gasolina y el diesel que enviamos por ductos —y se está implementando paulatinamente esta estrategia— sea producto no terminado; de tal forma, que no sirva para la utilización final por parte del consumidor.

Esto además nos dará una prueba ju-



Fecha <b>09.03.2015</b>	Sección <b>Cartera / Falla de origen</b>	Página <b>5</b>
----------------------------	---	--------------------

ridica. Si se hace un muestreo en estaciones de servicio o gasolineras y resulta que el combustible que ahí se despacha es producto no terminado, se puede detectar y comprobar ante notario o ante un perito que una estación de servicio o gasolinera esté vendiendo producto no terminado.

**¿Transportarlos por pipas no representará un impacto económico para Pemex?**

La estrategia tiene varios elementos, pero el primero es que seguiremos utilizando los ductos porque son mucho más baratos —más de 80% de los petrolíferos del país se transportan por esta vía— pero el tipo de producto que introduzcamos en los ductos no será susceptible de uso final.

Sin embargo, para terminarlo tendremos que enviar el producto vía pipas o **ferrocarril**, pero es un costo mínimo e incomparable con los 17 mil millones de pesos que nos están robando anualmente en productos.

**Este proyecto de ley permite retirar la franquicia a permisionarios que no despachen litros completos, ¿Pemex está dispuesto a esto?**

—Por supuesto. Para Pemex es un beneplácito que se cuente con este instrumento jurídico contundente y por fin tener un marco jurídico que pena-

lice a las estaciones de servicio que estén estafando a los consumidores.

El actual marco jurídico no nos permite de una forma eficiente, fácil y clara rescindir los contratos de franquicia cuando incurren en este tipo de ilícitos. Fortalecerlo nos facilita enormemente esta tarea.

**¿Cuándo se quite una concesión, qué pasará con esa estación de servicio? ¿Pemex puede concursaría para alguien más o ya no podría haber otra gasolinera?**

—Hay una serie de variantes: Una es que el Sistema de Administración y Enajenación de Bienes (SAE) tomase posesión y operación de esta gasolinera; otra es que el Estado la embargue para pagar las multas relacionadas con los ilícitos que se venían cometiendo, compensar los impuestos no pagados; en fin, hay una serie de opciones.

Pero lo más importante es el castigo efectivo, que se deje de estafar al cliente y si en un remate —una vez que se pa-

gan las penas, los impuestos, etcétera— hay remanentes, se le podrá dar al supuesto dueño, pero como empresa o individuo no debería tener ya la posibilidad de volver a restablecer este negocio, sino más bien venderlo. Todo depende de cómo termine la ley.

**En 2015 Pemex recortará el equivalente a 11% de su inversión, ¿cuáles son las principales afectaciones?**

—Hubo una serie de variables que se utilizaron a la hora de estructurar este recorte. Número uno, dejar que afecte lo menos posible a las partes más rentables del negocio, que es la exploración y producción.

A su vez, también se tomó como precondición el que Pemex siga participando de una forma responsable en la proveduría de petrolíferos, de gasolina y diesel a nivel nacional.

Tercero, la seguridad industrial de nuestras instalaciones, es decir, no poner en riesgo la vida de nuestros trabajadores ni las zonas aledañas a nuestras instalaciones posponiendo mantenimientos críticos.

Tomando en cuenta estas tres variables se hicieron los recortes. Por ejemplo, en algunos proyectos exploratorios que no habían comenzado y que estaban orientados hacia yacimientos de muy alto costo. Esos son, diría, algunos en donde podrías diferir la inversión, no necesariamente cancelar.

En desarrollo de campos, también se difieren las inversiones asociadas a los yacimientos que tienen barriles más caros de extraer.

En refinación y plantas industriales, las inversiones que se posponen tienen como fin aplazar aquellas menos rentabilidad; diría que en algunos casos no es que se estén cancelando, en muchos se posponen aquellos que no han iniciado, en los que ya se comenzó, el ritmo de la inversión se desacelera para hacerlo en un plazo más amplio.

**¿Qué oportunidad les abre este ajuste? Ya se dijo, por medio del secretario de Energía, que habrá un recorte de personal en Pemex.**

—Hemos anunciado un esfuerzo significativo de 10 mil millones de pesos, en conjunto con el sindicato, que estará orientado a hacer más productiva a la planta laboral, reducir las áreas donde había duplicidades en materia de gasto

y, sobre todo, en manejo más eficiente del personal; es decir, darle movilidad al personal, que si éste está basado en el sur del país y tiene que ir a vivir al norte del país, porque ahí está el negocio, simplemente no contratar gente, sino movilizar a estos empleados.

**Actualmente su plantilla laboral es de más de 150 mil. Hay analistas que calculan que se podrían prescindir cerca de 60 mil. ¿Cuál es el número óptimo de personal que debería tener Pemex?**

—El número está relacionado a la producción óptima. Hoy en día nuestra producción no está en un nivel óptimo porque no contamos con un marco jurídico que nos permitiera coinvertir en proyectos de inversión.

A partir de la reforma energética sí podremos utilizar dinero de terceros o coinvertir junto con empresas y llevar la producción hacia un nivel óptimo.

Por lo tanto, no tiene sentido pensar en despidos masivos de personal, cuando en realidad los vas a requerir en un año o en dos, una vez que estés ejecutando el recurso de coinversión entre privados y Petróleos Mexicanos. Por lo que te diría, que esta cifra me parece muy exagerada.

**Con la continua pérdida de valor del peso, la petrolera tendrá menos dólares para seguir sus planes de inversión, ¿cómo le va a afectar?**

—Sin duda que esta volatilidad de tipo de cambio nos ha afectado y es uno de los factores junto con el precio del petróleo que no controlamos.

**¿Pero qué impacto tendrá toda esta suma de variables?**

—Operativamente nosotros estamos siendo muy conservadores, creemos que el escenario actual de precios puede durar un par de años al menos.

**¿La depreciación del peso afectaría las inversiones en dólares, sobre todo, porque captarían menos?**

—Sin duda que si continuara en una tendencia de depreciación del tipo de cambio, seguiría afectando nuestra capacidad de inversión.

Pero más bien, creo y veo un tipo de cambio estable en el futuro y un tipo de cambio que posiblemente pueda tener una revaloración a partir de la mayor inversión no sólo en el sector energético, sino en la economía mexicana.

Continúa en siguiente hoja

Fecha <b>09.03.2015</b>	Sección <b>Cartera / Falla de origen</b>	Página <b>5</b>
----------------------------	---	--------------------

### ¿Cómo les afecta no buscar más producción?

—Es una decisión de negocios muy sencilla. Pemex no va a producir barriles de petróleo o unidades o millones de pies cúbicos de gas en los que no tengamos una rentabilidad.

Aquellos proyectos que no sean rentables se cerrarán.

Estamos orientados a dólares y pesos y no a unidades de producción, porque un barril de petróleo te puede costar 80 dólares producirlo, como en ciertas zonas de Chicontepec, o algunos en aguas someras que nos cuestan 15 o 20 dólares y donde sí tenemos una utilidad.

No estamos orientados ya hacia volúmenes, sino hacia unidades monetarias.

### Con la reforma se estaba abriendo una oportunidad de desarrollar muchos planes y proyectos, sin embargo, hoy se le resta 11% de su inversión. ¿No deberíamos de estar invirtiendo en Pemex en lugar de recortarle?

—Ante esto, hay dos posibles soluciones para seguir adelante con nuestros proyectos: ir al mercado por más deuda, porque no tenemos flujo o nuestro flujo es menor; o coinvertir con terceros.

Preferimos ser más conservadores, y en vez de utilizar deuda para estos proyectos de inversión, usar dinero del sector privado en coinversión y llevar adelante los proyectos junto con Petróleos Mexicanos, lo cual resultaría si somos exitosos en estos meses, en no afectar una buena parte de los proyectos de inversión que se anunciaron si los llevamos a cabo con terceros y si encontramos apetito y si hallamos soluciones o estructuras financieras en donde se les pueda incorporar.

Advierto que hay un escenario positivo para que esto suceda y, por lo tanto, podemos llevar a cabo estos proyec-

tos y obtener el petróleo y el gas asociado a estos proyectos.

### ¿Esta coyuntura sumada a la reforma, abre la posibilidad a los privados para desarrollar todo lo que no hará Pemex con este recorte?

—En principio sí, siempre y cuando Petróleos Mexicanos no tenga que sacrificar una parte importante de los rendimientos asociados a sus proyectos.

Pero si encontramos estructuras financieras en las cuales nos sentimos confortables o nos sentimos satisfechos, desde el punto de vista de la repartición de los rendimientos, entonces sí diría que este recorte abre la posibilidad para acelerar el ritmo de inversión del sector privado en proyectos de Pemex.

### ¿Cuándo veremos un proyecto a gran escala con privados?

—Tras la reforma energética, Pemex anunciará el 26 de marzo la primera gran coinversión en infraestructura energética.

### ¿Con los precios actuales del petróleo se retrasa o pierde atractivo el proceso de licitación de la Ronda Uno y subsecuentes?

—La gran mayoría de los yacimientos que van a ser licitados siguen resultando de mucho interés para el sector privado. Esto lo comparto a partir de las reuniones de trabajo que hemos tenido, quizás más de 100 desde el principio de año a la fecha, con empresas operadoras que están interesadas en invertir o han expresado ese interés.

¿Por qué? Porque las grandes empresas petroleras o las empresas que tienen un músculo financiero importante no están pensando en los siguientes tres o cinco años para las inversiones. Cualquier proyecto en esta industria tiene una maduración de 20 años. En donde sí advierto un menor interés es en yacimientos de lutitas.

### ¿Por qué perdió tanto atractivo los yacimientos de lutitas?

—Porque la extracción de barriles en yacimientos de lutitas cuestan bastante más que los barriles en aguas someras, inclusive que los campos terrestres. Los barriles de lutitas en principio, sobre todo al comienzo de los proyectos donde no hay una logística robusta alrededor de los yacimientos, te pueden costar 60, 70 o hasta 80 dólares la extracción. Además, una vez que extraes el primer barril, en el primer año el yacimiento tiene una declinación de 70% u 80%; mientras que en yacimientos de otro perfil como aguas someras, campos terrestres, convencionales o aguas profundas, la declinación anual puede ser 1%, 2%, 5% o 10%. Es decir, en un escenario de precios actual estos proyectos no son rentables.

### ¿Hoy en día cuál es la mayor preocupación para Pemex?

—Estamos adaptándonos a una nueva realidad global de precios y, eso se traduce en un alto riesgo de ejecución.

La forma de mitigarlo es asociándose con empresas que sean grandes ejecutores de proyectos y permitan llevarlos a cabo la en tiempo y en costo, lo mismo donde Pemex sea el socio mayoritario o el socio minoritario. ●

**“Tras la reforma energética, Petróleos Mexicanos anunciará el 26 de marzo la primera gran coinversión en infraestructura energética”**

**“La extracción de barriles en yacimientos de lutitas cuestan bastante más que los barriles en aguas someras, inclusive que los campos terrestres”**



Fecha <b>09.03.2015</b>	Sección <b>Cartera / Falla de origen</b>	Página <b>5</b>
----------------------------	---	--------------------



El director de Pemex asegura que prefieren ser más conservadores, y en vez de usar deuda, usar dinero del sector privado en coinversión